



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo estratégico y clima institucional de los
trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huertas –
Jauja 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORES:

Br. Bazán Terbullino, Fernando Niko

Br. Baquerizo Villanueva, Julie Carole

ASESOR:

Dr. Suarez Reynoso Carlos Alberto

SECCIÓN:

Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

PERÚ - 2018

DEDICATORIA

A mis padres, esposa, hermanos y mi
hija adorada por ser el motor para mi
crecimiento espiritual y profesional

Fernando.

A mi hija por ser la inspiración de mi
constante superación y desarrollo
profesional

Julie.

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento infinito, al Dr. César Acuña Peralta por la grandiosa oportunidad de habernos cobijado en la Universidad que dirige y las enseñanzas aprendidas al interior de sus aulas.

A la Escuela de Posgrado, por habernos alcanzado aprendizajes innovadores en diversos temas relacionados a la Gestión Pública.

A los catedráticos de la Universidad Cesar Vallejo por su comprensión en apoyo en la formación académica y científica en gestión pública.

Al Dr. Carlos Alberto Suárez Reynoso, por su oportuno asesoramiento en el presente trabajo de investigación desarrollado en favor de los municipios distritales de la región Junín.

Finalmente a los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad distrital de Huertas por habernos atendido y apoyado en la aplicación de los instrumentos de investigación y aplicación de los conocimientos concernientes al presente estudio.

Los autores.

DECLARACIÓN JURADA

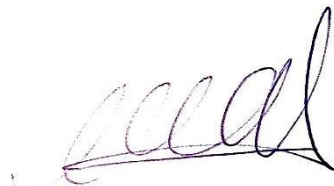
Yo, Julie Carole Baquerizo Villanueva, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con DNI N° 20026300, con la tesis titulada: “Liderazgo estratégico y clima Institucional de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huertas – Jauja”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que la tesis no ha sido plagiada ni parcial ni de manera total.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentado en los resultados son producto de la aplicación de los instrumentos de investigación, no ha sufrido alteraciones o simulado, ni duplicados, ni copiados; por lo que la información estadística y la discusión de resultados que se presentan en la tesis constituyen aportes a la realidad investigada, en este caso, a la mejora de los instituciones sub nacionales como los municipales locales.

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

Trujillo, setiembre del 2018



Julie Carole Baquerizo Villanueva
DNI N° 20026300

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Fernando Niko Bazán Terbullino, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI N° 20036894 con la tesis titulada: “Liderazgo estratégico y clima Institucional de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huertas – Jauja”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que la tesis no ha sido plagiada ni parcial ni de manera total.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentado en los resultados son producto de la aplicación de los instrumentos de investigación, no ha sufrido alteraciones o simulado, ni duplicados, ni copiados; por lo que la información estadística y la discusión de resultados que se presentan en la tesis constituyen aportes a la realidad investigada, en este caso, a la mejora de los instituciones sub nacionales como los municipales locales.

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

Huancayo, setiembre del 2018



Fernando Niko Bazán Terbullino
DNI N° 20036894

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes presentamos la investigación titulada “Liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018” que tiene como propósito determinar la relación entre las competencias de liderazgo del Alcalde y el clima institucional de la Municipalidad señalada.

El presente estudio corresponde al tipo de investigación básica, de nivel descriptivo, correlacional aplicado a una muestra de 20 trabajadores de la Municipalidad distrital de Huertas y tiene como marco legal la Resolución Directoral N° 2462-2010-EP-UCV Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

El desarrollo del presente estudio, se realizó orientado por la siguientes estructura conformado por ocho secciones sustentado de la siguiente manera: Sección I: Introducción, Sección I, donde tratamos de la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos de la investigación. II: Marco Metodológico, donde tratamos del diseño de la investigación, las variables y la Operacionalización de las variables, población, técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. Sección III: Resultados, en esta parte tratamos sobre los resultados descriptivos, la contratación de la hipótesis general. Sección IV: Discusión, tratamos sobre la discusión de resultados. Sección Capítulo V: Conclusiones, redactamos las conclusiones a las que hemos arribado en el presente trabajo. Sección VI: Recomendaciones, damos a conocer las recomendaciones que pretendemos sean trabajadas y tomadas en cuenta. Sección VII: Referencias bibliográficas, en esta damos a conocer la bibliografía, los autores que hemos trabajado y por último los anexos del presente trabajo de investigación.

Los autores.

ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vii
Índice	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	55
1.5. Justificación del estudio	55
1.6. Hipótesis	56
1.7. Objetivos	57
II. METODO	58
2.1. Diseño de investigación	58
2.2. Variables, operacionalización	59
2.3. Población y muestra	64
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección datos, validez y confiabilidad.	64

2.5.	Métodos de análisis de datos	66
2.6.	Aspectos éticos	67
III.	RESULTADOS	68
3.1.	Resultados descriptivos	68
3.2.	Contrastación de hipótesis	74
IV.	DISCUSION	88
V.	CONCLUSIONES	94
VI.	RECOMENDACIONES	96
VII.	REFERENCIA	97
	ANEXOS	101
	Anexo N°01: Instrumento	
	Anexo N°02: Validez de los instrumentos	
	Anexo N°03: Matriz de consistencia	
	Anexo N°04: Matriz de Operacionalización	
	Anexo N°05: Constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio	
	Anexo N°06: Resultado de la prueba de Cronbach	
	Anexo N°07: Base de datos	
	Anexo N°08: Evidencias fotográficas	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1: Prueba de Cronbach, Liderazgo Estratégico	66
Tabla N° 2: Prueba de Cronbach Clima Institucional	66
Tabla N° 3: Situación del nivel de liderazgo en la Municipalidad distrital de Huertas - 2018	68
Tabla N° 4: Situación del clima institucional en la Municipalidad distrital de Huertas 2018	69
Tabla N° 5: Nivel de interrelaciones personales en los trabajadores de la Municipalidad de Huertas - 2018	70
Tabla N° 6: Nivel de autorrealización de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huertas - 2018	71
Tabla N°7: Percepción de la estabilidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas - 2018	72
Tabla N° 8: Percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas - 2018	73
Tabla N° 9: Correlación entre las variables liderazgo estratégico y el clima institucional	75
Tabla N° 10: Correlación entre la variable liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad de Huertas	77
Tabla N° 11: Correlación entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión autorrealización de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas	80
Tabla N° 12: Correlación entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión de estabilidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas	83
Tabla N° 13: Correlación entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas	85

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura N°1: Nivel de Liderazgo Estratégico	69
Figura N°2: Nivel de clima institucional en la Municipalidad del distrito de Huertas	70
Figura N°3: Nivel de relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas	71
Figura N°4: Nivel de autorrealización en los trabajadores de la Municipalidad de Huertas	72
Figura N°5: Nivel de percepción de la estabilidad laboral de los trabajadores del Municipio de Huertas	73
Figura N°6: Nivel de percepción de satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas	74

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado “Liderazgo estratégico y clima institucional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huertas – Jauja 2018 “, partió de la siguiente interrogante de investigación: ¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?, como respuesta a esta pregunta, se generó la siguiente hipótesis: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018, en esa orientación se formuló el objetivo en el sentido de Determinar la relación existente entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018.

La metodología desarrollada para el presente estudio se realizó en el marco del tipo de investigación básica de nivel descriptivo correlacional, donde la población o universo de estudio estuvo constituido por todos los trabajadores de los municipios distritales de la provincia de Jauja, la muestra estuvo conformada por 20 trabajadores de la municipalidad del distrito de Huertas – Jauja; para la recopilación de datos se aplicó la técnica de encuesta, mediante el desarrollo de un cuestionario como instrumento de investigación.

