



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA

BR. GONZALES BARBOZA FLORLANDIA

ASESORA

DRA. DAYSI SOLEDAD ALARCÓN DÍAZ

SECCIÓN

CIENCIAS EMPRESARIALES

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

CHICLAYO-PERÚ

2018



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD
DE CONCHA

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

GONZALES BARBOZA FLORENCIA
NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

APROBAR POR UNANIMIDAD

RECOMIENDA:

Pimentel, 11 de AGOSTO de 2017

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: DR. HENRY PRYMANO HERA ALARCON

SECRETARIO: DR. EUGENET ROSAS VASQUEZ

VOCAL: DR. DATSI SOLEDAD ALARCON DINEZ

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Florlandia Gonzales Barboza egresada del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo S.A.C. Chiclayo, Filial Jaén, identificada con DNI N° 44183574.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autora de la tesis titulada: **"LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DE CUMBA"**

1. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derecho de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo por la presente me comprometo asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Jaén, 12 de Marzo del 2019

FIRMA:

NOMBRE Y APELLIDOS: Florlandia Gonzales Barboza

DNI: 44183574

DEDICATORIA

Con mucho amor y cariño a todos los trabajadores de la Municipalidad de Cumba a mis padres, hermanos y familiares, por su apoyo e interés por conocer la aplicación de la ciencia en su vida diaria.

FLORLANDIA

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento infinito a la Universidad César Vallejo por brindarnos la oportunidad de seguir capacitándonos como profesionales.

Expresamos a la vez nuestra profunda gratitud a la Dra. DAYSI SOLEDAD ALARCÓN DIAZ, por su asesoría y orientación durante la ejecución del presente trabajo de investigación en Gestión Pública.

FLORLANDIA

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo se presenta la tesis intitulada: Liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba para obtener el Grado de Maestro en Gestión Pública.

Esta investigación es relevante, en la medida que esclarece el grado de implicancia que existe entre el Liderazgo directivo y clima laboral de la Municipalidad de Cumba

El presente estudio se ha estructurado en capítulos. El primero de los cuales está referido a la introducción, el segundo de ellos, al método aplicado. El capítulo III desarrolla los resultados. El capítulo IV se refiere a la discusión de los resultados. El capítulo V contiene las conclusiones, el sexto, describe las recomendaciones y el último de los mismos, las referencias

Segura del reconocimiento del aporte de este trabajo de investigación se espera que sea evaluado y merezca su aprobación, considerando que toda investigación contribuye a la ampliación del conocimiento

La autora

ÍNDICE

	Pág.
Acta de sustentación	ii
Declaratoria de autenticidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas y figuras	ix
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	19
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	34
1.5. Justificación	34
1.6. Hipótesis	35
1.7. Objetivos	36
1.7.1. Objetivo general	36
1.7.2. Objetivos específicos	36
II. MÉTODO	
2.1. Diseño de investigación	37
2.2. Variables	37
2.2.1 Operacionalización de variables	37
2.3. Población y muestra	38
2.3.1. Población	38

2.3.2. Muestra	38
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información, validez y confiabilidad	38
2.5. Validez y confiabilidad	39
2.5.1 Validez	39
2.5.2 Confiabilidad	39
2.6. Métodos y análisis de datos	40
2.7. Aspectos éticos	43
III. RESULTADOS	
3.1. Presentación y análisis de la información	44
IV.DISCUSIÓN	55
V.CONCLUSIONES	56
VI.RECOMENDACIONES	57
VII.REFERENCIAS	58
ANEXOS	
Autorización para publicación de tesis	88
Acta de aprobación de originalidad	89
Reporte del Turnitin	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Población y muestra	38
Tabla 2.	Estadístico de confiabilidad alfa de cronbach test liderazgo directivo y clima laboral	40
Tabla 3.	Dimensión capacidad técnica del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	44
Tabla 4.	Dimensión manejo emocional y situacional del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	45
Tabla 5.	Dimensión manejo organizacional del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	46
Tabla 6.	Dimensión planificación, organización y control del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	47
Tabla 7.	Dimensiones del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	48
Tabla 8.	Dimensión relaciones interpersonales del clima institucional de la municipalidad de cumba	49
Tabla 9.	Dimensión cultura organizacional del clima institucional de la municipalidad de cumba	50
Tabla 10.	Dimensión habilidades interpersonales del clima institucional de la municipalidad de cumba	51
Tabla 11.	Dimensión práctica de valores del clima institucional de la municipalidad de cumba	52
Tabla 12.	Dimensiones del clima institucional de la municipalidad de cumba	53
Tabla 13.	Grado de relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral de la municipalidad de cumba	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Distribución de porcentajes dimensión capacidad técnica del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	44
Figura 2	Distribución de porcentajes dimensión manejo emocional y situacional del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	45
Figura 3	Distribución de porcentajes dimensión manejo organizacional del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	46
Figura 4	Distribución de porcentajes dimensión planificación, organización y control del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	47
Figura 5	Distribución de porcentajes dimensiones del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba	48
Figura 6	Distribución de porcentajes dimensión relaciones interpersonales del clima institucional de la municipalidad de cumba	49
Figura 7	Distribución de porcentajes dimensión cultura organizacional del clima institucional de la municipalidad de cumba	50
Figura 8	Distribución de porcentajes dimensión habilidades interpersonales del clima institucional de la municipalidad de cumba	51
Figura 9	Distribución de porcentajes dimensión práctica de valores del clima institucional de la municipalidad de cumba	52
Figura 10	Distribución de porcentajes dimensiones del clima institucional de la municipalidad de cumba	53

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación surge como una necesidad de determinar el grado de implicancia existente entre el liderazgo directivo y clima laboral de la municipalidad de Cumba, considerando que al realizar el correspondiente análisis de la problemática se constató que, en efecto existe dificultades en la gestión del liderazgo directivo, que tiene incidencia en el desarrollo del clima Municipal de la organización Municipal.

Esta situación motivó la realización del presente estudio sustentado en la teoría del desarrollo a escala humana de Max-Neef, teoría de las relaciones personales e interpersonales de Fischman, teoría de las relaciones humanas de Chiavenato y teoría del liderazgo participativo y democrático de Likert, teniendo en cuenta que para el desarrollo de una buena atmósfera de trabajo se requiere de la gestión de un liderazgo directivo en los trabajadores de la municipalidad de Cumba eficiente y eficaz.

El estudio se desarrolló orientado por el diseño descriptivo correlacional, con una población de se observa el coeficiente de correlación de Pearson de 0.341 que nos indica que existe relación positiva entre las variables liderazgo directivo y el clima laboral; además el nivel de relación es moderada pero significativo en el nivel de significancia bilateral $p=0.004<0.01.55$ trabajadores. Luego del proceso de experimentación en los trabajadores de la municipalidad de Cumba, se procedió a analizar, interpretar y discutir los resultados concluyendo que efectivamente el buen liderazgo directivo tiene implicancia en un favorable clima institucional, además se utilizo instrumentos de recolección de datos del presente trabajo en la cual se utilizo fichas bibliográficas, fichas textuales, fichas de comentario, cuestionario y test en la cual ha sido validado por tres expertos; los mismos que han emitido un juicio de valor relacionándolo el contenido de las variables, dimensiones, indicadores e ítems del instrumento de evaluación.

Palabras clave: Liderazgo-directivo-clima-institucional-trabajadores -Municipalidad - Cumba

ABSTRACT

The present Research Work emerges as a need to determine the degree of implication existing between the managerial leadership and the work climate of the municipality of Cumba, considering that when carrying out the corresponding analysis of the problem it was found that, in fact, there are difficulties in the management of the directive leadership, that has incidence in the development of the Municipal climate of the Municipal organization.

This situation motivated the realization of the present study based on Max-Neef's human-scale development theory, Fischman's theory of personal and interpersonal relationships, Chiavenato's theory of human relations, and Likert's participatory and democratic leadership theory, taking in account that for the development of a good atmosphere of work requires the management of a directive leadership in the workers of the municipality of Cumba efficient and effective.

The study was developed based on the correlational descriptive design, with a population of Pearson's correlation coefficient of 0.341 that indicates that there is a positive relationship between managerial leadership variables and the work climate; In addition, the relationship level is moderate but significant at the level of bilateral significance $p = 0.004 < 0.01.55$ workers. After the experimentation process in the workers of the municipality of Cumba, we proceeded to analyze, interpret and discuss the results concluding that good management leadership has an implication in a favorable institutional climate, in addition we used data collection instruments of this work in which bibliographic cards, text files, comment cards, questionnaire and test were used in which it has been validated by three experts; the same ones that have issued a value judgment relating the content of the variables, dimensions, indicators and items of the evaluation instrument.

Keywords: Leadership-management-climate-institutional-workers -Municipality –Cumba

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

La crisis o malestar social como lo llaman algunos ha generado impactos en la sociedad actual trastocando sus estructuras. “El auspicio de la globalización viene propiciando profundos cambios en la sociedad mundial, generando el enriquecimiento desmedido de un pequeño sector de la población y el acelerado empobrecimiento de las mayorías afincadas en los países subdesarrollados”. (Leithwood, 2009)

“La difusión de la cultura de violencia, la corrupción, el quebrantamiento sistemático de los derechos humanos contribuye a promover en el seno de las familias, de las organizaciones actos que menoscaban su integridad, propiciando, por tanto, un clima institucional inapropiado” (Leithwood, 2009, p.10)

La Era de la Sociedad de la Información, si bien es cierto, por un lado, pretende acaso mejorar el accionar humano, pero por otro está generando un gran deterioro de la humanidad por la deficiente práctica de valores, inadecuadas relaciones interpersonales y por tanto, un desfavorable clima organizacional. Se debe señalar que las espinosas dificultades que aquejan a la sociedad están influyendo considerablemente en su desarrollo, entre los cuales estriban el escaso empleo, miseria, discriminación, fanatismo, humillación, endeudamiento, exención, explotación, acosamiento, hambruna, intransigencia, deterioro del medio ambiente y la polarización del conocimiento.

En este contexto se necesita de la presencia de verdaderos y auténticos líderes, que sean capaces de conocer, comunicar, convencer, construir sentidos y proponer un destino común de las Municipalidades a las cuales se les ha conferido de encauzarlas por el genuino derrotero. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo.

El liderazgo existe dentro de relaciones sociales y sirve a fines sociales, aun cuando los líderes son individuos, el liderazgo está inserto en relaciones y organizaciones sociales y su propósito es realizar algo para un grupo. No es un fenómeno individual o personal. El liderazgo implica

un propósito, una dirección. Los líderes persiguen metas con claridad y tenacidad y responden por su cumplimiento (Leithwood, 2009, p.10)

En algunos casos, le corresponde al líder desarrollar y promover metas grupales; en otros, se trata de un proceso más inclusivo, pero donde el líder es un actor decisivo. Rosenblum et al, (1994) afirma: “Finalmente, hay otros casos donde el liderazgo consiste en centrar el esfuerzo en torno a una visión que se origina en otro lugar. En el pasado se premiaba a los líderes por una gestión técnica eficiente de los sistemas”. (p.16)

“El liderazgo es un proceso de influencia. Las acciones de los líderes tienen un efecto directo en las metas principales del colectivo, pero muchas veces su acción consiste en influenciar los pensamientos y el actuar de otras personas”. (Burns, 1978, p.10)

“Esta influencia puede realizarse de manera dirigida, ayudando a las personas a realizar algo específico y acotado o algo muy amplio y transformador, impulsando las aspiraciones y acciones de terceros de manera expansiva y muchas veces impredecible”. (Burns, 1978, p.10)

El liderazgo es contextual y contingente. La mayoría de las teorías contemporáneas sobre el liderazgo sugieren que éste se practica de acuerdo a las características de la organización social, las metas fijadas, los individuos involucrados, los recursos y los plazos, además de otros factores, incluidas las características de los propios líderes. (Hollinger y Heck, Leithwood y Duke, 1999, p.45)

Rosenblum et al, (1994) así ninguna fórmula del liderazgo efectivo es aplicable de manera universal la Gerencia municipal de una organización orienta y conduce al personal, enseña el camino y los instrumentos que se utilizarán para obtener cooperación y lealtad de los subordinados y da asesoramiento para el logro de los objetivos institucionales, promoviendo la participación efectiva de todos los actores. El Gerencia municipal, para ser un buen gestor de la Institución debe poseer condiciones especiales: conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores, liderazgo y capacidad gerencial.

El Gerente es quien proporciona las condiciones favorables en la institución. Es el directivo máximo, pero no el único, especialmente en aquellas Municipalidades, en las que su tamaño y complejidad requiere la presencia de sus Jefes y jefes de departamento; en esta línea, lo que haga o deje de hacer el Líder y demás trabajadores, conlleva a resultados concretos que fortalecen o debilitan la marcha de la Institución. La Dirección Municipal es parte esencial y central de la gestión. El componente más real y humano, pues aquí se lucha con las cosas y problemas cómo son realmente y no como se suponía debía ser. “Es la función de mayor imprevisibilidad, rapidez y hasta cierto punto explosivo, pues un pequeño error, facilísimo de cometer ante la dificultad de prever las reacciones humanas que se enfrentan cotidianamente, puede ser difícilmente reparable”. (Rosenblum et al, 1994)

El mismo autor indica: “La gerencia municipal es una cualidad de actividad del grupo. Una persona no puede ser líder aparte del grupo. Un grupo puede tener dirección, pero alguien debe preocuparse de desarrollar el sentimiento de grupo y coordinación”. (p.19)

El Clima institucional es el producto de la multitud de interrelaciones que desarrollan los actores en la Institución Municipal; es el ambiente en el cual se llevan a cabo las acciones y actividades; es el ecosistema resultante de la multitud de interacciones que se generan simultáneamente y/o sucesivamente entre el conjunto de agentes de la institución, tanto en el nivel interpersonal, micro grupal o macro grupal, por tanto tiene que ser favorable a fin de que la institución logre sus objetivos, metas y proyectos posibilitando la participación de todos los actores educativos

Se resalta la importancia de lograr la formación de los Jefes de las Municipalidades fomentando en ellos el liderazgo que deben ejercer en diversos ámbitos de intervención como es el relacionado al clima institucional, concluyendo que este tema de la formación de Jefes también se menciona que continúa siendo una falencia el poder lograrlo.