Recopilado la información, sistematizado y analizado los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales se concluyó que existe una correlación positiva media alta entre las variables liderazgo estratégico y clima institucional, por lo que se concluye que el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018, se hallan fuertemente vinculados; esto significa que el liderazgo ejercido por los directivos y el alcalde influye en las acciones que realiza la municipalidad.

Palabras claves: Liderazgo estratégico, clima institucional.

ABSTRACT

The present research work, entitled "Strategic leadership and institutional climate of the employees of the District Municipality of Huertas - Jauja 2018", started from the following research question: What is the relationship between strategic leadership and the institutional climate in the municipality? district of Huertas - Jauja 2018?, in response to this question, the following hypothesis was generated: There is a direct and significant relationship between strategic leadership and the institutional climate in the district municipality of Huertas - Jauja 2018, in that orientation the objective in the sense of determining the existing relationship between strategic leadership and the institutional climate in the district municipality of Huertas - Jauja 2018.

The methodology developed for the present study was carried out within the framework of the basic research type of correlational descriptive level, where the population or universe of study was constituted by all the workers of the district municipalities of the province of Jauja, the sample consisted of 20 workers from the municipality of the district of Huertas - Jauja; for the collection of data, the survey technique was applied, through the development of a questionnaire as a research instrument.

Compiled the information, systematized and analyzed the descriptive and inferential statistical results it was concluded that there is a high average positive correlation between the variables strategic leadership and institutional climate, so it is concluded that the strategic leadership and the institutional climate in the district municipality of Huertas - Jauja 2018, are strongly linked; This means that the leadership exercised by the directors and the mayor influences the actions carried out by the municipality.

Keywords: Strategic leadership, institutional climate.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A partir del 2006, todas las regiones del País, ingresaron a una nueva etapa de modernización de la administración pública, mediante la instalación del proceso de descentralización y el reconocimiento de los gobiernos sub nacionales, en las cuales se ubican los gobiernos regionales, municipios provinciales y distritales.

Los gobiernos municipales, según el INEI (2017) señala que las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines, teniendo como soporte la ley 27972 ley orgánica de municipalidades.

En esa orientación, la misión de los gobiernos locales es representar al vecindario, promover la adecuada prestación de servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

Para ello mediante, la ley indicada en párrafos anteriores, los gobiernos locales cuentan con una autonomía política, administrativa y económica en los asuntos de su competencia.

El cumplimiento de estas normas legales, de manera creativa, empática y proactiva de muchas autoridades, ha generado en la mayoría de las

regiones y gobierno locales, cambios significativos en los ejes sociales, económicos, ambientales desde el fortalecimiento del eje institucional.

El desarrollo del eje institucional, ha requerido mejorar e innovar las actitudes de los alcaldes, los regidores y los trabajadores en su conjunto, para mejorar los servicios públicos orientados a generar una mejora calidad de vida de la población.

Estos cambios en las regiones, provincia y distritos, es consecuencia de la modernización del Estado, constituye una necesidad en la cual todos los sectores sociales y políticos están de acuerdo, esto implica la modernización de la gestión de cada una de las instituciones públicas, instaurando avances en materia de modernización y profesionalización en la administración del Estado.

En el caso del distrito de Huertas de la provincia de Jauja, también se han percibido algunos cambios poco sustantivos, con débil impacto en el desarrollo del contexto económico, social, cultural, tecnológico, educativo de sus pobladores; esto implica que es necesario, para seguir mejorando la gestión pública municipal, analizar desde adentro la situación de la indicada municipalidad.

Un componente fundamental para el desarrollo del distrito de Huertas es poner en cuestionamiento, las características de liderazgo de los que dirigen el gobierno local, al mismo tiempo de los regidores, quienes representan a las diferentes partidos o grupos políticos y finalmente también analizar los mecanismos de labores que realizan los trabajadores de la indicada institución.

Otro elemento importante que se debe analizar es el clima institucional del municipio de Huertas, clima, entendido como la percepción psicológica de los trabajadores que está asociado con la satisfacción laboral de los trabajadores.

En el presente estudio se abordó la relación de ambas variables. Primero la identificación en la que se encuentran estas dos variables, permitió mejorar las condiciones en la que se encuentran las dimensiones de las

dos variables indicadas.

La mejora del liderazgo estratégico y el clima institucional del municipio, permitirá ingresar a un proceso de cambio profundo para adaptarse a las exigencias del mundo moderno, lo que los ha llevado a insertarse en una senda de modernización, que incluye entre otras a la Reforma de una administración pública, estableciendo como objetivo central la satisfacción de las necesidades del usuario, con eficacia, calidad y oportunidad.

1.2. Trabajos previos

Rojas (2014) De la Universidad de Santiago de Chile, con el trabajo de investigación *Factores estratégicos y estructurales que inciden en el control municipal*, el tipo de estudio fue de experimental, donde se hizo uso del diseño cuasi experimental, el método general fue el científico y los específicos fueron el experimental, la muestra no probabilística fue de 50 trabajadores, cuya información se recopiló a través de la técnica de encuesta con su instrumento el cuestionario.

El investigador concluye la intervención del Gobierno Central, mediante la entrega de recursos y programas, se esfuerza con lo que hacen los municipios para mejorar la calidad de los servicios; paralelo a ello es necesario fortalecer la gestión que realizan las Municipalidades en Chile; para revertir dicha situación se han utilizado los recursos que dispone el Gobierno Central para las Municipalidades que están orientados en la implementación de herramientas de Control de Gestión, el Control de Gestión de la Municipalidad de San Joaquín, permiten una articulación y coherencia entre los aspectos organizacionales (Lineamientos Estratégicos y Estructura Organizacional) y el Control de Gestión que se implementa en la organización. Obteniendo como resultado un conjunto de factores que inciden tanto positiva como negativamente en la eficacia del Control de Gestión.

Ramírez (2015) de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales para obtener el grado de Magister en gestión pública, con el trabajo de investigación *Gobierno municipal y gestión de la ciudad: una propuesta de líneas estratégicas*, el tipo de

investigación fue descriptivo *ex post facto*, con diseño descriptivo explicativo, con una muestra de 90 personas, las conclusiones a la que arribó el autor, fue alcanzar propuestas estratégicas de los Municipios de la Provincia de Buenos Aires para mejorar el nivel de los resultados de su gestión. En la primera parte revisa el papel del Municipio en la gestión de la ciudad y los antecedentes que, en materia de planificación estratégica, se están llevando a cabo en algunas ciudades argentinas. En la segunda, entra en el foco central del tema abordado a través del análisis de la Misión del Municipio y de las características del ambiente interno y externo-fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas- que en forma general se le presentan hoy a las Comunas de la Provincia de Buenos Aires, para concluir finalmente con el estudio de algunas estrategias factibles de concretar el propósito de mejorar la capacidad de gobierno.

Toro (2013) de la Universidad Santiago de Chile, con el trabajo de investigación denominado, *Liderazgo organizacional: propuesta para el estudio de líderes universitarios y su liderazgo en una organización estudiantil*, el tipo de investigación fue experimental, con diseño cuasi experimental, donde se aplicó de manera general el método científico y como método particular el método experimental, donde los datos se recopiló a través de instrumentos de pruebas específicas de liderazgo en una muestra de 90 estudiantes.

Las conclusiones a la que llegó el investigador fue que los líderes y el liderazgo son elementos fundamentales dentro de cualquier proceso organizacional en el que nos veamos involucrados. No importando el área o el rubro al que se dedique la organización, estos conceptos estarán siempre presentes dando orden a las actividades y haciendo que se mueva hacia nuevas formas de enfrentar los desafíos del ambiente, se fortaleció el nivel de liderazgo en las organizaciones estudiantiles, en particular el Centro de Estudiantes dado el contexto de las movilizaciones estudiantiles realizado durante el 2011 que marcó de forma bastante potente el que hacer en la organización mencionada. Para lograr esto, el investigador presentó nuevos conceptos y modelos de Líderes y

Liderazgo que den luces sobre el tema, además de lo que significa una organización.

Alfaro (2017) de la Universidad Pontificia La Católica para obtener el grado de Magister en Administración Estratégica de empresas, con el trabajo de investigación denominado *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. o de magister en administración estratégica de empresas, Universidad Pontificia La Católica; el objetivo de la investigación fue identificar las variables ocupaciones asociados a la satisfacción de los trabajadores en tres municipalidades.

Este estudio, se hizo debido al importante rol de las municipalidades distritales o gobiernos locales en el desarrollo y la economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos. Para ello debe contarse con el personal idóneo, motivado y satisfecho; es así que se plantea estudiar la satisfacción laboral en tres municipalidades distritales de Lima y Callao. El estudio consiste en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio.

La investigación es del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres municipalidades en estudio. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, 2005), que tiene cuatro factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos. Los principales resultados son que no hay diferencias significativas en el nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades y que éste puede considerarse Promedio; además, que sí existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas.

Sacsa (2010) en el trabajo de investigación denominado *“Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa del distrito de San Martín de Porras”* tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables clima institucional y desempeño académico.

La investigación fue de tipo básico, diseño No Experimental y de corte transversal, la información estadístico se halló mediante el uso del Método Estadístico de Regresión y Correlación una Correlación Conjunta de las Dimensiones de la Variable Independiente con la Variable Dependiente Desempeño Académico de 0.768, y un Valor p menor 0.05, que permite afirmar que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. Con el Método Estadístico de Correlación de Pearson, se halló, que existe relación en los Recursos Humanos con el desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. Existe relación entre las dimensiones Procesos Internos (Valor p = 0.004) y Sistemas Abiertos (Valor p = 0.000).

Cajahuanca (2015) La presente investigación titulada *“Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad del distrito de San Jerónimo de Tunán – 2015”*, el objetivo del estudio fue: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo de Tunan 2015;

Las variables en estudio fueron: clima organizacional y satisfacción laboral con sus respectivas dimensiones. La metodología del estudio que se utilizó fue el método científico y el método descriptivo. La investigación pertenece al tipo de estudio básica, con diseño de investigación descriptivo correlacional, en una muestra no aleatoria de 30 trabajadores administrativos. Para el estudio de la investigación se usó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario.

La investigación identificó una relación positiva moderada entre clima organizacional y satisfacción laboral según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo de Tunan- 2015, en el grado de 0,529 (rho de Spearman), hallándose que la t calculada es mayor que t teórica ($3.29 > 2,0484$), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Mescua (2011) en el trabajo de investigación, titulado “*Los valores sociales y el clima institucional en los docentes y administrativos en la educación superior no universitaria*” el proceso metodológico de la investigación se sustenta en el tipo de investigación aplicada por el uso de las teorías que fundamentan el estudio, con un nivel descriptivo, la población de estudio está constituido por todos los profesores y administrativos de las instituciones educativas no universitarias de las provincias de Junín y Tarma, con una muestra de 59 personas divididos entre docentes y administrativos, hecho el análisis de la resultados de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones, existe una relación positiva entre valores sociales y el clima institucional en los docentes y administrativos en la educación superior no universitaria, este significa que a mayor práctica de la opinión de los valores sociales existe un clima institucional adecuado, hay diferencias entre las opiniones de la práctica de valores entre las instituciones superiores no universitarias y diferencias en la convivencia de los actores educativos entre las instituciones superiores no universitarias.

Ruiz (2011) de la Universidad Nacional del Centro del Perú, para obtener el grado del Magister en Educación, con el trabajo de investigación *Clima Institucional y estrés laboral en docentes de Instituciones Públicas del nivel secundario de la red educativa de Colca- Huancayo*.

Como método general fue el científico y como específicos: el descriptivo, estadístico, inductivo; el tipo de investigación fue descriptivo correlacional, tuvo como propósito determinar la relación existente entre el clima institucional y el estrés laboral de los docentes de las Instituciones

Educativas Públicas del nivel secundario de la Red Educativa de Colca-Huancayo.

Para la medición de las variables de estudio se emplearon la técnica de medición psicométrica, escala de clima social en el trabajo de R.H.Moos y el inventario de Maslach y Jackson en ambos casos versión adaptada, en un grupo de 59 docentes que constituyó la muestra accesible de investigación.

Los resultados logrados con el análisis global del clima institucional por género como por antigüedad permitieron establecer que los docentes de la muestra total de estudio docentes de ambos géneros; así como los docentes antiguos y jóvenes reflejan un clima medianamente favorable dentro de sus instituciones.

Por otro lado, el análisis global del estrés laboral por género como por antigüedad permitió establecer que tanto los docentes de la muestra total de estudio, los docentes de ambos géneros; así como los docentes antiguos y jóvenes estudiados se caracterizan por presentar un nivel moderado de estrés laboral docente.

En conclusión se halló una correlación inversa y significativa de nivel alto entre el clima institucional global y el estrés laboral global. Cabe mencionar que esta correlación se hace más consistente en el grupo de docentes de sexo masculino y en los docentes con más de catorce años de antigüedad laboral de la muestra investigada.

Sepúlveda(2008) En el trabajo denominado "*Inteligencia Emocional y Liderazgo: un estudio sobre la relación que pudiese darse entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los jóvenes dirigentes estudiantiles, secundarios y universitarios de la región Metropolitana – Lima* , el estudio fue de tipo descriptivo exploratorio, sobre la relación que existe entre inteligencia emocional y los estilos de liderazgo que poseen los dirigentes estudiantiles secundarios y universitarios de distintas instituciones estudiantiles de la región Metropolitana, para ello se tomó una muestra de estudio compuesta por 44 dirigentes, 30 dirigentes secundarios pertenecientes a colegios municipales, particulares y

subvencionados y 14 dirigentes universitarios, pertenecientes a universidades privadas y estatales. La metodología utilizada fue cuantitativa y las técnicas de recolección de información usadas fueron un test psicológico que mide la Inteligencia emocional y un cuestionario sobre los estilos de Liderazgo.

Los resultados señalan que los dirigentes estudiantiles poseen distintos estilos de liderazgo, pero la muestra posee un promedio en general inclinado hacia el estilo transaccional, se observaron diferencias tanto en la inteligencia Emocional como en el liderazgo entre hombres y mujeres; los hombres poseen mejor estabilidad y desarrollo de la inteligencia emocional y un estilo de liderazgo Transformacional.

Las mujeres en cambio poseen una baja inteligencia emocional, marcada por una baja emotividad, variable integrada por la autoestima, tolerancia a la frustración y capacidad de sobreponerse entre otras, su estilo de liderazgo es transaccional. Los aportes de la investigación a la psicología pueden ser desde varias aristas, o sea, al área educacional podría contribuirle a fomentar el desarrollo de la inteligencia emocional de manera integral en los estudiantes a través de las mallas curriculares, en el área organizacional a crear elementos que permitan el desarrollo de las competencias y destrezas en los posibles líderes organizacionales, en el área clínica a fomentar la estabilidad del desarrollo emocional desde la niñez.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Los actuales cambios en el contexto, como resultado de los procesos de descentralización en que vienen gestionando los gobiernos locales y regionales del país, requieren ser analizados con profundidad sobre los impactos que vienen generando en la mejora de la calidad de vida de la población, al mismo tiempo analizar los mecanismos de trabajo que vienen efectuando al interior de las indicadas instituciones; ya que de este último depende de lo que ocurre respecto a lo que hacen en favor de las poblaciones más necesitadas.