Sandoval (2004) establecen que “los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno, por eso este ambiente puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad”. (p.42)

Respecto al Perú, se han planteado políticas y programas educativos en beneficio de la mejora de la calidad Municipal, por finalidad de garantizar a la sociedad que las Municipalidades ofrezcan un servicio de calidad, otra de las acciones que se han considerado como propuestas de mejora en el sistema educativo tiene que ver con la automatización de sistemas de gestión para facilitar el trabajo de los jefes municipales, que busca realizar un seguimiento y toma de acciones referente a los casos que sean reportados, logrando mejorar o prevenir los casos de violencia que se suscitan en las Municipalidades.

En cuanto a nivel de Liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba se han presentado diversos casos de ruptura de relaciones en la Municipalidad ,las que al no haber sido tratadas oportunamente generaron consecuencias más fuertes, el gerente municipal encargado de asumir funciones en estas Municipalidad lo que hace es derivar los casos al órgano inmediato acrecentando más las relaciones humanas negativas, llegando a la sanción de los miembros o actores involucrados, estos temas podrían cambiar si el jefe ejerciera un liderazgo como debe ser, la formación de grupos dentro de las Municipalidad es otro factor que debe ser tomado en cuenta, ya que esto dificulta contar con un clima institucional óptimo.

Es por ello que se ha considerado realizar un trabajo de investigación que permita conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba.

1.2. Trabajos Previos.

A nivel internacional

En su tesis titulada *El Liderazgo directivo: Una Aproximación Desde la Perspectiva Etológica*. Hernández (2013) manifiesta que:

Un sistema comunicacional completo debe tener en cuenta, además de los implementos o recursos para su puesta en marcha, aspectos tan importantes como lo menciona el comité coordinador entre todos: la relación entre la visión, la misión y los intereses de la compañía con la gestación, mantenimiento y transformación del ambiente laboral, procurando incrementar los niveles de convivencia individual, grupal y empresarial; y a su vez, fortalecer e influir positivamente en el rendimiento y productividad. (p.20)

El liderazgo es un argumento que se ha estudiado y se estudia en los diferentes grupos humanos; surgió como un área que aportó muchas ideas relacionadas a las fuerzas biológicas que inducen el liderazgo y su función.

Se desarrolló la tesis “El liderazgo directivo como agente motivador en un establecimiento municipal en Santiago de Chile”, tesis para optar el grado de Maestra en la Universidad de Chile. Villalón (2014) con el objetivo de:

Reconocer factores del liderazgo que favorecen entornos directivos y promueven estados motivacionales. La investigación realizada fue de tipo exploratorio, descriptivo. Se contó con una muestra de 97 docentes como muestra. Llegó a la conclusión que las comunicaciones transparentes y permanentes son claves para para gestionar el cambio. Aunque para prosperar en este cambio es necesario contar con liderazgo directivo que propicie la creación de espacios reflexivos que permitan el desarrollo de trabajo colaborativo desde un clima de confianza y pertenencia. (p.11)

Peñarreta (2014) titulado: “La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador”. Afirma:

Respecto a la relación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral no se encuentra una relación clara entre las mismas; eso explica la razón de las diferentes responsabilidades entre los departamentos que conllevan a que un mismo estilo de liderazgo sea valorado de distinta manera entre los empleados, por ejemplo en el departamento de bodega los empleados están altamente satisfechos, ante una orientación de liderazgo empobrecido, lo cual se pensaría que los empleados están conformes, sin importar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por tanto todo dependerá de la valoración y el grado de compromiso que los empleados tengan por los objetivos organizacionales antes que por objetivos individuales. (p.78)

A nivel nacional

En su estudio de tipo descriptivo titulado: “Importancia de la capacitación en el liderazgo a coordinadores para la motivación de los colaboradores”. Rivera (2008) concluyó que:

El éxito de las organizaciones e Municipalidades en la prestación de servicios o productos, depende de su capacidad para administrar el capital humano, tarea que es encomendada a los coordinadores. Su principal recomendación es, que el líder debe conocer a los miembros de su grupo para poder orientar y diseñar las condiciones de trabajo de acuerdo a sus necesidades para motivarlos y mejorar su rendimiento, valorándolos y reconociéndolos como parte fundamental en el logro de objetivos de toda organización. (p.62)

Quien realizó una investigación en la Universidad Rafael Beloso Chacín para optar al título de Magíster en Gerencia Municipal, denominada “Clima organizacional y Desempeño laboral”. Andrade (2008) indica:

Tuvo como propósito fue determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de Consultores

Occidentes, S.A. La investigación fue un estudio no experimental descriptivo, con un diseño transaccional correlacional, utilizando como instrumento desarrollados por la investigación un cuestionario para conocer los factores del clima con una escala Lickert con cinco alternativas de respuestas. La población abordada fue de 15 sujetos, dividido en cinco empleados del departamento de finanzas, seis en el departamento de contabilidad, cuatro en el Departamento de Recursos humanos. Los resultados señalaron que existe tendencia desfavorable en los indicadores del clima organizacional en la institución objeto de estudio, tales como el participativo consultivo, y el grupo así como también en la motivación, liderazgo, comunicación, toma de decisión. (p.56)

Los trabajadores percibieron el clima paternalista y consultivo, con respecto al del desempeño laboral resulto alto, pero la correlación de variables se determinó medianamente aceptable lo que indica que existe una relación media a moderada altamente significativa en los resultados, indicando que a medida que 30 aumentan los valores del clima organizacional en la misma manera aumenta el desempeño laboral.

Acuña (2010) titulada: “El liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en telefonía del Perú, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú”. Afirma:

El análisis de la información permitió determinar que los jefes y los trabajadores demostraron que ejercen un proceso de autocontrol y auto-motivación, que tienen claro lo que se espera de ellos y que se sienten capaces de tomar sus propias decisiones; que un porcentaje alto de jefes, el 86%, tienen el estilo orientado a los resultados y que dentro de éste grupo, los jefes con estilo participativo, influyen de mejor manera en la satisfacción de los trabajadores, determinando un clima laboral propicio para el desarrollo de las actividades, Asimismo, al haber encontrado una asociación entre los estilos de liderazgo directivo y poco solidario, con un bajo índice de satisfacción con el clima laboral, es recomendable que Telefónica del Perú cree programas de sensibilización y/o capacitación a los jefes, en temas de liderazgo. Además se encontró también que el estilo de liderazgo orientado a los resultados, genera mayor satisfacción en los clientes. (p.15)

A nivel local

En su tesis intitulada Programa de Estrategias Metodológicas de Relaciones Interpersonales para la mejora del Clima Institucional en la Institución Municipal Inicial 074 Nuestra Señora de la Misericordia-distrito de Monsefú - Chiclayo". Gonzales (2011) arribó a las siguientes conclusiones:

El Programa de Estrategias Metodológicas que se ha aplicado, ha resultado lo suficientemente válido para la Institución Municipal Inicial N° 074 Nuestra Señora de la Misericordia, constituyendo una alternativa eficaz para mejorar las relaciones interpersonales y lograr un buen clima institucional en la institución Municipal. El Programa de estrategias metodológicas de relaciones interpersonales aplicado está centrado en estrategias: Capacitación en relaciones interpersonales ,trabajo en equipo, diálogo abierto, cultura de comunicación asertiva y empática, metas y compromisos institucionales, política de incentivos y recompensas a los trabajadores, puestas en práctica han permitido mejorar las relaciones interpersonales y lograr un clima institucional favorable en la Institución Municipal Inicial N° 074 Nuestra Señora de la Misericordia. (p.11)

El objetivo de la investigación ha sido alcanzado satisfactoriamente; ya que al aplicar el programa de estrategias metodológicas de relaciones interpersonales ha permitido mejorar el clima institucional en la Institución Municipal Inicial N° 074” Nuestra Señora de la Misericordia”. El proceso de investigación aporta como resultado un Programa de Estrategias Metodológicas de relaciones interpersonales que ha permitido mejorar los procesos de gestión y lograr un buen clima institucional en la Institución Municipal Inicial N° 074 “Nuestra Señora de la Misericordia”.

La investigación antes mencionada, proporciona los lineamientos para diseñar el presente trabajo de investigación que con lleve a establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba

Los aportes teóricos de esta investigación han sido de gran relevancia, debido a que coincide en las guías de estudio de diferentes autores que han escrito

sobre el clima organizacional, asimismo, los indicadores inmersos de esta variable guardan relación con la investigación; así como en el soporte paralelismo del cuadro de operaciones de la variable en estudio.

1.3 Teorías Relacionadas al Tema.

El presente trabajo de investigación se sustenta en las siguientes teorías:

1.3.1. Teoría del Desarrollo a Escala Humana de Max-neef

Max-Neef (1998) “Un Desarrollo a Escala Humana, orientado en gran medida hacia la satisfacción de las necesidades humanas, exige un nuevo modo de interpretar la realidad. Nos obliga a ver y a evaluar el mundo, las personas y sus procesos” (p.45)

El desafío consiste en que políticos, planificadores, promotores y, sobre todo, los actores del desarrollo sean capaces de manejar el enfoque de las necesidades humanas, para orientar sus acciones y aspiraciones. El desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos. El mejor proceso de desarrollo será aquel que permita elevar la calidad de vida de las personas, la cual dependerá de las posibilidades que tengan éstas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales. (Max-Neef, 1998, p.15)

“Las personas con privaciones variadas y recíprocas, lo cual quieren ser comprendidas como organizaciones, donde las necesidades se relacionan mutuamente como resultado de la resistencia de juicio de bienestar” (Max-Neef, 1998, p.15). Las insuficiencias se pueden disolver por medio de muchas formas, así también las ciencias sociales nos permite obtener una dificultosa y extensiva literatura. Max-Neef (1998) refiere que:

Las necesidades humanas pueden categorizarse en existenciales y axiológicas. Esta combinación permite operar con una clasificación que incluye, por una parte, las necesidades de Ser, Tener, Hacer y Estar; y, por la otra, las necesidades de Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad. De la clasificación propuesta se desprende que, por ejemplo, alimentación y abrigo no deben considerarse como necesidades, sino como satisfactores de la necesidad fundamental de subsistencia. Del mismo modo, la educación (ya sea formal o informal), el estudio, la investigación, la estimulación precoz y la meditación son satisfactores de la necesidad de entendimiento. Las estructuras sanadoras, la previsión y los protocolos de salud, en general, son satisfactores de la necesidad de protección. (p.12)

“La similitud asociativa entre insuficiencia y satisfactores es limitada. Un satisfactor puede beneficiar paralelo a la satisfacción de distintas necesidades o, al contrario, una necesidad puede exigir de diferentes satisfactores para poder ser compensada” (Max-Neef, 1998, p.15). Así mismo se debe tener en cuenta que dichas relaciones no son estables, porque estas pueden alterarse según tiempo, lugar y situaciones. Max-Neef (1998) afirma:

Valga un ejemplo como ilustración. Cuando una madre le da el pecho a su bebé, a través de ese acto, contribuye a que la criatura reciba satisfacción simultánea para sus necesidades de subsistencia, protección, afecto e identidad. La situación es obviamente distinta si el bebé es alimentado de manera más mecánica. Habiendo diferenciado los conceptos de necesidad y de satisfactor, es posible formular dos postulados adicionales. Primero: Las necesidades humanas fundamentales son finitas, pocas y clasificables. Segundo: Las necesidades humanas fundamentales son las mismas en todas las culturas y en todos los períodos históricos. Lo que cambia, a través del tiempo y de las culturas, es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de las necesidades. (Max-Neef, 1998, p.10)

En tal sentido bajo esta perspectiva la aptitud para compensar una insuficiencia constituye una fuerza motivadora que da lugar a una respuesta conductual de los trabajadores de la Municipalidad de Cumba, en la perspectiva que deben satisfacer, las necesidades de Ser, Tener, Hacer y Estar; y, por otra, las necesidades de Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad.

1.3.2 Teoría del liderazgo Personal e Interpersonal de Fischman

Fischman (2006) afirma: “Las características del liderazgo personal e interpersonal constituyen un aspecto muy importante en la eficacia gerencial, reconoce que el ser humano y sus dimensiones biológicas, psíquicas, sociales, culturales y espirituales forman una unidad que interrelaciona con su medio ambiente”. (p.45)

Este ser humano desde su nacimiento experimenta una serie de influencias ambientales que moldean su personalidad y condicionan su propio comportamiento social. Cuando el ser humano llega a las organizaciones lleva consigo una personalidad y comportamiento definido, la que inmediatamente entra en contacto con la de los otros miembros de la organización, estos encuentros pueden producir atracciones, rechazos o indiferencias que influyen en el clima organizacional. (p.45)

Esta transformación y crecimiento individual, asimismo se realiza desde la parte interna hacia el exterior continuando un recorrido en espiral que considera, además, el interior a profundidad, “La cual se vincula con el liderazgo personal, que se alcanza, en tanto la persona toma el derrotero trabajando su autoestima, creatividad, visión, equilibrio y la capacidad de aprender”. (Fischman, 2006, p.10)

“Se obtiene el liderazgo interpersonal en el que el ser humano el nivel de comunicación, aprende a gestionar a los demás y a alcanzarles autoridad, a realizar tareas en equipo y servir a sus aliados”. (Fischman, 2006, p.11)

En cuanto al liderazgo personal refiere que la profundidad del camino en espiral es la autoestima, considerada como la base del liderazgo, es ser conscientes de los actos, es conocerse a sí mismo, es la identificación de la meta personal, de las fortalezas y debilidades. Refiriéndose puntualmente a la autoestima, Fischman cita a Branden y expone que ésta tiene dos ejes: el competente y seguro y el valorarse y respetarse a sí mismo. En presencia de una baja autoestima, la conducta perjudica a los demás observándose celos profesionales, inseguridad para comunicar ideas, excesivo deseo de mostrar símbolos de status y hablar permanentemente de sus logros, así como la notable incapacidad de innovar y producir cambios dentro de la organización. (Fischman, 2006, p.42)

En la actualidad las gerencias modernas plantean entregar más potestad, confianza y responsabilidad a los subordinados. La eficacia total y el conocimiento de la innovación se basan en gestores capaces de trabajar en equipo y poder dirigir a las personas que lo conforman, de poder fomentar un ambiente donde exista un clima positivo se promueva la cooperación y el crecimiento individual. Si el gestor encargado de manejar o dirigir un grupo de trabajadores presenta una baja autoestima perjudicará involuntariamente, todo esfuerzo por alcanzar este tipo de cultura. Por lo cual, trabajar en la autoestima demanda que debemos estar atentos, identificar y reconocer las fallas y observar la conducta y emociones que expresan los demás.