De este modo, se garantizaría el proceso de descentralización en esta parte del país.

Liderazgo del Alcalde

El Alcalde de un gobierno local, debe ser un líder y no un jefe. Como líder debe tener cualidades para ayudar a proveer los medios para atender los diferentes ejes de desarrollo del lugar, orientado a mejorar la calidad de vida de la población.

Consecuentemente el alcalde, debe contar con una apropiada preparación en políticas públicas, proyectos de inversión, planeamiento estratégico, gestión y gobernabilidad; combinando la habilidad para ejercer en alto grado el liderazgo social

La diferencia entre un alcalde como jefe municipal, se caracteriza porque solo tiene responsabilidad oficial para el liderazgo local, que puede o no ser reconocido como líder, tiene autoridad legal, mientras que el líder tiene autoridad personal y/o funcional.

El jefe domina a los demás pero el líder auténtico se domina a sí mismo, en esa medida genera en sí y en los demás ingenio, creatividad, iniciativa, disciplina, laboriosidad, y entusiasmo; en suma una cultura de calidad. Las concepciones, actitudes y acciones del jefe y del líder son casi siempre incompatibles, mientras el primero divide y resta, el segundo suma y multiplica. Estas realidades demandan a los directores y directoras a innovarse, cambiar de mentalidad y conducta, aprender a liderar.

Características del liderazgo

El estudio del liderazgo, se profundizó con la participación de Weber (2009) quien identificó cinco funciones principales que caracterizan el liderazgo instruccional; como son: definir la misión de la institución, promover un clima positivo para el trabajo, observar y ofrecer retroalimentación a los trabajadores, gestionar los proyectos y los presupuestos directos y evaluar el desarrollo de los proyecto según los impactos en la sociedad (p.58).

Estas funciones, para garantizar un adecuado clima institucional, están orientados a dinamizar los instrumentos de gestión, mejorar las capacidades de los trabajadores después de una evaluación previa, al mismo tiempo también se deben tener en cuenta el presupuesto y ejecución de los proyectos realizados por la organización municipal, y finalmente evaluar los efectos que ha producido los proyectos en la comunidad, esta última función, ayuda al personal mejorar su autoestima, ya que el buen comentario de las acciones que viene realizando el municipio ayuda a fortalecer las competencias laborales y el bienestar subjetivo de los trabajadores.

En ese norte, construir un marco teórico sobre liderazgo implica tener presente el sesgo que puede tener cuando solo se orienta el liderazgo hacia la producción o hacia el recurso humano y combinar los dos anteriores, esto va delineando estilos de liderazgo.

Su presencia es importante para conseguir y mantener una competencia entre los trabajadores y el cotidiano liderazgo, el cuál será marco de referencia para esta investigación.

En atención a esto se define como liderazgo la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando este con un carácter circunstancial, dependiendo de las actividades, conocimiento y habilidad que utilice para hacerlo productivo.

Davis y Newton (1988) define el liderazgo como “el proceso que ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos, es decir, es el acto y o fundamental que facilita el éxito de la empresa, de una organización y su gente (p.89).

El liderazgo según el autor como actitud predominante del líder, mantiene su condición tradicional de propiciar mediante el trabajo en grupo los objetivos de la organización y se manifiesta en la competencia de los empleados y por ende en su productividad.

(Chiavenato, 2008) señala que: “Existen diferentes conceptos respecto al liderazgo, en los cuales destaca que, corresponde a un tipo de persona

que desarrolla una influencia interpersonal originada en una situación y que está ejercitada a través del proceso de comunicación, con un propósito o finalidad particular” (p.65)

El concepto del autor, caracteriza que el liderazgo es un proceso que asume una intencionalidad y modifica el comportamiento del empleado para acercarlo con disposición a las metas de la empresa, mediante actividades de comunicación interpersonal.

En otras palabras, cuando el líder auténtico se vincula con su grupo, hace que el primero puede transmitir su visión personal en las personas que lo rodean, en sus trabajadores, la población que dirige.

Habilidades básicas del liderazgo

Según Dilts (1998), se presentan determinadas habilidades enfocadas a los elementos del liderazgo que son los siguientes:

Habilidades del yo: se refiere al modo en que se comporta el líder en determinada situación. Facultan al líder a elegir o generar el estado, la actitud, la atención, etc. más apropiados para adentrarse en determinada situación. De algún modo, estas habilidades constituyen los procesos por los que el líder se lidera a sí mismo.

Habilidades de relación: se refieren a la capacidad para comprender, motivar y comunicarse con los demás. Tiene como resultado la capacidad de introducirse en el modelo del mundo o en el ámbito perceptual de otra persona, establecer sintonía con ella, orientarla para que reconozca problemas y objetivos. Dado que los líderes deben alcanzar visiones y realizar sus misiones mediante su influencia sobre otras personas, las habilidades de relación constituyen uno de los aspectos más fundamentales del liderazgo.

Habilidades de pensamiento estratégico: son necesarias para definir y alcanzar objetivos y metas específicas. El pensamiento estratégico implica la capacidad de identificar un estado deseado pertinente, evaluar el estado de partida, establecer el adecuado itinerario de estados de transición necesarios para alcanzar el estado deseado y navegar por él.

Habilidades del pensamiento sistemático, son utilizadas por el líder para identificar y abarcar el ámbito-problema en el que él, sus colaboradores y su organización están operando. El pensamiento sistemático se halla en la raíz de la resolución eficaz de problemas, así como de la capacidad para crear equipos funcionales. La capacidad para pensar sistemáticamente de un modo práctico y concreto constituye el signo más definitivo de madurez de un líder.

Visión y misión del liderazgo

El éxito parcial o total de una institución Municipal, depende del liderazgo del Alcalde, sus regidores y el equipo técnico que lo acompaña, quienes tienen la función de instalar de manera conjunta con los ciudadanos la visión a largo plazo de su localidad, esta visión permitirá establecer una misión. La formulación participativa de estos dos componentes, acompañado de la alegría de participar de la población en la transformación de su pueblo, hace que se desarrolle buenas relaciones y práctica de valores como: honradez, respeto, responsabilidad, puntualidad, empatía y lealtad, adaptándose a las habilidades y emociones de sus trabajadores.

Asimismo, estos últimos tienen que percibir quienes encabezan y dirigen pretenden lograr los objetivos que se ha marcado la institución (de acuerdo a la visión, misión y objetivos estratégicos) y no sus metas personales, que reconocen el derecho del trabajador a equivocarse alguna vez cuando delegan en él, le permiten tomar decisiones y muestran interés por su trabajo.

La función edil debe estar basada en los valores y el compromiso ético. Influye activamente, entre otros, en el trato personal, en la delegación de responsabilidades, en el reconocimiento y en la comunicación porque:

La persona espera siempre recibir un buen trato de la dirección de la institución, de sus responsables directos y de sus compañeros de trabajo. Un buen alcalde, al interior del municipio debe practicar una estructura horizontal, que facilite la delegación de responsabilidades. De ese modo, fomenta la iniciativa del personal que asume riesgos y gestiona su propio

trabajo tomando las decisiones oportunas, lo cual es clave para lograr el cumplimiento de objetivos.