El estar desatentos provoca celos profesionales, inseguridad para poder transmitir ideas, el querer siempre sobresalir no permite que la persona pueda innovar o implementar y cambiar. De acuerdo algunos trabajos realizados sobre nivel de confianza y autoestima se determinó la relación positiva que tiene el liderazgo con la eficiencia y promoción en las organizaciones. La autoestima significa conocerse uno mismo, valorarse y aceptarse tal como es, lo que significa que la persona está preparada para plantearse una visión y apuntar a dónde quiere llegar. Cuando la persona tiene claro su propósito personal tiene que unir su visión, objetivos y valores para dirigir una empresa. Fischman, (et.al, 2006) afirma que:

Para lograr una visión personal, es necesario conocerse a sí mismo; es decir, entender el presente, saber lo que realmente tiene valor, tomar conciencia de las fortalezas y debilidades y finalmente se traza una visión de lo que se valora y realmente se desea alcanzar. La visión personal debe posteriormente alinearse con la visión empresarial, se deben buscar puntos de unión entre los dos, los valores y los objetivos comunes que sean lo suficientemente atractivos para justificar los cambios y estrategias planeadas para alcanzar los propósitos individuales o institucionales. (p.96)

Durante el camino para llegar hacia el liderazgo se presentan dificultades y obstáculos para lograr obtener la visión y evolución de los individuos, para poder prevalecer se necesita la creatividad lo cual requiere arriesgarse, provocar un cambio o transformar el modo de hacer las cosas. Csikzentmihalyi (1998) postula que:

La creatividad es un tipo de actividad mental, una intuición que tiene lugar dentro de la mente de algunas personas, lo que permite cambiar un campo ya existente en uno nuevo, que tiene que contar con un consentimiento y evaluación social para ser considerada útil. Para ser creativos los líderes deben desarrollar una actitud que les permita tomar riesgos y romper todos aquellos esquemas de lo habitual convirtiéndose en entes generadores de ideas en pro de los individuos y de la organización.

En este contexto, el gerente municipal de la Municipalidad de Cumba constituyen elementos esenciales dentro de los procesos de gestión de la organización, no solo contribuyen en los aspectos técnicos u operativos, sino que, gracias a su creatividad y liderazgo, tienen la capacidad de influir en los procesos de apoyo, mejoramiento de la calidad de la atención y en la satisfacción de los usuarios. El compromiso social, el sentido moral, así como la solidaridad con las necesidades y demandas del grupo a cargo son características importantes del ejercicio profesional de los trabajadores, poniendo en manifiesto las iniciativas, acciones y proyectos que favorecen el desarrollo de la Institución Municipal.

1.3.3. Teoría de las Relaciones Humanas de Chiavenato

Chiavenato (1992) refiere que, “los comportamientos del ser humano en las organizaciones se desenvuelven en función de la interacción social, los actos y actitudes presentadas por los contactos entre individuos y grupos”. (p.78)

Cada persona tiene una personalidad alta característica en el comportamiento con los que lo rodean, pero que se ve influenciada por los demás. Las personas tratan de relacionarse a los individuos que mantienen grupos definidos donde buscan la aceptación y donde puedan defender sus intereses personales que son prioritarios para ellos. Dicha conducta se ve influenciado por el contexto y reglas propuestas por los diferentes grupos. (Chiavenato, 1992, p.12)

Chiavenato (et.al. 1992) afirma que es principalmente, dentro de “la organización donde surgen las oportunidades de relaciones humanas y permite al supervisor obtener mejores resultados de los docentes. Así, una comprensión

adecuada permite el surgimiento de una atmósfera donde cada individuo es estimulado a expresarse libremente” (p.19)

Por lo tanto en toda institución Municipal, deberían prevalecer las relaciones humanas de manera positiva lo cual pueda permitir a todos los que conforman lograr alcanzar los objetivos definidas. Se debe tener en cuenta la vigilancia del recurso humano lo cual es el motor de toda organización e institución Municipal. El comportamiento del ser humano está orientado y dirigido algún objetivo para lograr la meta, donde la motivación está orientada por las diferentes necesidades. López (1992) señala que:

La liberación del potencial humano mediante el proceso motivacional depende mucho de la existencia de condiciones de un clima adecuado a la organización. Por lo tanto, el gerente municipal como jefe debe conocer las necesidades principales de los individuos para lograr entender el comportamiento de sus trabajadores y aplicar la motivación como medio para mejorar la calidad de vida dentro y fuera de la institución. (p.45)

Según en su libro “Introducción a la Teoría General de la Administración”. Chiavenato (1992) La teoría de las relaciones humanas inicia una nueva concepción de la naturaleza del hombre: el hombre social. Los trabajadores son criaturas sociales complejas que tienen sentimientos, deseos y temores. El comportamiento y desempeño en el ámbito laboral, como en otro lugar es consecuencia de bastantes factores motivacionales. Los trabajadores se ven motivadas por algunas necesidades y logran sentirse satisfechos con el apoyo de los diferentes grupos con los que interactúan.

La conducta de los grupos puede modificarse a través de un estilo adecuado de supervisión y liderazgo. Un adecuado supervisor eficaz cuenta con la capacidad para influir en sus subordinados, puede lograr en sus trabajadores un adecuado desempeño y conseguir la lealtad de los mismos. Por lo baza, el personal administrativo de la Institución Municipal de Cumba, con el objetivo de que se logre una adecuada y efectiva labor técnico pedagógica, se cumpla con lo establecido y se

obtenga resultados en bien de los estudiantes deben tomar actitudes positivas y de buena práctica de relaciones humanas.

1.34. Teoría del Liderazgo Participativo y Democrático de Rensis Likert

Esta teoría ha sido desarrollada por Rensis (1993) quien, entre sus principales planteamientos resalta el hecho de que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que ellos mismos perciben reflejados en la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical-horizontal, ascendente- descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (Jefe – trabajadores) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. Su funcionamiento es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

La teoría de Likert (1993) La teoría sostiene que “la gente está más comprometida con las acciones si se les toma en cuenta, se ven y se sienten incorporados en los aspectos relevantes de las decisiones a tomar” (p.15). Cuando el ser humano toma decisiones en forma conjunta, el compromiso social es mayor y por lo tanto incrementa su responsabilidad con las decisiones que se tome. Algunas personas deciden conjuntamente, lo cual los lleva a tomar mejores decisiones que si las toman en forma individual.

En este contexto, el líder que se enmarca dentro de un concepto participativo, en lugar de tomar decisiones autocráticas, busca cómo involucrar al personal en el proceso, posiblemente incluyendo a subordinados, a colegas pares y superiores de la empresa u organización. El Jefe participativo: apoya la personalidad de sus subordinados; asesora sobre los problemas; delega las responsabilidades y el

poder; estimula las opiniones y la retroalimentación; comunica los objetivos sin especificar cómo se deben lograr; establece sistemas que conduzcan al autocontrol.

El Sistema Participativo: Es el sistema administrativo democrático por excelencia. Es el más abierto de todos los sistemas propuestos por Likert (1993). Sus principales características son las siguientes: Proceso decisorio: las decisiones son totalmente delegadas en los niveles organizacionales. Aunque el nivel institucional defina las políticas y directrices controla únicamente los resultados, dejando las decisiones a cargo de los diversos niveles jerárquicos. Sólo en ocasiones de emergencia, la dirección toma decisiones; sin embargo, están sujetas a la ratificación explícita de los grupos involucrados. Sistema de comunicación: la comunicación fluye en todos los sentidos y la empresa invierte en sistemas de información, pues son básicos para su flexibilidad y eficiencia. Relaciones interpersonales: el trabajo se realiza casi totalmente en equipos. Las relaciones interpersonales se basan principalmente en la confianza mutua entre las personas y no en esquemas formales (como descripciones de cargos, relaciones formales previstas en el organigrama, etc.). Likert (1993) afirma:

El sistema permite participación y compenetración grupal intensa, de modo que las personas se sientan responsables por lo que deciden y ejecutan en todos los niveles organizacionales. Sistema de recompensas y castigos: existe un énfasis en las recompensas, notoriamente simbólicos y sociales, a pesar de que no se omitan las recompensas materiales y salariales. Muy raramente se presentan castigos, los cuales casi siempre son decididos y definidos por los grupos involucrados. (p.15)

En este contexto, la institución Municipal de Cumba los trabajadores deben asumir comportamientos que permitan infundir plena confianza entre ellos sobre la base de la participación, las relaciones óptimas de trabajo a fin de promover un buen desarrollo de los procesos de gestión de la Institución Municipal.

1.35. Marco Conceptual

1.3.5.1. Liderazgo directivo

Bolívar (1997) afirma: “El concepto de liderazgo se ha ido reconceptualizando. Ya no solo tiene estrecha relación con la posición, si no que va más allá. El liderazgo se entiende como algo a estimular inductivamente entre todos los miembros de una unidad, más que como algo a ejercer”. (p.84)

El mismo autor afirma: “Prácticas desarrolladas por el Jefe, equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las Metas Institucionales”. (p.85)

1.3.5.2. Dimensiones del liderazgo directivo

Capacidad técnica.

Está relacionado con el manejo pedagógico del Jefe que le permite establecer objetivos y metas, evaluar sus prácticas, planificar los procesos y monitorear los aprendizajes (Minedu, 2013, p.10). Todo esto permite al Jefe ganar reconocimiento y respeto.

Manejo emocional y situacional.

Implica ser capaz de conducir la relación con los trabajadores, y ser hábil en adaptarse a contextos cambiantes. “Está relacionado con la capacidad de motivar el trabajo en equipo, velar por un buen clima laboral, demostrar altas expectativas en los directivos, en escuchar y abrir espacios de participación”. (Minedu, 2013, p.12)

Manejo organizacional.

“Tiene que ver con la capacidad de estructurar una organización eficiente, que permita a los trabajadores puedan realizar un buen trabajo”. (Minedu, 2013, p.10)

Planificación y control

La planificación es la primera función administrativa básica de la gestión institucional. “Es el proceso, mediante el cual, los gestores analizan sus entornos interno y externo, se formulan preguntas fundamentales sobre la razón de ser de su organización y expresan su finalidad, sus metas y sus objetivos”. (Minedu, 2013, p.10). Se refiere al conjunto de actividades, mediante las cuales se fijan los objetivos y se determinan las líneas de acción más apropiadas para alcanzarlos.

La planificación es el proceso que consiste en prever todo aquello (recursos y estrategias que nos puede conducir alcanzar un futuro deseado (propósitos). Permite visualizar el futuro de las Municipalidades: propósitos y finalidades y prever en forma ordenada y sistemática las estrategias que se requieren para alcanzarlos, asignando adecuadamente los recursos disponibles.

La planificación es el acto de construir un puente entre la situación presente (en la que los directivos y la organización se encuentran) y el futuro deseado (un lugar a donde se quiere llegar). El futuro deseado es el terreno de las finalidades, las intencionalidades, las aspiraciones y los propósitos que la organización se propone conseguir en un determinado periodo (corto, mediano, largo); también tiene que ver con la Identidad Institucional. El puente hace referencia al cómo hacer realidad dichas intencionalidades, por lo cual considera elementos estratégicos y cursos de acción, metodologías, procedimientos. La situación presente corresponde a las distintas formas de leer la realidad en la que se encuentra la institución en un momento dado, realidad que como sabemos está determinada por situaciones y fenómenos que provienen del exterior y aspectos y elementos internos a la organización. (Minedu, 2013, p.10)

El control constituye la función administrativa de mayor controversia, no sólo porque usualmente prevalece la tendencia natural, muchas veces reforzada por elementos culturales, a rechazar todo mecanismo de control, sino también porque la forma tradicional como fue implementada correspondiente con el predominio de sistemas de gestión excesivamente jerárquicos, verticales, cuando no autoritarios han generado una serie de criterios, mecanismos y formas de vigilancia, presión y fiscalización que finalmente termina generando conflictos, tensiones, sanciones y por tanto una clima institucional poco propicio.

“Sin embargo, todos están de acuerdo en reconocer la enorme importancia del control, razón por la cual ha devenido en algo común afirmar que no existe organización de éxito que haya renunciado a sus mecanismos de control” (Minedu, 2013, p.10)

El Control es la función administrativa básica que implica un proceso permanente y sistemático de seguimiento, evaluación y supervisión del quehacer de la organización. Está orientado hacia el seguimiento, asesoría y apoyo al personal, desapareciendo el criterio fiscalizador; determina las deficiencias, desviaciones y errores en el cumplimiento de los objetivos.

El control implica un proceso permanente, recurrente, continuo y no ocasional como a veces se señala. Supone un proceso sistemático, ordenado y coherente. Consiste en revisar, comprobar, verificar y valorar el quehacer operativo institucional, en la perspectiva de garantizar su eficiencia y eficacia. Tiene como ámbito: las actividades, resultados e impactos; los conocimientos y las capacidades; el cumplimiento de roles, desempeños y funciones; el uso de los recursos; el logro de propósitos: objetivos, metas. (Minedu, 2013, p.10)

1.3.6. Clima laboral

“El clima institucional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento” (Minedu, 2013, p.10). Los factores del clima sugieren mucho sobre la manera como se desarrolla el proceso de dirección en la institución pues es una variable que afecta sus resultados; así la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de las personas que tiene que ver con el clima.

1.3.6.1. Dimensiones del clima laboral

Relaciones interpersonales

Son el tejido de interacciones directas que desarrollan los agentes de la Institución Municipal. Interacciones que se traslucen, tanto en opciones personales como en vinculaciones funcionales en torno a los desempeños que el Centro municipal requiere. Traduce, entonces dos aspectos distintivos: Las actitudes de acogida, participación, cooperación y autonomía o con actitudes de reserva y ausentismo, competitividad, intolerancia y frustración y las interacciones funcionales derivadas de las responsabilidades del puesto de trabajo

“Las relaciones interpersonales se conciben como la capacidad de relacionarse con otros sujetos para llevar a cabo proyectos comunes a través de la cooperación, integración, respeto mutuo, respeto y tolerancia de las diferencias y puntos de vista”. (Minedu, 2013, p.10)

Las relaciones interpersonales constituyen el conjunto de nexos y vinculaciones sobre las cuales se construyen las interacciones entre los miembros de la Municipalidad de Cumba. Destacan las actitudes y el trato personal que se establece entre los actores de la comunidad Municipal, así como las vinculaciones y la comunicación técnico profesional ligada a los desempeños, destacando los nexos profesionales y la relación propiamente Municipal, por consiguiente sus componentes sustantivos son las personas o agentes organizacionales y sus vinculaciones a través de la comunicación. Los agentes son el centro o eje de las relaciones

interpersonales y son las personas que forman parte de la organización Municipal. La persona es la que adopta actitudes y ejerce el trato y es ella la que establece vínculos y la comunicación. (Minedu, 2013, p.10)

Cultura institucional.

Se entiende como un sistema de significados compartidos por todos los miembros de una organización; la percepción común de todos los miembros de la organización, la cultura permite que todos sus miembros lleguen a comprender de manera común cual es la conducta apropiada. Son las reglas y lineamientos que indican a los miembros como participar, que hacer y qué no hacer. (Fabbri, 2009)

Es el conjunto de valores y creencias compartidos por los miembros de la Institución Municipal. “Entiéndase por sistema de significados al conjunto de formas comunes de pensar y actuar de quienes forman parte de una entidad, que tienen de peculiar el ser compartidos y definir lo característico de una determinada organización”. (Fabbri, 2009, p.42)

Habilidades Interpersonales

Las habilidades interpersonales son aquellas que nos permiten establecer vínculos y relaciones estables y efectivas con las personas. “Su desarrollo implica la capacidad de reconocer nuestras emociones y las de los demás, así como la posibilidad de saber regularlas en las relaciones con los otros”. (Minedu, 2016, p.10)

Las habilidades interpersonales se constituyen en un campo importante en la formación de los Jefes y subJefes, quienes tienen la responsabilidad de gestionar los recursos humanos presentes en sus Municipalidades Municipales y promover su crecimiento personal y profesional, así como propiciar la construcción de climas institucionales más acogedores. (Minedu, 2016)

Práctica de valores

Sin fluctuación, la práctica de valores constituye el ejercicio de aquellas categorías axiológicas que rigen el comportamiento humano en una sociedad con el fin de alcanzar lo que se considera bueno y que contribuye al bien común, sin embargo, sobre el tema existe una terrible distancia entre la retórica sobre ellos y la práctica misma. Estamos acostumbrados a escuchar palabras y frases recargadas de valores; así por ejemplo debemos ser solidarios, respetuosos, amigos del orden y la honestidad; debemos respetarnos uno a otros, ser buenos estudiantes, ser buenos profesores, bien presentados y participar con entusiasmo para que nuestra institución contribuya a tener un país mejor; pero si lo decimos, nunca lo practicamos. Malagón (2005) los valores:

Son el conjunto de ideales, de lealtades sociales o de virtudes que deben interiorizarse para promover el desarrollo humano en todas sus dimensiones. Son las propiedades de las acciones o los comportamientos que producen beneficios, utilidad, belleza, bondad. Los valores son creaciones humanas y sólo existen y se realizan en el ser humano y por el ser humano. Valor significa literalmente algo que tiene un precio, que es querido, es de mucha estima o que vale la pena; consiguientemente, algo por el que uno está dispuesto a sufrir o a sacrificarse, algo que es una razón para vivir y si fuere preciso para morir. Así los valores aportan a la vida la dimensión de significar algo para alguien; son los rieles que mantienen el tren en su camino y le facilitan el desplazarse suavemente. Los valores proporcionan motivos; dan identidad a la persona; le ponen facciones, nombre, carácter. Los valores son algo que ocupa el centro de la propia vida marcando su extensión y su profundidad.

1.4. Formulación del Problema.

¿Cómo se relaciona el liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba?

1.5. Justificación del Estudio.

La funciones en atención al cliente, cumplimiento de su labor pública a diario enfrenta un sinnúmero de retos para perfeccionar la calidad Municipal, esencialmente al margen los métodos de aprendizaje que se realizan diariamente, es necesario hablar sobre la gestión pública por lo cual el individuo que lo dirige es el gerente municipal quien en su mayoría no poseen las cualidades y habilidades que necesita un buen líder por lo que observamos que se presentan rupturas en las relaciones interpersonales las cuales provocan un trabajo desorganizado donde se evidencia la carencia de organización, planificación y registro de las tareas Municipales.

Formamos parte de todos los que pensamos que el porcentaje de los logros que interfieren en los resultados es contar con una adecuada administración y gestión de los recursos humanos, contar con materiales y recursos humanos que todas la Municipalidades Municipales priorizan y se olvidan de las relaciones humanas las cuales están rotas, los lazos interpersonales para alcanzar los objetivos propuestos en la familia Municipal se han olvidado de capacitar y desarrollar las habilidades sociales donde los trabajadores puedan intervenir asertivamente con sus compañeros de trabajo y clientes, puedan realizar trabajos en equipos y lograr al fin una adecuada relación con respecto al clima en la organización municipal.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad poder trabajar las relaciones interpersonales entre directivos, docentes y personal administrativo de la Municipalidad de Cumba, del nivel de la municipalidad y lo cual permita mejorar las relaciones interpersonales entre el personal que labora.

Se deben trazar metas claras donde predomine un adecuado nivel de liderazgo por parte de los directivos y puedan tomar buenas decisiones y no solo se

basen en tener un plan estratégico y se limiten a ordenar sino también permitan y faciliten que los trabajadores puedan plantear y realizar proyectos.

El liderazgo directivo y clima laboral de la municipalidad de Cumba, hace a esta institución Municipal del nivel secundario del distrito de Cumba, actualmente entre el personal de la Municipalidad de Cumba. Docentes nombrados y contratados y personal administrativo se evidencia una inadecuada práctica de buenas relaciones interpersonales, lo que motiva a realizar talleres de Gestión Estratégica Participativa para promover el desarrollo de las relaciones interpersonales lo cual nos permita crecer como profesionales el desarrollo positivo de la institución Municipal.

1.6. Hipótesis.

Hipótesis de investigación

Existe relación entre el Liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba

1.7 Objetivos.

1.7.1 Objetivo general.

- Establecer la relación que existe entre liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba

1.7.2 Objetivos específicos.

- Identificar el nivel del Liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba
- Determinar el nivel de clima laboral de la Institución Municipal Liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba
- Evaluar la relación que existe entre el liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación.

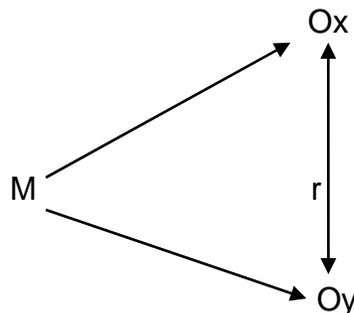
La presente investigación, tomando como base el criterio de Hernández (2000) es de tipo **descriptivo - correlacional**.

La investigación descriptiva pretende especificar las características, las propiedades, y los perfiles de grupos, personas, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, 2003)

La investigación correlacional, es un tipo de estudio que tiene como finalidad evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. Los estudios cuantitativos correlacionales evalúan el grado de relación entre dos o más variables (Hernández, 2003)

Ávila (1992) Menciona que: “Los estudios correlacionales permiten investigar hasta qué punto los cambios de una variable dependen de los cambios de otras. La magnitud de la relación se calcula de un coeficiente de correlación”.

El diseño de investigación es de tipo descriptivo-correlacional, orientado a determinar el nivel de relación que existe entre las dos variables de estudio, tal como se detalla en el siguiente esquema:



Donde:

M = Muestra

Ox: Liderazgo Directivo

Oy: Clima laboral

r: Relación entre variables

2.2. Variables.

Variable 1: Liderazgo Directivo

Variable 2 : Clima laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	Niveles	Téc/instr.
Liderazgo directivo	Capacidad técnica Manejo emocional y situacional Manejo organizacional Planificación, organización y control	Plantea metas y perspectivas claras Conduce la relación con los trabajadores adaptándose a los cambios Estructura la organización en forma estratégica Planifica, organiza y controla el quehacer de la institución	Alto Medio Bajo	Encuesta Cuestionario

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora

Clima laboral	Relaciones interpersonales Cultura organizacional Habilidades interpersonales Práctica de valores	Interactúa de manera armónica con su entorno Promueve la identidad institucional Desarrolla positivamente habilidades interpersonales El ejercicio de los valores es una práctica cotidiana	Alto Medio Bajo	Encuesta Cuestionario
---------------	--	--	-----------------------	--------------------------

Fuente: Cuadro elaborado por la investigadora

2.3 Población y Muestra.

La población y muestra está conformada por 55 del personal, de la Municipalidad de Cumba tal como se detalla en la tabla 1

MUESTRA

La muestra considerada por el integro del personal, de la Municipalidad de Cumba, por tanto la muestra es igual a la población.

Se hizo uso del muestreo no probabilístico por conveniencia, donde se consideró intencionalmente a toda la población dado que reunían las características para el estudio, por tanto se consideró trabajar con el total de la población.

Tabla 1
población y muestra

Trabajadores	Hombres		Mujeres		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
	25	58	30	42	55	100

Fuente: CAP de la Institución Municipal de Cumba

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos del presente trabajo de investigación se ha utilizado las siguientes técnicas e instrumentos:

2.4.1. Técnica de fichaje

Orientada a recopilar información teórica que ha permitido encaminar científicamente el trabajo de investigación, en cuyo contexto se empleó:

Fichas bibliográficas

En estas fichas se registraron los datos suficientes de los libros consultados.

Fichas textuales

Estas fichas se utilizaron para realizar la transcripción del párrafo de un libro necesario para el óptimo desarrollo de la investigación.

Fichas de comentario

En estas fichas se anotaron ciertos comentarios de la información recopilada y que el investigador los considera necesarios.

2.4.2. Técnicas de campo

Observación

La percepción del objeto de investigación se realizó cumpliendo rasgos de objetividad, validez y confiabilidad con la finalidad de obtener información relevante sobre la liderazgo directivo y el clima institucional desarrollado en la Institución Municipal.

Cuestionario

Instrumento de recopilación de datos a partir de un conjunto de preguntas preparado cuidadosamente sobre los hechos de la investigación para su contestación por la muestra del estudio emprendido.

Test

Instrumento que permitió la comprobación de los objetivos trazados en la investigación y la contrastación de la hipótesis formulada a través del tratamiento de los resultados.

2.5. Validez y confiabilidad

2.5.1. Validez

El instrumento ha sido validado por tres expertos, lo mismo que cuentan con una solvencia moral, ética y profesional acorde al estudio y conocedores en temas y/o trabajos de investigación científica, los mismos que han emitido un juicio de valor

relacionándolo el contenido de las variables, dimensiones, indicadores e ítems del instrumento de evaluación.

2.5.2. Confiabilidad

La fiabilidad de los instrumentos se determinó a través del Alfa de Cronbach

Tabla 2.

Estadístico de confiabilidad alfa de cronbach test liderazgo directivo y clima laboral

Estadísticos de confiabilidad cuestionario liderazgo directivo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	17

Estadísticos de confiabilidad cuestionario clima laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	16

Comentario:

En la tabla 2, se muestra los resultados del estadístico de confiabilidad alfa de cronbach de los instrumentos, lo cual nos arrojan un valor de 0.958 y 0.877 respectivamente para cada variable, siendo estos valores aceptables para el estudio.

2.6. Métodos de análisis de datos

La información se organizó en tablas y figuras. Para el efecto del análisis e interpretación de los resultados se hizo uso de la estadística descriptiva utilizando los programas EXCEL y SPSS.

Se aplicó el instrumento de recolección de información (test). A partir de su aplicación se recogió valiosa información que se organizó estadísticamente para una mejor interpretación y análisis por parte de la investigadora.

Estadísticas descriptivas

Distribución de frecuencias: Tablas y figuras

Medidas de tendencia central: Media aritmética

Media aritmética: (\bar{X})

Esta medida se utilizó para obtener el puntaje promedio de la muestra de estudio.