La comunicación debe darse en dos vertientes: la corporativa, y la comunicación diaria. A través del primero, el trabajador está informado y conoce la visión, misión y objetivos de la organización, su estructura, su situación económica, planes y proyectos futuros; y mediante el segundo, pueda desarrollar una comunicación ascendente, descendente y horizontal con objeto de que el personal perciba una política de puertas abiertas que le permita:

De este modo, el trabajador, puede acudir a cualquier funcionario, con la máxima confianza para exponer y ayudar a resolver problemas considerando que sus ideas sean tomadas en cuenta. A la inversa, los trabajadores, debe conocer la opinión de los directivos.

Planificación y gestión municipal

Las características del liderazgo estratégico, según Steiner (2001) señala que las capacidades básicas de un líder estratégico, se caracterizan por:

“ La construcción y aplicación de la visión y misión institucional, estrategias de planeación, establecimiento de metas, desarrollo de la filosofía de la institución, construcción y establecimiento de políticas públicas, planear la estructura de la organización, calificar al personal, establecer los procedimientos, proporcionar las instalaciones, gestionar presupuesto, establecer las normas de manera participativa, diseñar proyectos, planes y programas para el distrito, proporcionar información controlable y motivar de manera constante a los trabajadores” pg. 47

El líder de manera constante, requiere alinear a la organización, fundamentalmente al factor humano de esta, alrededor de objetivos compartidos que sean merecedores de su apoyo y dedicación. En una organización bien liderada, todo el mundo siente que su aporte es vital para el éxito.

Liderazgo estratégico

Es la competencia del Alcalde, cuyo desarrollo influye positiva o negativamente en el grupo a su cargo; para ello es necesario exhibir un

adecuado perfil a fin de conllevar adecuadamente al Municipio, acompañado de un pensamiento filosófico de cambio, competencias instrumentales e interpersonales para tomar decisiones y debe presentar un pensamiento activo, innovador con visión de futuro, crítico y creativo que parta de un pensamiento prospectivo para entablar relaciones humanas con su entorno.

El líder estratégico logra realizar su labor de planeamiento consensuado debe estar enterado y considerar los grandes cambios que ocurre en los diferentes niveles como: el fenómeno de la globalización, los cambios que ofrece la cibernética e informática, considerar la educación ecológica y cultural de la población.

Guillot, (2004) al referirse al líder estratégico, enfatiza conceptos subyacentes a éste como: dirección estratégica, el arte del comportamiento estratégico, componentes del comportamiento estratégico, el entorno estratégico, entre otros.

Finalmente, los posibles líderes estrategas deben comprender que hay maneras de cultivar las facultades para dirigir en el ambiente estratégico. La dirección estratégica tiene que ver con nuevos y muy amplios desafíos.

Chiavenato (2008) señala que el liderazgo es una competencia necesaria en todos los tipos de organización humana, también es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir las personas, esto es, ser líder.

Byrd (1987) considera que el liderazgo tiene que ver con la capacidad de la organización de influir en sus interesados internos y externos para que apoyen las direcciones organizacionales, siendo de necesidad de facultar a sus miembros para crear los cambios que sean necesarios para que una organización tenga buen desempeño y sobreviva.

Mintzberg y Quinn (1995), es el proceso de fijar metas organizacionales claras y dirigir los esfuerzos del personal y otras partes interesadas hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización. El liderazgo

estratégico se refiere a todas las actividades que fijan el rumbo para la organización y las ayuda a mantenerse en el servicio de su misión. Está relacionado con la visión de la organización, así como las ideas y acciones que la hacen única. Es el proceso de fijar metas organizacionales claras y dirigir esfuerzos del personal y otras partes interesadas hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La comunicación como factor positivo del clima institucional

Toro (2013), señalan que la comunicación interna dentro de una organización hace referencia al conjunto de procesos y procedimientos que hacen posible que a través de los canales de la organización se transmiten informaciones o mensajes en el interior de la misma.

No se trata de comunicar cualquier información, sino que debe utilizarse con un criterio de utilidad de forma que la información transmitida responda a la finalidad prevista.

La comunicación es uno de los factores motivadores esenciales ya que permite, no solo conocer el momento presente, sino también el horizonte de futuro, creando un clima de confianza, motivación e ilusión. Algunas de las características psicológicas que hacen de la comunicación interna un factor realmente motivador son los siguientes:

El primer factor es la autonomía: posibilidad de auto-organizar el proceso de trabajo, determinar habilidades a emplear, diseñar pautas de trabajo, el segundo factor está constituido por la variedad: evitar la monotonía, ampliando el abanico de actividades a desarrollar; el tercer factor se identifica como la identidad: percepción de la responsabilidad sobre el proceso y los resultados.

Importancia: creencia que lo que se obtiene es útil o tiene sentido para otras personas.

Equidad: proporción ajustada entre lo que da a la organización y lo que se recibe de ella.

Retroalimentación: recepción de información sobre el resultado del esfuerzo

Apoyo social: contar con relaciones interpersonales de calidad capaces de afrontar situaciones conflictivas en el trabajo.

De modo que practicar para una organización una política de “puertas abiertas” en el que los flujos de comunicación viajan en todas las direcciones y en el que participan activamente todos los miembros de la organización, es un factor motivador, por cuanto los trabajadores razonarán que sus opiniones son tomados en cuenta, identificándose aún más con los propósitos que persigue la organización.

Toma de decisiones

La toma de decisiones, es el proceso de elección que se hace entre varias alternativas de acción, para lograr un propósito, esta acción es una responsabilidad directriz básica, puesto que para contar con una buena administración operativa se requiere que ella sea dinámica oportuna y efectiva.

Existen en la municipalidad dos niveles importantes en materia de decisiones: Decisiones sobre objetivos y políticas institucionales y operativas, decisiones sobre la gestión diaria operativas. Estas decisiones, deben ser las más acertadas que comprometan a través de su influencia a que los miembros de su grupo compartan creencias y valores que transformen la institución.

Origen y desarrollo del liderazgo estratégico:

El Alcalde como líder estratégico, para realizar su labor de planeamiento consensuado, debe estar enterado y considerar los grandes cambios que ocurren en los diferentes niveles como: el fenómeno de la globalización económica, política, social, cultural y educativa mundial, que viene generando nuevas actitudes, como el poder económico y político de países desarrollados que van diseñando modernas geo estrategias para repartirse el mercado del mundo.

Por otro lado, debe comprender e involucrarse con los cambios que ofrece la cibernética e informática ya que su presencia está produciendo acelerados cambios tecnológicos, científicos y estos a su vez vienen

minimizando la fuerza de trabajo, y en la mente y actividad de las personas esta provocando una serie de cambios en su comportamiento, en su manera de pensar y en la forma de orientarse hacia el futuro.