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i}{n}$$

Donde:

\bar{X} = Media aritmética

\sum = Sumatoria

X_i = Valores individuales de variable n

n = Muestra

Medidas de dispersión: Desviación estándar

Esta medida indicó el grado en que los datos numéricos tienden a extenderse alrededor del valor promedio:

$$S = \sqrt{\frac{\sum f_i (X_i - \bar{X})^2}{n}}$$

Donde:

S. = Desviación Estándar

\sum = Sumatoria

F_i = Frecuencia de las puntuaciones X_i

X_i = Valor individual de la variable

\bar{X} = Media Aritmética n

= Muestra

Coeficiente de variabilidad (CV)

Esta medida sirvió para determinar la homogeneidad del grupo de estudio

$$CV = \frac{S}{\bar{X}} \cdot 100$$

Donde:

CV: Coeficiente de variabilidad

S : Desviación estándar

\bar{X} : Media aritmética

100%: Valor constante

Análisis paramétrico

Coeficiente de correlación de Pearson

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

r = Relación de dependencia que existe entre las dos variables de estudio

$r > 0$ — Positiva: Directamente proporcional, es decir cuando el valor de una variable aumenta, la otra también aumenta y si el valor disminuye en una en la otra también disminuye

$r < 0$ — Negativa: Dependencia inversa, es decir si el valor de una variable aumenta, el de la otra disminuye

Interpretación clásica del coeficiente de correlación:

Coeficiente r	Grado de asociación
0,0 ± 0,2	No significativa
±0,2 ± 0,4	Baja
±0,4 ± 0,7	Significativa
±0,7 ± 0,9	Bastante significativa
±0,9 ± 1,0	Muy significativa

El análisis estadístico se elaboró en Excel y SPSS

2.6. Aspectos éticos

La investigación debe tener valor, es decir, aportar con mejoras al bienestar o al conocimiento de la información de la población, el valor social o científico es un requisito ético porque una investigación valiosa utiliza responsablemente los recursos disponibles y evita la explotación de los probados. No debe exponerse a los seres humanos a riesgos o daños potenciales a menos que se espere un resultado valioso. Al evaluar si un protocolo de investigación científica es ético es necesario ocuparse antes que nada de si tiene un valor social.

La validez científica es un principio ético en sí, ya que una investigación mal diseñada, con resultados poco confiables científicamente, no es ética. La metodología debe ser válida, o sea, debe tener un objetivo científico claro que se pueda probar y los investigadores deben ser personas calificadas y con experiencia para llevar a cabo

correctamente esta labor. Sin validez científica el estudio no genera conocimiento, no produce beneficio alguno y no justifica que se arriesgue o se dañe a las personas

Responsabilidad individual del investigador. Cada investigador es responsable individualmente de la práctica investigadora la que participa sea ajustada a la legalidad y a los principios éticos que rigen la investigación científica con sujetos humanos. Cada investigador tiene la responsabilidad de asegurar el bienestar de los sujetos participantes en las actividades de investigación.

Derecho a la información veraz y completa:

Todas ellas tienen derecho a conocer el objetivo, los métodos, y todos los procedimientos que las involucre en nuestra investigación, es nuestro deber ofrecerles toda la información que requieran.

La recolección de datos: Debe ser innecesario precisar que en ciencia uno de los comportamientos incorrectos más dañinos es la falsificación de datos o resultados. El daño más grave que se causa no es que el infractor alcance indebidamente un grado académico; lo peor es que la información inventada tal vez vaya a ser usada de buena fe por otros, lo que puede conducir a muchos trabajos infructuosos. Los procedimientos que deben ser seguidos cuando usted sospecha una impropiedad se discuten.

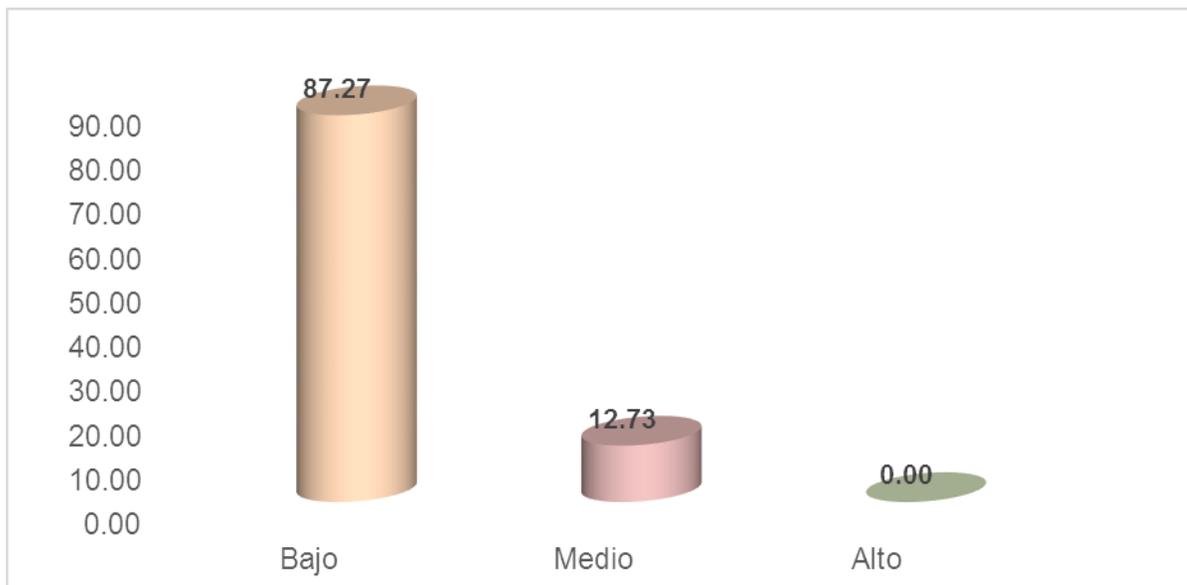
III. RESULTADOS

Identificar el estilo del Liderazgo Directivo de la Municipalidad de Cumba

Tabla 3.

Dimensión capacidad técnica del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

	f	%	Estadígrafos
Bajo	48	87.27	Media= 1.13 Desv. Est=0.336
Medio	7	12.73	
Alto	0	0.00	
Total	55	100.00	



Fuente: Resultados del Cuestionario

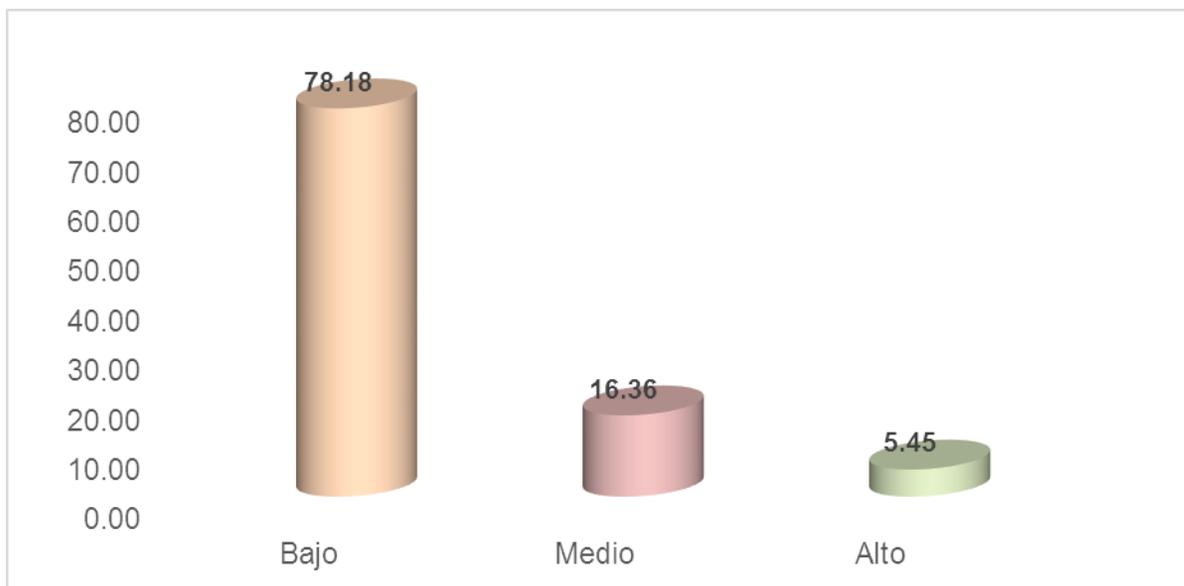
Figura 1. Distribución de porcentaje de la dimensión capacidad técnica del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

En la tabla 3 y figura 1, se observa los resultados obtenidos en porcentaje de los encuestados de la municipalidad de cumba, del liderazgo directivo en su dimensión capacidad técnica; donde el 87.27% de los encuestados opinan que la capacidad técnica se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje de 21.82% de los encuestados opinan que la capacidad técnica se encuentra en un nivel medio. A la vez la dimensión muestra un promedio de 1.13 y una desviación estándar de 0.336 de variación con respecto a la media.

Tabla 4.

Dimensión manejo emocional y situacional del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

	f	%	Estadígrafos
Bajo	43	78.18	Media= 1.27 Desv. Est=0.560
Medio	9	16.36	
Alto	3	5.45	
Total	55	100.00	



Fuente: Resultados del Cuestionario

Figura 2. Distribución de porcentaje de la dimensión manejo emocional y situacional del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

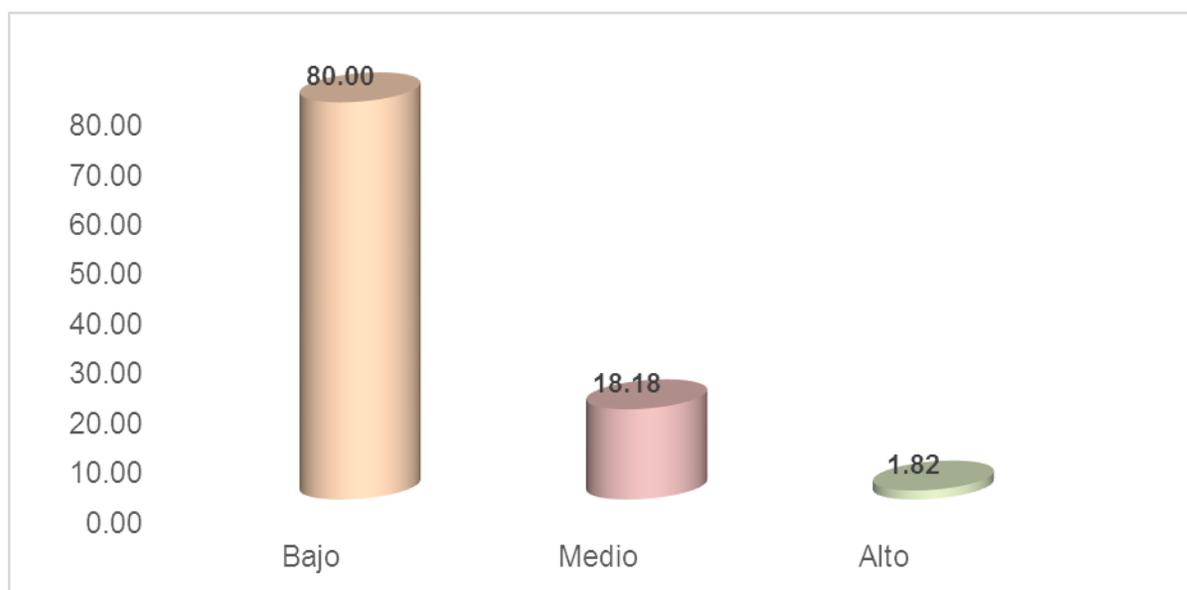
En la tabla 4 y figura 2, se observa los resultados obtenidos en porcentaje de los encuestados de la municipalidad de cumba, del liderazgo directivo en su dimensión manejo emocional; donde el 78.18% de los encuestados opinan que el manejo

emocional se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje de 16.36% de los encuestados opinan que el manejo emocional se encuentra en un nivel medio y con un pequeño porcentaje de 5.45% de los encuestados opinan que el manejo emocional se encuentra en un nivel alto. A la vez la dimensión muestra un promedio de 1.27 y una desviación estándar de 0.560 de variación con respecto a la media.

Tabla 5.

Dimensión manejo organizacional del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

	f	%	Estadígrafos
Bajo	44	80.00	Media= 1.22 Desv. Est=0.459
Medio	10	18.18	
Alto	1	1.82	
Total	55	100.00	



Fuente: Resultados del Cuestionario

Figura 3. Distribución de porcentaje de la dimensión manejo organizacional del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

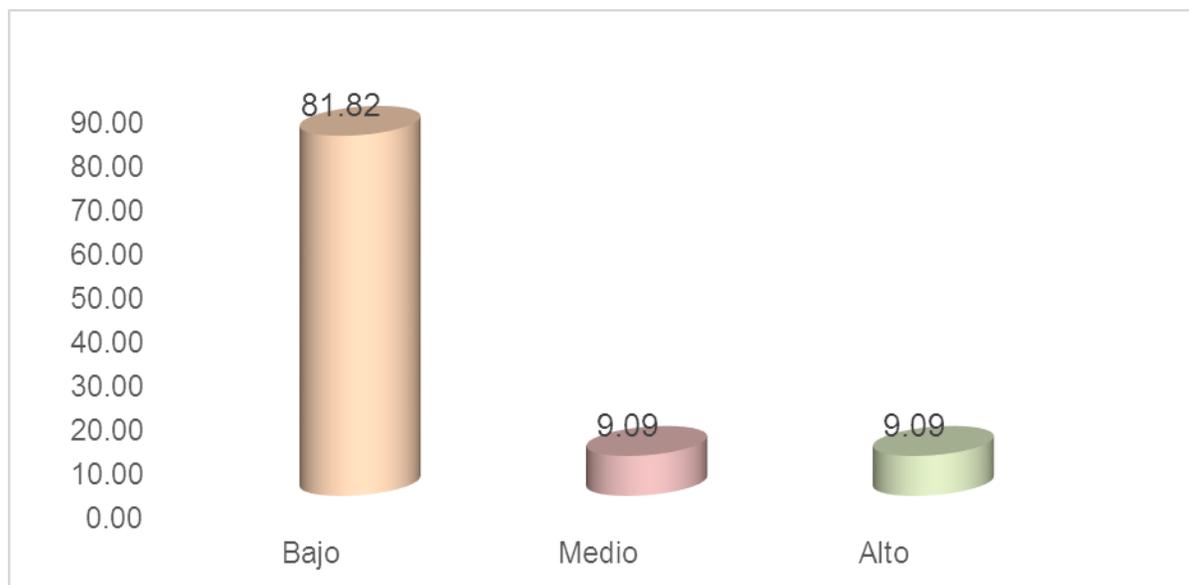
En la tabla 5 y figura 3, se observa los resultados obtenidos en porcentaje de los encuestados de la municipalidad de cumba, del liderazgo directivo en su dimensión manejo organizacional; donde el 80.0% de los encuestados opinan que el manejo organizacional se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje de 18.18% de los encuestados opinan que el manejo organizacional se encuentra en un nivel medio y con un pequeño porcentaje de 1.82% de los encuestados opinan que el manejo organizacional se encuentra en un nivel alto. A la vez la dimensión muestra un

promedio de 1.22 y una desviación estándar de 0.459 de variación con respecto a la media.

Tabla 6.

Dimensión planificación, organización y control del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

	f	%	Estadígrafos
Bajo	45	81.82	Media= 1.27 Desv. est=0.622
Medio	5	9.09	
Alto	5	9.09	
Total	55	100.00	



Fuente: Resultados del Cuestionario

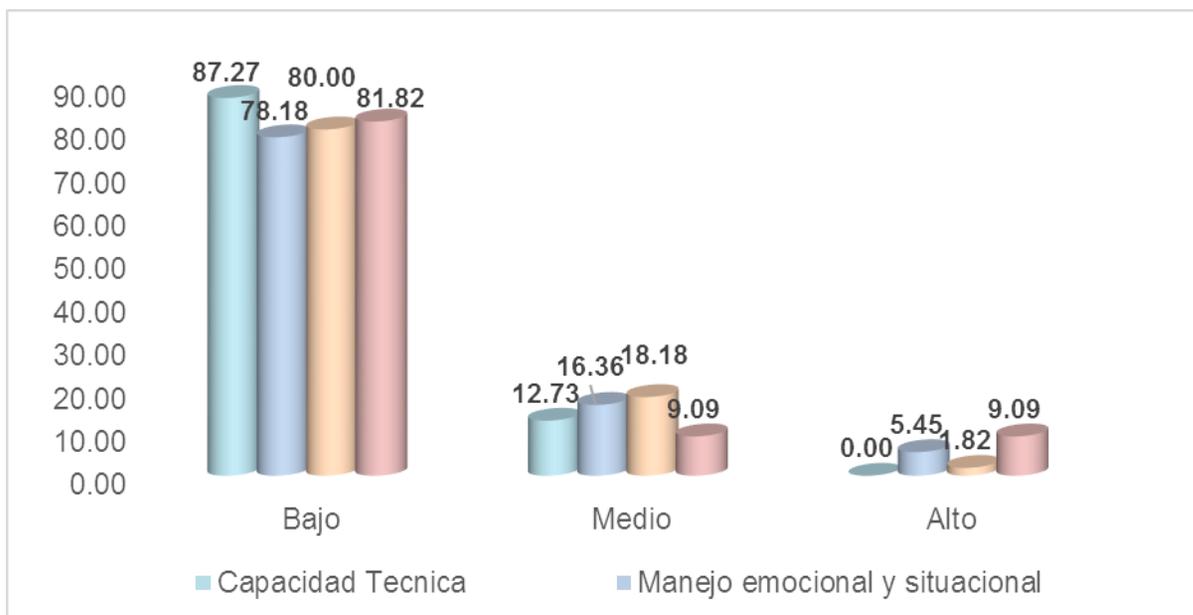
Figura 4. Distribución de porcentaje de la dimensión planificación, organización y control del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

En la tabla 6 y figura 4, se observa los resultados obtenidos en porcentaje de los encuestados de la municipalidad de cumba, del liderazgo directivo en su dimensión planificación; donde el 81.82% de los encuestados opinan que la planificación se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje de 9.09% de los encuestados opinan que la planificación se encuentra en un nivel medio y con un

porcentaje igual de 9.09% de los encuestados opinan que la planificación se encuentra en un nivel alto. A la vez la dimensión muestra un promedio de 1.27 y una desviación estándar de 0.622 de variación con respecto a la media.

Tabla 7.
Dimensiones del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

	Capacidad técnica	Manejo emocional y situacional	Manejo organizacional	Planificación, organización y control
	%	%	%	%
Bajo	87.27	78.18	80.00	81.82
Medio	12.73	16.36	18.18	9.09
Alto	0.00	5.45	1.82	9.09
Total	100.00	100.00	100.00	100.00



Fuente: Resultados del Cuestionario

Figura 5. Distribución de porcentaje niveles del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba

En la tabla 7 y figura 5, se observa los resultados obtenidos de los niveles del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba; donde el mayor porcentaje promedio 81.62% de los encuestados determinan que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel bajo,

seguidamente con un porcentaje promedio de 14.09% de los encuestados determinan que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel medio y por ultimo con porcentaje promedio de 4.09% de los encuestados determinan que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel alto.

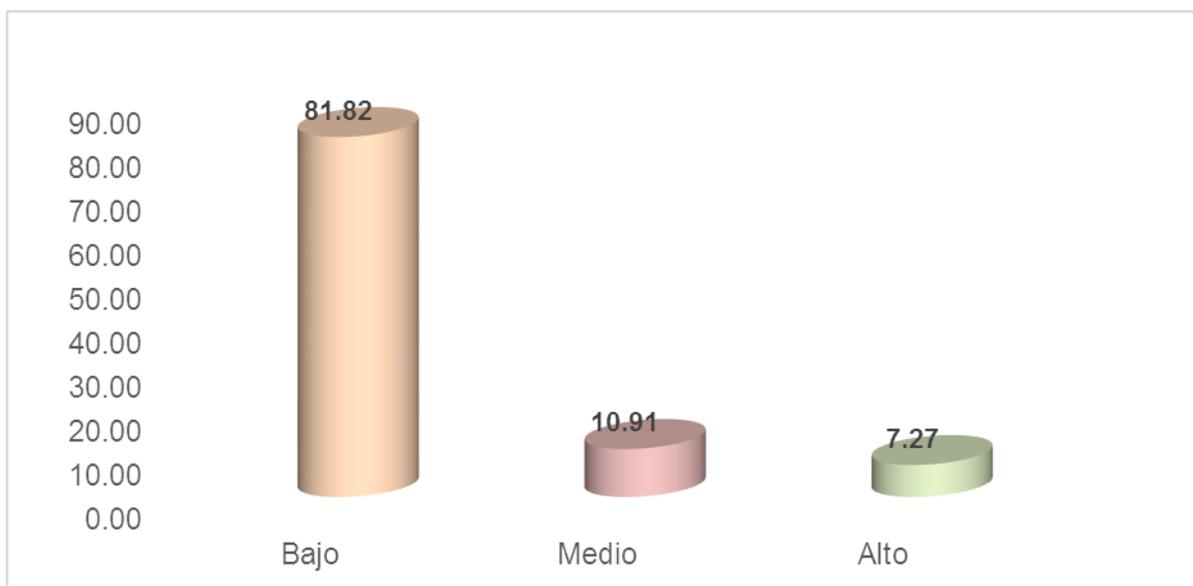
OBJETIVO 2

Determinar el nivel de clima laboral de la Institución Municipal liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba

Tabla 8.

Dimensión relaciones interpersonales del clima laboral de la municipalidad de cumba

	f	%	Estadígrafos
Bajo	45	81.82	Media= 1.25 Desv. est=0.584
Medio	6	10.91	
Alto	4	7.27	
Total	55	100.00	



Fuente: Resultados del Cuestionario

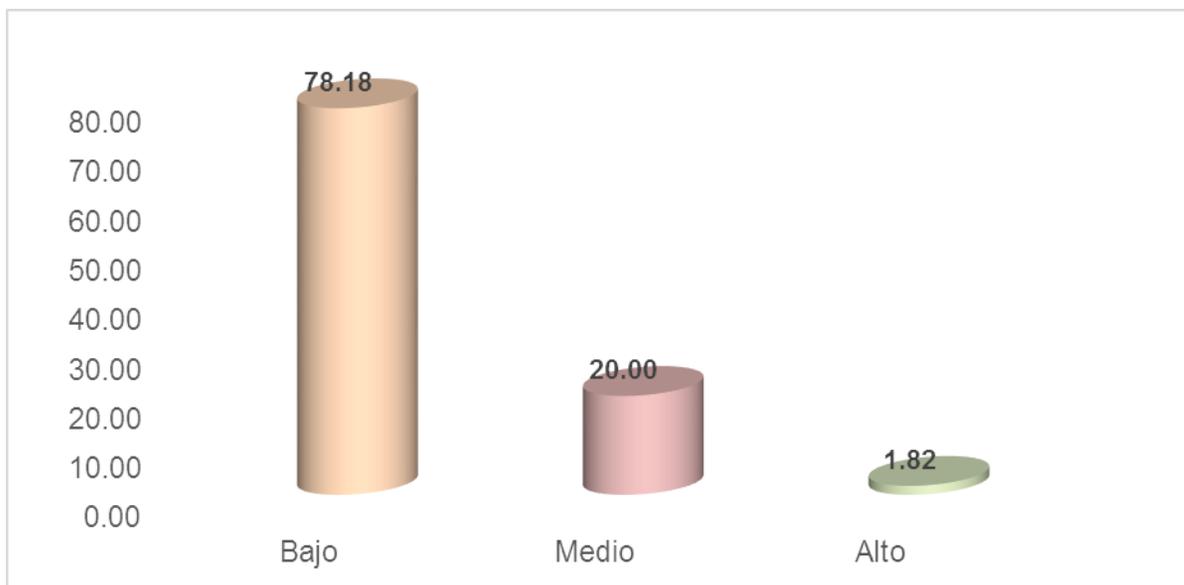
Figura 6. Distribución de porcentaje de la dimensión relaciones interpersonales del clima laboral de la municipalidad de cumba

En la tabla 8 y figura 6, se observa los resultados obtenidos en porcentaje de los encuestados de la municipalidad de cumba, del clima institucional en su dimensión relaciones interpersonales; donde el 81.82% de los encuestados opinan que las relaciones interpersonales se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje de 10.91% de los encuestados opinan que las relaciones interpersonales se encuentra en un nivel medio y tan solo con un porcentaje de 7.27% de los encuestados opinan que las relaciones interpersonales se encuentra en un nivel alto. A la vez la dimensión muestra un promedio de 1.25 y una desviación estándar de 0.584 de variación con respecto a la media.

Tabla 9.

Dimensión cultura organizacional del clima laboral de la municipalidad de cumba

	f	%	Estadígrafos
Bajo	43	78.18	Media= 1.24 Desv. Est=0.470
Medio	11	20.00	
Alto	1	1.82	
Total	55	100.00	



Fuente: Resultados del Cuestionario

Figura 7. Distribución de porcentaje de la dimensión cultura organizacional del clima institucional de la municipalidad de cumba

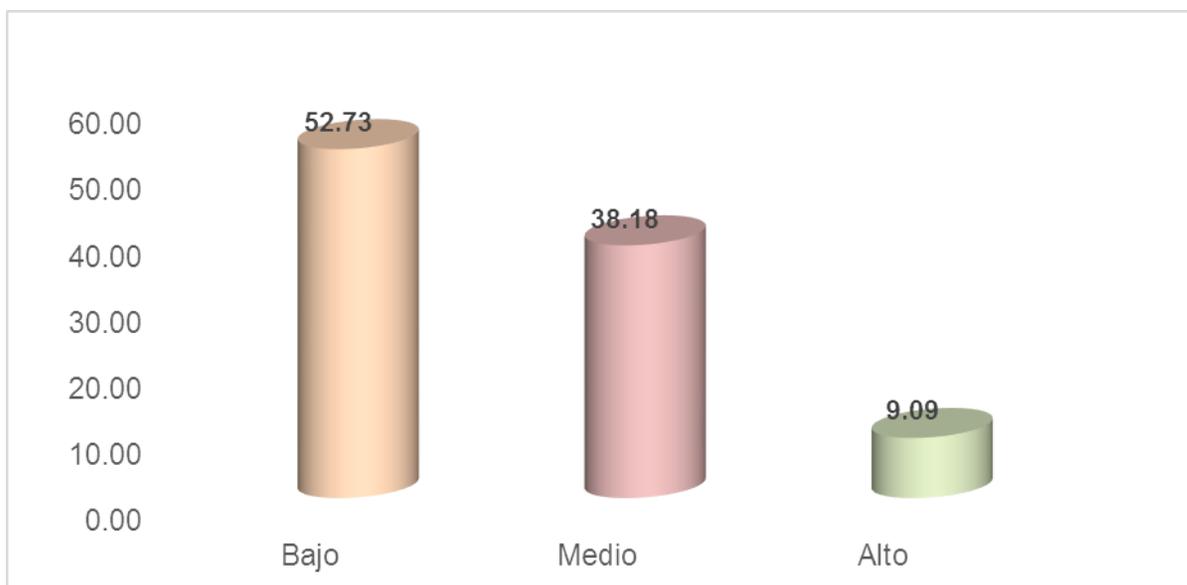
En la tabla 9 y figura 7, se observa los resultados obtenidos en porcentaje de los encuestados de la municipalidad de cumba, del clima institucional en su dimensión

cultura organizacional; donde el 78.18% de los encuestados opinan que la cultura organizacional se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje de 20.0% de los encuestados opinan que la cultura organizacional se encuentra en un nivel medio y tan solo con un porcentaje de 1.82% de los encuestados opinan que la cultura organizacional se encuentra en un nivel alto. A la vez la dimensión muestra un promedio de 1.24 y una desviación estándar de 0.470 de variación con respecto a la media.