Clima institucional

El desarrollo del clima institucional en el presente estudio se apoya en dos aportes importantes: La psicología ambiental y el Modelo Jerárquico de Transformación Organizacional

El estudio del clima institucional, aparece los años 70, con el Modelo Teórico de la Psicología Ambiental, con los aporte de Lewin (1930) logrando un rápido desarrollo gracias a su difusión, Kero (1988), al respecto señala:

“La psicología ambiental resalta la relación entre el individuo y el entorno físico- social, entre estos existe una relación dialéctica en compleja interdependencia, donde intervienen procesos psicológicos, que reflejan esta interacción sujeto – medio ambiente y regulan a través de la unidad de lo cognitivo y lo afectivo, la conducta del individuo con su ambiente” (p. 67)

Esta relación, indica que el desempeño de la persona, depende de la capacidad para percibir adecuadamente los diferentes elementos que conforman el medio en el cual la persona se desenvuelve; donde Robbins (1996), señala:

“...las percepciones ambientales condicionan las actitudes, sensibilidades, e influyen considerablemente en la orientación y regulación de nuestras acciones hacia el entorno; es por ello que resulta importante el estudio de este proceso, a manera de contribuir a que el desenvolvimiento humano sea adecuado y armonioso, de acuerdo a las características del entorno que contextualice la conducta”. (p.128)

Por su parte, Proshansky (1990), indica que la psicología ambiental, se interesa por el impacto directo del medio sobre las percepciones, actitudes y los comportamientos de los individuos. Los trabajos en esta perspectiva se desarrollan alrededor de los temas como el nivel de estimulación, la sobrecarga ambiental y nivel de adaptación.

Estos factores, determinan la orientación de las acciones positivas o negativas del sujeto, dirigidas a modificar aspectos del entorno o de la relación con el mismo, y que influyen a su vez en las concepciones, percepciones, y sensibilidades que posee el individuo del medio. Y en esto coincide Hernández (2010) afirmando que:

“La psicología ambiental a centrado su atención en dos cuestiones esenciales: la influencia del ambiente y las modificaciones que ha tenido este sobre las personas, sus conductas, actitudes y la influencia de estas sobre el medio, las sociedades, las grandes potencialidades de impacto del factor humano sobre el entorno, las conductas degradantes, las concepciones y modo de vida en general. Los dos enfoques investigativos tienen un denominador común: la relación ser humano medio ambiente” (p.89)

Características de la psicología ambiental

Altman y Rogoff (2003) señala cuatro características que definen a la psicología ambiental son las relaciones recíprocas conducta-entorno, entorno socio físico, interdisciplinariedad y metodología ecléctica.

Respecto a la característica relaciones recíprocas conducta-entorno, constituye el más importante y definitorio de la psicología ambiental, ya que porque enfatiza la relación del ambiente y la conducta, de manera bidireccional y recíproca entre sí.

La segunda característica, relacionado con el entorno socio físico, resalta el interés por las propiedades físicas y sociales del ambiente en su interrelación con el comportamiento, precisando que estas propiedades (físicas y sociales) están estrechamente implicadas, de tal forma, que no pueden entenderse unas sin las otras.

La característica de orientación aplicada, como característica, se refiere a la aplicación de la psicología ambiental, con el objeto de dar respuesta a determinadas demandas sociales, tales como el diseño y la planificación de ambientes organizacionales.

La interdisciplinariedad de la psicología ambiental se refiere, está referida su relación con otras materias donde se desarrolla la experiencia humana,

donde se interrelaciona con la arquitectura, la biología, la geografía, antropología, sociología, etc.

Modelo Jerárquico de Transformación Organizacional

El creador de este modelo fue Mastenbroek (1983) quien otorga importancia la interrelación de las habilidades de sus integrantes de una determinada organización, este modelo es utilizado para asociar las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

En este modelo, la opinión del trabajador es de mucha importancia, ya que se sustenta en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante solo de los factores organizacionales existentes, sino que depende también de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores, estas percepciones, para ello, se hace necesario tener en cuenta las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa o institución, de esto se puede deducir que, el clima institucional refleja la asociación entre las características personales de los trabajadores y las organizaciones.

El modelo (JTO) señala que la interrelación de los elementos y componentes de la estructura institucional, en este caso de la municipalidad, generan un determinado clima, en función a las formas de percepción de cada uno de los trabajadores, lo cual genera determinados comportamientos en los integrantes de la institución, de una u otra manera estos comportamientos influyen en el grupo y el clima de manera cíclica.

El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo que son percibidas de manera directa o indirecta por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente; de esta percepción el clima repercute en el comportamiento laboral de los trabajadores; en ese sentido, el clima se convierte en una variable mediadora entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Las características de la organización, de acuerdo el modelo teórico, son permanentes en el tiempo y espacio; haciéndolo diferentes entre una institución a otra o dentro de una misma organización; en esa dirección el clima, al lado de las estructuras, características organizacionales y las competencias laborales de los trabajadores, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

García (2000), señala que los efectos de las percepciones y respuestas que abarcan el clima institucional, tienen su origen en diferentes factores como: el liderazgo, el sistema formal, la estructura de la organización, sistema de incentivos a los trabajadores.

Entre los factores del liderazgo y prácticas de dirección se encuentran los tipos de supervisión, dirección; en cuanto al sistema formal y la estructura de la organización, se puede identificar el sistema de comunicación entre el personal, las relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones; finalmente los resultados del comportamiento en el trabajo, entre ellos se encuentra los sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros.

Clima institucional

Lewin (1989) en la década de los treinta, fue quien acuñó el concepto de “atmósfera psicológica” la que sería una realidad empírica por lo que su existencia podrá ser demostrada como cualquier hecho físico.

Con la finalidad de ver el clima institucional como realidad empírica; el autor, conjuntamente con sus colegas, diseñaron un experimento que les ayudó conocer el efecto que producía, un determinado liderazgo (democrático, laissez y autoritario) en la relación al clima, las conclusiones hechas fueron: frente a los distintos tipos de liderazgo surgieron diferentes tipos de atmósferas sociales, probando que el clima era más fuerte que las tendencias a reaccionar adquiridas previamente.

A partir de dichas conclusiones, surgieron otros estudiosos como el enfoque subjetivo de Haalpi y Crofts (1993) definiendo el clima como “la opinión que el trabajador se forma de la organización”; de igual modo,

también se generó el enfoque de síntesis, sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo cuyos representantes fueron Litwin y Stringer (1993) quienes sostienen que el clima se define como los efectos subjetivos percibidos del sistema que forma el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales sobre actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajen en una organización dada.

Según la perspectiva ambientalista, esta variable es definida como el mecanismo en que las personas se relacionan entre sí dentro de una institución estructurada y también a las características que posee un determinado ambiente social. Lewin (2002) al respecto señala:

“Al ambiente del trabajo propio de la organización, donde el contexto, ejerce influencia directa en el comportamiento psicológico y actitudinal de sus miembros, por ello, el clima es el reflejo de la cultura más profunda que ejerce la organización y determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que el desempeña” (p.25)

Un rasgo importante del clima institucional es su naturaleza psicológica, es decir, su percepción es asimilada por los trabajadores desde las relaciones interpersonales y el lenguaje no verbal, que influye positiva o negativamente en los que laboran dentro de la institución. Por lo que es usual, escuchar en las personas, después de una reunión, comentan que se notaba un clima tenso en la reunión, un clima álgido, un clima aburrido o que la relación entre dos personas es cálida. Siendo concebido por la clase de sensación o sensaciones que se percibe en una determinada institución.

Al respecto, Sola (1999), al estudiar los climas en las instituciones, concluye señalando que fue difícil caracterizar el clima institucional, debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; sin embargo, se ha producido un avance considerable en cuanto al concepto de clima como constructo.

En su estudio, la autora identifica dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. El primero se refiere, al estudio del clima de manera

individual, mientras que el segundo se estudia a nivel organizacional, ambos son elementos mutuamente excluyentes, ya que son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización.

Al relacionar estas dos formas de percepción con la institución, el concepto de clima institucional se amplía, en el sentido que éste, es la percepción del ambiente donde una persona desempeña su trabajo a diario, influyendo en su conducta dentro de la organización, por ejemplo el trato que el alcalde puede tener con los trabajadores y la relación entre los mismos trabajadores, la interacción de los trabajadores con los usuarios o vecinos, e incluso la relación de los ya mencionados con otras personas y organizaciones asociados a los fines de la municipalidad.