Tabla 10.

Dimensión habilidades interpersonales del clima laboral de la municipalidad de cumba

	f	%	Estadísticos
Bajo	29	52.73	Media= 1.56 Desv. Est=0.660
Medio	21	38.18	
Alto	5	9.09	
Total	55	100.00	



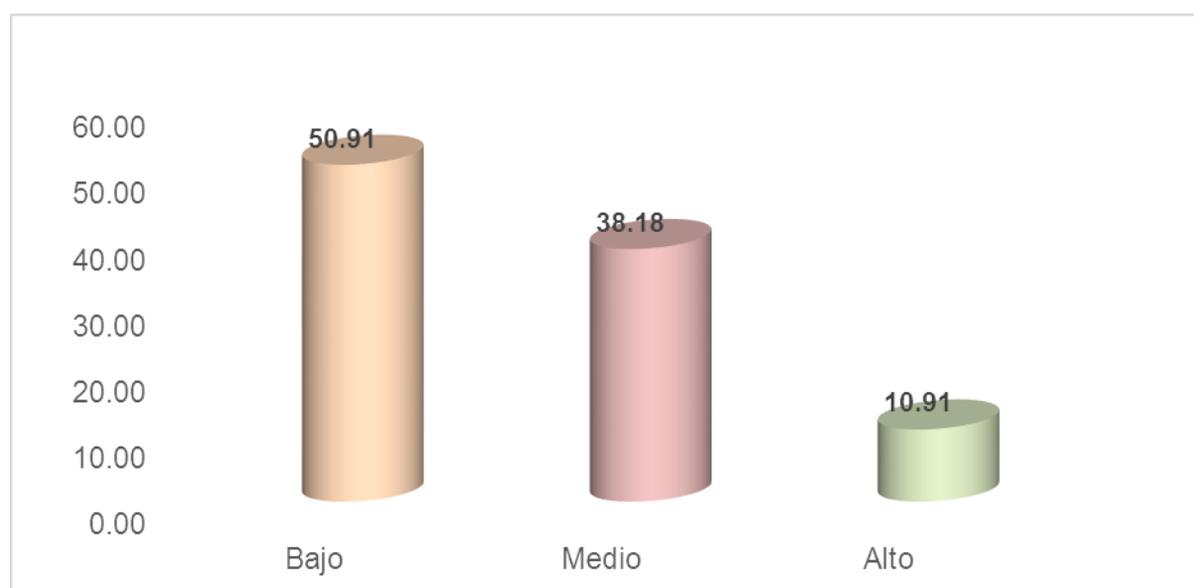
Fuente: Resultados del Cuestionario

Figura 8. Distribución de porcentaje de la dimensión habilidades interpersonales del clima institucional de la municipalidad de cumba

En la tabla 10 y figura 8, se observa los resultados obtenidos en porcentaje de los encuestados de la municipalidad de cumba, del clima institucional en su dimensión habilidades interpersonales; donde el 52.73% de los encuestados opinan que las habilidades interpersonales se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje de 38.18% de los encuestados opinan que las habilidades interpersonales se encuentra en un nivel medio y tan solo con un porcentaje de 9.09% de los encuestados opinan que las habilidades interpersonales se encuentra en un nivel alto. A la vez la dimensión muestra un promedio de 1.56 y una desviación estándar de 0.660 de variación con respecto a la media.

Tabla 11.
Dimensión práctica de valores del clima laboral de la municipalidad de cumba

	f	%	Estadígrafos
Bajo	28	50.91	Media= 1.60 Desv. est=0.683
Medio	21	38.18	
Alto	6	10.91	
Total	55	100.00	



Fuente: Resultados del Cuestionario

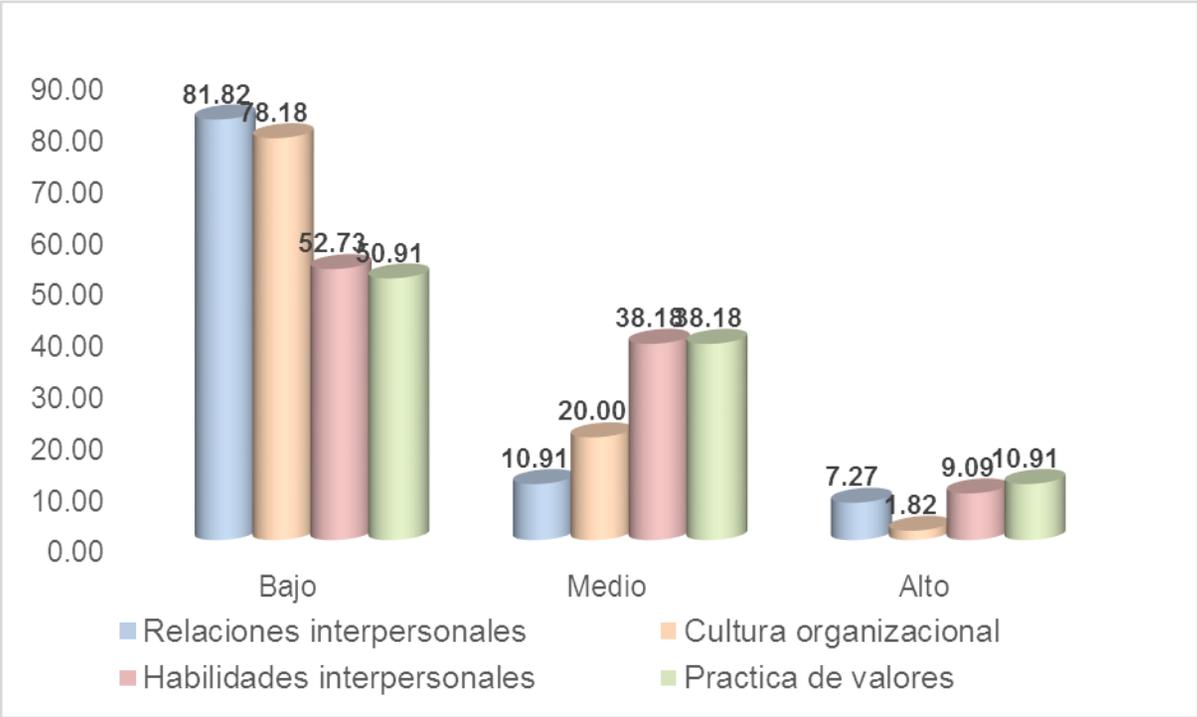
Figura 9. Distribución de porcentaje de la dimensión practica de valores del clima institucional de la municipalidad de cumba

En la tabla 11 y figura 9, se observa los resultados obtenidos en porcentaje de los encuestados de la municipalidad de cumba, del clima institucional en su dimensión practica de valores; donde el 50.91% de los encuestados opinan que la práctica de valores se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje de 38.18% de los encuestados opinan que la práctica de valores se encuentra en un nivel medio y tan solo con un porcentaje de 10.91% de los encuestados opinan que la práctica de valores se encuentra en un nivel alto. A la vez la dimensión muestra un promedio de 1.60 y una desviación estándar de 0.683 de variación con respecto a la media.

Tabla 12.

Dimensiones del clima laboral de la municipalidad de cumba

	Relaciones interpersonales	Cultura organizacional	Habilidades interpersonales	Practica de valores
	%	%	%	%
Bajo	81.82	78.18	52.73	50.91
Medio	10.91	20.00	38.18	38.18
Alto	7.27	1.82	9.09	10.91
Total	100.00	100.00	100.00	100.00



Fuente: Resultados del Cuestionario

Figura 10. Distribución de porcentaje dimensiones del clima laboral de la municipalidad de cumba

En la tabla 12 y figura 10, se observa los resultados obtenidos de los niveles del clima institucional de la municipalidad de cumba; donde el mayor porcentaje promedio 65.91% de los encuestados determinan que el clima institucional se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje promedio de 26.82% de los encuestados determinan que el clima institucional se encuentra en un nivel medio y por ultimo con porcentaje promedio de 7.27% de los encuestados determinan que el clima institucional se encuentra en un nivel alto.

OBJETIVO 3

Comparar el grado de relación que existe entre el liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba

Tabla 13.

Grado de relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral de la municipalidad de cumba.

Correlaciones		Liderazgo Directivo	Clima Laboral
Liderazgo Directivo	Correlación de Pearson	1	,690**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	55	55
Clima Laboral	Correlación de Pearson	,690**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	55	55

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

En la tabla 13, se observa el coeficiente de correlación de Pearson de 0.690 que nos indica que existe relación positiva significativa entre las variables liderazgo directivo y el clima laboral; además el nivel de relación es significativo en el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$.

IV. DISCUSION DE RESULTADOS

- Al inicio de la investigación, mediante la observación se detectó trabajadores con un insatisfactorio nivel de liderazgo directivo, esta problemática se evidenció mediante la aplicación de un cuestionario que midió el nivel de liderazgo directivo, cuyo resultado se obtuvo un bajo nivel.
- Mediante los objetivos propuestos encontramos los niveles del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba; donde el mayor porcentaje promedio 81.62% de los encuestados determinan que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel bajo, el segundo objetivo de presente trabajo los resultados obtenidos de los niveles del clima institucional de la municipalidad de cumba; donde el mayor porcentaje promedio 65.91% de los encuestados determinan que el clima institucional se encuentra en un nivel bajo, y el ultimo objetivo permitiría tomar nota y atención de esta problemática por parte de los directivos del centro de estudios para establecer medidas correctivas en el problema encontrado. Se observa el coeficiente de correlación de Pearson de 0.690 que nos indica que existe relación positiva significativa entre las variables liderazgo directivo y el clima laboral; además el nivel de relación es significativo en el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$. Asimismo también los trabajadores del grupo evaluado suelen salir bajos en los niveles de clima laboral por razones que obedecen a factores a la variable anterior que es liderazgo directivo.
- De acuerdo a la hipótesis planteada de la investigación se determinó que existe una relación entre el liderazgo directivo y el clima laboral de la Municipalidad de Cumba, con lo cual se han cumplido los objetivos planteados en la investigación.
- Estos factores presionan al trabajador a adoptar ciertos comportamientos que le hacen a creador a faltas de empatía con el usuario, esta situación se puede comparar con los antecedentes de estudio vistas en el presente trabajo como la

realizada por Rivero (2008) y Villalón (2014) quienes coinciden en que el liderazgo directivo que tienen los directivos inciden en el desarrollo del adecuado desempeño de los trabajadores. Situación que se observa también en esta investigación, en donde la relación entre las dos variables es alta y directa con un valor de 0.997, esto implica matemáticamente si mejoramos una variable, por decir el liderazgo directivo, también mejora significativamente la otra variable que es clima laboral.

- Las teorías sobre la evaluación del liderazgo directivo son diversas pero la mayoría de éstas involucran las mismas variables o menos parecida; todas estas teorías sirven para comprender y evaluar el liderazgo directivo prevaeciente en la institución. Fischman (2006) y Chiavenato (1992) hace un recopilado de todas estas teorías, que son de varios autores, para comprenderlo qué es el liderazgo y el comportamiento de los individuos dentro de la institución.

V.CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos de los niveles del liderazgo directivo de la municipalidad de cumba; donde el mayor porcentaje promedio 81.62% de los encuestados determinan que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje promedio de 14.09% de los encuestados determinan que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel medio y por ultimo con porcentaje promedio de 4.09% de los encuestados determinan que el liderazgo directivo se encuentra en un nivel alto.

Los resultados obtenidos de los niveles del clima institucional de la municipalidad de cumba; donde el mayor porcentaje promedio 65.91% de los encuestados determinan que el clima institucional se encuentra en un nivel bajo, seguidamente con un porcentaje promedio de 26.82% de los encuestados determinan que el clima institucional se encuentra en un nivel medio y por ultimo con porcentaje promedio de 7.27% de los encuestados determinan que el clima institucional se encuentra en un nivel alto.

Se identificado el coeficiente de correlación de Pearson de 0.690 que nos indica que existe relación positiva significativa entre las variables liderazgo directivo y el clima laboral; además el nivel de relación es significativo en el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$

VI. RECOMENDACIONES

A los directivos de las municipalidades, indicarles que estamos obligados a incentivar el desarrollo permanente de la cultura científica durante el cumplimiento de sus funciones, en todas las áreas de la municipalidad, utilizando la propuesta como herramienta fundamental.

Sugerimos a los trabajadores de la municipalidad de Cumba, utilizar los conocimientos científicos, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los clientes y de la sociedad

A los especialistas de la Municipalidad, exigir el desarrollo de talleres en liderazgo y clima Laboral.

VII. REFERENCIAS

- Andrade (2008): Clima organizacional y Desempeño laboral. Universidad Rafael Beloso Chacín para optar al título de Magíster en Gerencia Municipal,
- Acuña (2010) *El liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en telefonía del Perú*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú
- Bolivar (1997): Administración para la calidad". México: Panorama .
- Burns, (1978) La organización permanece exitosa". México: McGraw-Hill.
- Csikzentmihalyi (1998) "Calidad, productividad y competitividad a la salida de la crisis". Madrid: Díaz de Santos
- Chiavenato (1992) Introducción a la Teoría General de la Administración
- El Ministerio de Educación (2013) Metodología de la Investigación Científica. Perú: Tercera Edición.
- FABBRI, J. D. (s.f.). Administración y Control de la Calidad. México: International Thomson Editores.
- Fischman (2006) Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para una Microempresa. Universidad Veracruzana. México.
- Feigenbaum, A. V. (2009). *Reseña de "Control total de la calidad". Innovación Municipal. Instituto Politécnico Nacional. México.*
- Gonzales (2011) Programa de Estrategias Metodológicas de Relaciones Interpersonales para la mejora del Clima Institucional en la Institución Municipal Inicial 074 "Nuestra Señora de la Misericordia"-distrito de Monsefú-Chiclayo
- Goetsch, D. L. (2003). *Quality Management. Introducción to Total Quality Management for Production Processing and Service.*Upper Saddle River N.J.: Prentice Hall.
- Guevara, (2016) Programa de Estrategias Socio afectivas para fortalecer en la institución Municipal Cristo Rey de Fila Alta Jaén
- Hollinger y Heck, 1996a; Leithwood y Duke, (1999) ¿Qué es control total de la calidad?". Colombia: normal.
- Malagón (2005), Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad Basado en los Requisitos de la Norma ISO 9001:2008 para la Empresa Dicomtelsa. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.