Todos los tipos de relación señaladas, determinan el tipo de clima institucional; bueno, malo o regular, influyendo en el desarrollo de la municipalidad, como una organización en su conjunto.

Cavero (2002), resume la idea cuando señala que la percepción del “micro entorno” que surge como resultado, tanto de las pautas de comportamiento cotidianas y diferenciadas, como de valores; influyen y afectan el significado y la relación de las personas involucradas en la organización.

Este tipo de relación que se da en la Municipalidad, se refiere al comportamiento de los miembros de una organización, que como sabemos, produce un estilo de hablar, dirigir, conducirse, entre otros, únicas, que sumando esas diferencias produce una organización claramente diferente de otra, en función de lo que perciben y experimentan los miembros de la misma, y está fuertemente vinculado con la interacción de las personas ya sea actuando de manera grupal o de forma individual, con la estructura de la organización y con los procesos; por consiguiente, influye en la conducta de las personas y el desempeño de las organizaciones.

Al respecto, Congalves (1997), menciona que toda organización posee su propia y exclusiva personalidad o clima que la diferencia de otras. Dichos autores sostienen que la gerencia debe prestar mucha atención a este aspecto, toda la influencia del clima sobre las necesidades psicológicas y sociales de los miembros de cualquier institución y la calidad de los logros aspirados.

Además, desde esa perspectiva, como se puede notar, el clima institucional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el clima institucional se mide la forma como es percibida la organización.

Componentes del clima institucional

Gibson (1984), al conceptualizar el clima institucional como las propiedades del ambiente que perciben los empleados como característico en su contexto laboral. Sobre esta base, el clima está conformado por las percepciones de las variables de comportamiento, estructura y procesos.

Las relaciones internas entre los integrantes de una institución constituyen otro elemento importante que contribuye a crear el clima que le corresponde. Además existen componentes de naturaleza física que actúan sobre el comportamiento y desempeño humano, lo que, a su vez, se asocia o incide sobre el clima institucional.

En cualquier institución, tal como la Municipalidad, se percibe una atmósfera, un ambiente que parece diferenciarla de otras. Es así como se escucha decir que determinado Municipio, es "competitivo", "conservador", "agresivo", etc. Simplemente se está referenciando el clima de dicha institución.

Dos cualidades definidas y constantes del clima persisten en las conceptualizaciones: la perceptiva y descriptiva. Las percepciones son sensaciones o realizaciones experimentadas por un individuo, estas se mejoran con la experiencia. Las descripciones son informes de una persona de estas sensaciones. Si las diferencias individuales o los

factores circunstanciales explican grandes o pequeñas variaciones en estas descripciones, varían a partir de una noción del clima al siguiente, y es más un resultado empírico que conceptual.

Estas percepciones sirven como mapa cognitivo del individuo sobre cómo funciona la institución y, por tanto, ayudan a determinar cuál es el comportamiento adecuado ante una situación dada. De esta manera, el clima es útil para adaptar el comportamiento del individuo a las exigencias de la vida en la organización Schneider y Reichers, (1983).

El clima en la Municipalidad, es el conjunto de características psicosociales de una organización municipal, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que contienen un peculiar estilo, condicionantes, a su vez, de sus productos ediles.

Pasapera, (2005) menciona que el clima institucional “Es la percepción directa o indirecta que tienen los empleados o los trabajadores del conjunto de propiedades del medio laboral (estructura, métodos de acción, cultura, etc.), que son interpretados y analizados para construir la percepción del clima institucional, traducidos en determinados comportamientos que tiene consecuencias sobre la organización”.

En el caso de las Municipalidades, el concepto de clima institucional, ayuda a describir y entender el efecto que producen las percepciones y comportamientos de sus miembros en el buen desempeño y desarrollo de su institución; y más en concreto, lo que se refiere a las condiciones que afectan a las relaciones interpersonales y a los sistemas de actuación de la organización en el campo del ejercicio municipal, la gestión y las relaciones con el entorno.

Factores que promueven el clima institucional

Estudios realizados por Bolívar (2005), señala la importancia de mantener un clima institucional saludable dentro de las organizaciones; así el personal directivo y trabajadores del municipio, deben conocer cuál es el clima institucional de su institución; porque le facilitará el plantear y/o

replantear nuevas estrategias y objetivos, desde una gestión de liderazgo, para mejorar el desempeño profesional de los trabajadores y directivos, mejorando a la vez el desarrollo de habilidades de liderazgo, estilo de gestión y la filosofía de la organización.

Como indica Toro (2013), "El clima institucional es responsable de efectos y consecuencias muy diversas sobre las actuaciones de las personas en el trabajo y sobre la eficiencia, la efectividad, productividad y competitividad de la organización".

Cuando las relaciones en el trabajo andan mal, afectan su compromiso, su motivación, su disposición al esfuerzo y por consiguiente su desempeño profesional en la organización. Según Schneider (2003), los efectos del clima deteriorado son varios, entre ellos se plantea que:

Dicho factor enmarca las interacciones en los entornos laborales concretos, ya que influyen en diversos ámbitos: en la organización laboral y en las tareas asignadas a los individuos (grado de responsabilidad; capacidad de los sujetos para influir en el contenido y en la organización de sus funciones laborales; disposición de información; transparencia y previsibilidad de las tareas; grado de satisfacción laboral, etc.) (p.123)

Por el contrario, si las relaciones son positivas y constructivas entre el personal directivo y trabajadores la municipalidad, hacen que las dificultades del trabajo sean más tolerables, reduciendo la resistencia al cambio, permitiendo experimentar la armonía en el trabajo, hacer grato el trabajo y estimulan el compromiso y la motivación, haciendo que la institución mejore en muchos aspectos.

Acciones para mejorar el clima de la municipalidad

El modelo teórico planteado por la psicología ambientalista, señala que una forma de mejorar el clima institucional es considerar dos acciones importantes: el diagnóstico y las alternativas a la mejora del clima institucional, esto permitirá identificar los problemas y conflictos que ocurren al interior

El diagnóstico, permite identificar las fuentes del conflicto, de estrés o de insatisfacción que influyen negativamente en las actitudes de desarrollo de la organización, en este caso de la municipalidad, además el diagnóstico sirve para tener un conocimiento objetivo de la situación, y luego permite realizar predicciones acerca del futuro o ser capaces de prevenir situaciones desfavorables para la municipalidad.

El diagnóstico, también ayuda a detectar los principales problemas que tienen los directivos municipales, dentro de su gestión de liderazgo, y cuál es el impacto que ejercen éstos sobre el desempeño profesional en los trabajadores y la mejora de la calidad de vida de la población. Estos resultados permiten tener con claridad las propuestas de cambio al personal que dirige y apoya en el gobierno municipal, sugerir la mejora de sus políticas y acciones enmarcadas en su gestión.

Continuar con el desarrollo de la institución municipal como una organización, previniendo y resolviendo los problemas que puedan surgir. Esto, porque se asume que el clima institucional de gestión de liderazgo posee una amplia capacidad de influencia sobre los estilos de vida y las formas de comportamiento que se desarrollan en una organización.

De esta manera, los funcionarios y trabajadores pueda ayudar a determinar el tipo de clima institucional que más le convenga; de manera tal, que pueda liderar su organización lo más eficientemente posible y prevenirlo de problemas que puedan afectarlo. Al respecto, Zabalza (2003) señala que...

Las organizaciones son siempre únicas, cada una posee su propio clima institucional, la personalidad es para el individuo lo que el clima institucional para la organización, por tanto, el clima existente en una organización acaba afectando a todo el conjunto de procesos que se desarrolla en la misma hasta el punto de constituir el principal elemento de diferenciación entre unas organizaciones y otras

Algunas organizaciones son muy activas y eficientes, mientras que otras ineficientes. Algunas acogedoras, otras indiferentes y frías. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adapten a

su clima institucional, de modo que sus patrones de conducta se adapten en cierta medida.

Así, como las personas puedan decidir mudarse a un clima geográfico determinado, también eligen el clima institucional que prefieren; y en caso de no tener la opción de elegir un clima institucional bueno, se limitan a adecuarse a la organización de manera insatisfactoria, trayendo consecuencias negativas para la organización.

En ese sentido es importante mantener un equilibrio en el clima institucional a fin de evitar diversas y contradicciones percepciones respecto a este componente psicológico.

Factores principales del clima institucional:

Para el desarrollo de un clima institucional saludable debe tomarse en cuenta diferentes aspectos. Pintado (2005), manifiesta que los factores del clima institucional son los siguientes:

Los parámetros ligados al contexto como: la tecnología, la estructura y el sistema organizacional.

La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización.

Los factores personales tales como: la personalidad, las actividades y el nivel de satisfacción y su comportamiento dentro de la organización.

La percepción que tienen los miembros de la organización respecto del clima institucional

Entonces señalaremos que el factor primordial dentro de la institución es la persona y su entorno, porque según sus características personales, el rol que cumple, las percepciones que tiene de la tecnología, estructura y sistema organizacional determinarán el clima institucional.

Factores que dificultan el desarrollo de un clima institucional adecuado

Uno de los factores que influye en un adecuado clima institucional, es la presencia del conflicto al interior de la municipalidad.

Heneman y Sachwab (2001), definen el conflicto como las diferencias de pensamientos, de sentimientos o de proyectos entre los miembros del grupo de la institución. Estos pueden ser opuestos o divergentes: además no es necesario que objetivamente lo sean, bastará con que sean percibidos subjetivamente (por las mismas personas) como un dilema o encrucijada.

Las diferencias entre las personas que componen un grupo son las que le dan riqueza. Si se acepta la diversidad nace la fuerza del conjunto. El conflicto se da cuando estas diferencias no tienen un espacio donde se puedan expresar o aunque se expresen no son comprendidas por el grupo y por lo tanto no se resuelven.

Los intereses son las fuerzas que están detrás de todo conflicto; a su vez los intereses están determinados por las necesidades, los valores y los objetivos.

Según las contribuciones teóricas hechas por Gómez (2001), en toda organización es preciso encontrar formas de equilibrio entre: Las necesidades opuestas que todo individuo tiene de diferenciarse del resto y de integrarse al grupo. Los intereses individuales y los intereses sectoriales u organizacionales. La distribución de las cuotas de poder o de decisión. Los conflictos pueden estallar en alguno de estos distintos ámbitos: interpersonal, grupal o interinstitucional. Las causas que se atribuyen a la aparición de los conflictos son las siguientes:

Interdependencia laboral.- La interdependencia laboral se produce cuando dos o más grupos de una organización dependen unos de otros para realizar su trabajo. En estos casos, las posibilidades de que surjan conflictos son muy elevadas: Interdependencia combinada no requiere interacción alguna entre grupos, ya que cada uno actúa independientemente. No obstante, el rendimiento combinado de todos es lo que decide el éxito de la organización.

La posibilidad de conflictos es relativamente escasa. Interdependencia secuencial: exige que un grupo finalice un trabajo para que otro pueda hacer lo mismo. En estas circunstancias, cuando el producto final de un

grupo es el insumo de otro, hay mayores posibilidades de que surja un conflicto. Interdependencia recíproca: requiere que el producto final de cada grupo sirva de insumo para otros grupos de la misma organización. Las posibilidades de que surjan conflictos son elevadas. Cuanto más compleja sea la organización, mayores serán las posibilidades de conflicto y más difícil será la tarea que debe realizar la dirección.

Diferentes objetivos.- A medida que las diferentes unidades de una organización van especializándose, sus objetivos se van distanciando. Esta diferencia de objetivos se puede traducir en una diferencia de expectativas entre los miembros de cada unidad. Dada la diferencia entre objetivos y expectativas, cabría la posibilidad de que se presenten conflictos. Recursos limitados: a la hora de asignar recursos limitados, la dependencia mutua aumenta y cualquier diferencia de objetivos se hace más clara. Todos los grupos pretenden reducir las presiones a que están sometidos logrando controlar el suministro de recursos básicos y reduciendo la incertidumbre en cuanto a su obtención. Cuando los recursos son limitados, se establece una competencia que puede traducirse en un conflicto disfuncional si los grupos se niegan a colaborar. Estructuras retributivas: cuando el sistema retributivo está vinculado al rendimiento del grupo más que al de la totalidad de la organización, las posibilidades de conflictos aumentan, aún más cuando un grupo es el principal responsable de la asignación de retribuciones.

Diferencias de percepción.- Cualquier desacuerdo sobre lo que constituye la realidad puede concluir en un conflicto. Diferentes objetivos: Las diferencias de objetivos entre grupos contribuyen claramente a que existan diferencias de percepción en los mismos. Diferentes horizontes temporales: las fechas tope influyen sobre las prioridades y la importancia que los grupos asignan a sus distintas actividades. Posiciones incongruentes: los conflictos suscitados por la posición relativa de los distintos grupos son habituales e influyen en sus perspectivas. Percepciones inexactas: lleva a que un grupo cree estereotipos con respecto a los demás. Cuando se insiste en las diferencias entre grupos,

se refuerzan los estereotipos, se deterioran las relaciones y aparecen los conflictos. Creciente demanda de especialistas: Los conflictos entre especialistas son con toda probabilidad, los más frecuentes entre grupos. Lo cierto es que los especialistas y generalistas ven sus respectivos papeles desde las perspectivas diferentes. Al aumentar la necesidad de capacitación en las áreas de la organización, cabe esperar que se incremente el número de especialistas y que este tipo de conflictos continúe en aumento.

Estrategias para la solución de conflictos

Gómez (2001) menciona que la presencia del conflicto en la institucional municipal puede generar efectos negativos o positivos en el desenvolvimiento de los trabajadores, según el tipo de conflicto y la forma en que se maneje. En toda organización existe un nivel óptimo de conflicto que se puede considerar como muy funcional y cuyos efectos son positivos. Por un lado, cuando el nivel de conflictos es demasiado escaso, puede afectar negativamente el rendimiento de la organización.

Un principio importante para la resolución de los conflictos es afrontarlos, porque esto representa en sí mismo un principio de resolución, para ello, según los aportes de Toro (2013) es necesario realizar las siguientes acciones: a) Identificar la naturaleza del conflicto b) Identificar las personas involucradas c) Analizar las causas del conflicto d) Establecer las estrategias de solución al problema e) generar las acciones al interior de las estrategias.

La negociación: es la actividad en la cual las partes que representan intereses discrepantes se comunican e interactúan influenciándose unas a otras con el fin de arribar a un acuerdo mutuamente aceptado.

La mediación: es un tipo de negociación en la que interviene un tercero en el proceso de resolución de conflictos, su función es lograr acuerdos entre las partes, a los que no podrían arribar a solas. Mediación de proceso, es donde el tercero puede intervenir sin tomar decisiones, y la mediación de contenido, la decisión la toma el mediador.