- Max-Neef (1998) Teoría del Desarrollo a Escala Humana de Max-neef
- MINEDU. (2016). MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO. En MINEDU.
- Minedu (2013). Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Municipalidades Municipals. Lima-Perú.
- Miranda, V. (2009). *“Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Empresa Pointpay International Chile Ltda. Basado en el Estándar Internacional Iso 9001:2000”*. Valdivia – Chile.
- Likert R. (1993) Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. Teoría y Estudio de Casos. España: Prentice Hall.
- Leithwood, (2009) Luran y la planificación de la calidad". Madrid: Díaz de Santos.
- López (1992) Gestión de la Calidad Total. Un texto Introdutorio. España: Prentice Hall.
- OCDE. (2009). Mejorar el Liderazgo. *Herramientas de Trabajo*.
- Padilla, F. (2014). *Revista Académica Conexión*. Obtenido de <http://200.52.113.235/conexxion/index.php/en/educacion/587-el-clima-institucional-y-su-influencia-en-la-gestion-ano-2-numero-6>
- Peñarreta, D. (2014) *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja, Universidad Andina Simón Bolívar*, Ecuador
- Rosenblum et al, (1994) a organización permanece exitosa". México: McGraw-Hill.
- Chiavenato Introducción a la Teoría General de la administración
- Rosenblum et al, (1994) Implementación de la Norma Internacional ISO 9001:2000 para un Sistema de Gestión de Calidad. Instituto Politécnico Nacional. México.
- Reynolds (1997): Implementación de la Norma ISO 9001 a la Mano de Obra de la Constructora Las Araucarias". CURICO – CHILE.
- Rivera (2008) Importancia de la capacitación en el liderazgo a coordinadores para la motivación de los colaboradores
- Sandoval (2004) El servicio al cliente: guía para mejorar la atención y la asistencia". España: Deusto.

CUESTIONARIO Nº 1 LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DE CUMBA

Estimado docente, el siguiente cuestionario forma parte de un proyecto de investigación que tiene la finalidad de obtener información relevante acerca del estilo de liderazgo que ejerce su Jefe en la institución Municipal de Cumba donde usted labora. Tome en cuenta que dicho cuestionario es completamente anónimo y tiene fines estrictamente académicos. Le pedimos por favor responda todos los ítems y con sinceridad marcando con un aspa (X) en un sólo recuadro.

1. Género : (M) (F)
 2. Edad :
 3. I.E. en la que labora :
 4. Condición laboral : Contratado () Nombrado ()
 5. Tiempo de servicio :
- 1 a 5 años () 6 a 10 años () 11 a 15 años () 16 a 20 años () más de 21 años ()
6. Nivel de estudios :
 Ins. Sup. () Bachiller () Magister () Doctor () Otros ()

La escala de calificación es la siguiente:

CRITERIOS	PUNTAJE
Siempre	5
Usualmente	4
Ocasionalmente	3
Raramente	2
Nunca	1

	FORMULACION	CRITERIOS
--	-------------	-----------

ITEM	DEL ITEM	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Usualmente	Siempre
		1	2	3	4	5
1	Evita las buenas relaciones con sus trabajadores de la Municipalidad de Cumba					
2	Es amistoso en el trato con los trabajadores de la Municipalidad de Cumba					
3	Mantiene contacto y comunicación fluida con sus trabajadores de la Municipalidad de Cumba					
4	Hace sentir a sus trabajadores de la Municipalidad de Cumba que él es el que manda					
5	Organiza reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes					
6	Soluciona problemas interpersonales					
7	Aplica el reglamento con severidad					
8	Explica el porqué de los objetivos y de la misión y					

	visión de la institución de la Municipalidad de Cumba					
9	Pide ayuda para solucionar los problemas					
10	Planifica las actividades de manera personal y unilateral					
11	Mantiene al personal informado sobre cualquier decisión que le afecte					
12	Establece los objetivos y pide que los trabajadores de la Municipalidad de Cumba sean los que se repartan los trabajos y la forma de llevarlos a acabo					
	FORMULACION DEL ITEM	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Usualmente	Siempre
		1	2	3	4	5
13	Evita tomar en cuenta lo que opinan sus trabajadores al momento de tomar una decisión					
14	Somete a votación las decisiones					

	cuando se presentan opiniones discordantes a la que él sostiene					
15	Promueve la comunicación con sus trabajadores de la Municipalidad de Cumba					
16	Prescinde del trabajo en grupo para dar solución a los problemas					
17	Apoya en solución de opiniones discordantes entre los profesores					
18	Supervisa el trabajo diario con sus trabajadores de la Municipalidad de Cumba					
19	Rechaza el derecho a la libre expresión con sus trabajadores de la Municipalidad de Cumba					
20	Supervisa las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y					

	dirección personalizada					
21	Se interesa sobre las diferencias que se presentan entre sus trabajadores de la Municipalidad de Cumba					
22	Considera innecesario el apoyo de los docentes para las labores diarias					
23	Solicita a los trabajadores de la Municipalidad de Cumba apoyo para elaboración de los objetivos de alguna tarea					
	FORMULACION DEL ITEM	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Usualmente	Siempre
		1	2	3	4	5
24	Toma en cuenta las diferencia de opinión que tiene con su personal					
25	Considera vital la lealtad a su persona					
26	Toma en cuenta las criticas y las lleva a un dialogo amplio					
27	Se preocupa de obtener información de las deficiencias de cada aspecto bajo su					

	supervisión					
28	Resta importancia a las recomendaciones de los docentes al momento de la toma de decisiones					
29	Promueve el consenso de los docentes, mediante una discusión amplia, para elaboración de objetivos					
30	Considera que los trabajadores de la Municipalidad de Cumba, por ellos mismos, se procuren adecuada información para su autocontrol					
31	Considera innecesarias las asambleas para comunicar decisiones importantes					
32	Coordina en grupos pequeños para dialogar sobre los problemas de trabajo					
33	Se interesa de los resultados, sin entrometerse					

a examinar los métodos y procedimientos que emplean los con sus trabajadores de la Municipalidad de Cumba						
---	--	--	--	--	--	--

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: LUIS MONTENEGRO CAMACHO

1.2. Grado académico: Doctor

1.3. Documento de identidad: 16672474

1.4. Centro de labores:

Universidad Cesar Vallejo
Universidad Señor se Sipàn
I.S.P.P. Sagrado Corazón de Jesús

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: Cuestionario

1.6. Título de la Investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DE CUMBA

1.7. Autor del instrumento: Br. GONZALES BARBOZA FLORLANDIA

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la	X			

	investigación				
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado



Dr. LUIS MONTENEGRO CAMACHO
DNI: 16672474

JUICIO DE EXPERTOS

I.DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: ALARCON DIAZ ORLANDO

1.2. Grado académico: Doctor

1.3. Documento de identidad: 16427321

1.4. Centro de labores:

Universidad Cesar Vallejo

Colegio Nacional de "San José" de Chiclayo

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: Cuestionario

1.6. Título de la Investigación: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DE CUMBA**

1.7. Autor del instrumento: **Br. GONZALES BARBOZA FLORLANDIA**

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			
06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado



Dr. ORLANDO ALARCON DIAZ
DNI:16427321

Baremo cuestionario liderazgo directivo

- Nivel Bajo (17 – 40 puntos)
- Nivel Medio (41 – 62 puntos)
- Nivel Alto (63 – 85 puntos)

Baremo cuestionario clima laboral

- Nivel Bajo (16 – 38 puntos)
- Nivel Medio (39 – 58 puntos)
- Nivel Alto (59 – 80 puntos)

Estadísticos de confiabilidad cuestionario liderazgo directivo

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	17

Estadísticos de confiabilidad cuestionario clima laboral

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	16

Correlación de las variables de estudio liderazgo directivo y clima laboral

Correlaciones

		LIDERAZGO_DIRECTIVO	CLIMA_LABORAL
LIDERAZGO_DIRECTIVO	Correlación de Pearson	1	,690**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	55	55

CLIMA_LABORAL	Correlación de Pearson	,690**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	55	55

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

BASE CUESTIONARIO LIDERAZGO DIRECTIVO

LD1	LD2	LD3	LD4	LD5	LD6	LD7	LD8	LD9	LD10	LD11	LD12	LD13	LD14	LD15	LD16	LD17
2	3	2	3	3	2	3	4	2	5	4	3	4	5	5	4	4
3	4	4	5	3	4	4	5	1	5	4	3	3	3	4	4	5
3	4	3	3	3	3	4	4	1	4	5	4	5	4	4	5	5
3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3
2	3	3	4	3	4	3	3	1	4	4	3	3	4	3	3	3
3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	4	4	4	3	2	2	2
3	1	1	2	3	4	4	4	4	3	2	2	1	1	1	3	3
3	2	2	5	4	3	2	3	4	1	5	4	3	4	5	4	3
2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2
2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	2	1	2	2
1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2
3	1	1	1	3	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1
2	2	2	2	2	3	3	1	3	1	2	2	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3
1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1
2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2
2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2
1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	2	3	1	1	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2

3	3	1	3	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1
2	2	2	2	2	3	3	1	3	1	2	1	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	3	3	1	1	3	1	2	1	1	1	3	3
2	3	1	3	3	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	2	1	1	1	1
2	1	1	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	1	2	2	2
2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2
2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2
2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	1	3	2	1	2	2
1	2	3	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3
2	2	3	2	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3
2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2
2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	2	1	2	2
1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2
3	1	1	1	3	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1
2	2	2	2	2	3	3	1	3	1	2	2	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3
1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1
2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2
2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2
1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	2	3	1	1	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2
3	3	1	3	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1
1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
3	3	3	1	2	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3
3	3	3	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	3
1	1	1	1	1	2	2	2	3	1	3	2	2	1	1	2	2
1	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	1
1	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	1	1	3	2	2	1
2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	3	1	2	1	2	1	1
1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	1	2	2	3	1	1	2
1	1	2	2	3	3	2	2	3	1	1	2	2	2	1	1	2
2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3

BASE CUESTIONARIO CLIMA LABORAL

CL1	CL2	CL3	CL4	CL5	CL6	CL7	CL8	CL9	CL10	CL11	CL12	CL13	CL14	CL15	CL16
5	3	5	5	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	4	5	4	4	3	2	4	4	5	4	4	5	5	3	3

2	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	1	1	3
3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	1	5
4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
1	2	1	1	1	3	3	3	2	5	4	2	3	1	4	1
2	3	4	2	5	3	3	2	3	3	4	2	2	2	4	3
5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4
1	2	1	1	2	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	5
2	2	2	2	1	3	4	2	3	5	4	5	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	2	1	1	3
1	1	2	2	3	1	3	2	2	3	3	3	4	2	1	5
1	1	1	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
1	1	3	3	3	3	3	3	2	5	4	2	3	1	4	1
1	1	2	1	3	2	3	2	3	3	4	2	2	2	4	3
1	1	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	2	2	4	3
1	1	1	1	2	1	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4
2	1	2	2	1	1	3	2	3	3	2	3	3	2	3	5
1	2	2	2	2	2	4	2	3	5	4	5	4	4	4	4
2	2	2	2	3	1	3	3	3	4	4	4	2	1	1	3
1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	2	1	5
3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
1	1	3	3	1	1	3	2	1	1	1	1	2	2	2	3
1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	3	5
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	4
2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	1
1	2	1	1	1	3	1	2	2	3	2	2	3	3	2	3
2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	4
5	4	5	3	2	1	3	2	2	1	2	3	1	2	1	4
5	5	3	2	2	1	1	2	2	1	2	3	3	2	1	5
1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3
2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	3	4
1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	2
1	1	1	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	2	2	2
1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	3	2
1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	4
1	1	1	1	2	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	4
2	1	2	2	1	3	1	2	2	3	2	2	3	3	2	1
1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	3
2	2	2	2	2	1	3	2	2	1	2	3	1	2	1	3
1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	3	3	2	1	4

2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	5
1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	4
2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	3	3
2	1	3	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	5
2	1	1	2	2	1	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3
1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	4	5	5	3	3
2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	4	2	1	1	3
1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	3	3	4	2	1	5
1	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	3	4
1	2	1	1	1	3	3	3	2	5	4	2	3	1	4	1
3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	1	5

ANEXOS







ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Daysi Soledad Alarcón Díaz, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisora de la tesis de las estudiantes, Br. Gonzales Barboza Florlandia. Liderazgo directivo y clima laboral de la municipalidad de Cumba, constato que la misma tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó 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.

Chiclayo, Julio de 2018



.....
Dr. Daysi Soledad Alarcón Díaz
DNI:41073751

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Pimentel km. 3.5.

FLORLANDIA

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

16%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	2%
2	permisoparasernino.pe Fuente de Internet	1%
3	tesis.luz.edu.ve Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	congreso.investiga.fca.unam.mx Fuente de Internet	1%
6	www.taringa.net Fuente de Internet	1%
7	www.scielo.cl Fuente de Internet	1%
8	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

GONZALES BARBOZA FLORLANDIA

INFORME TÍTULADO:

Liderazgo Directivo y Clima Laboral de la Municipalidad de Cumba

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTION PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 11/08/2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD


FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN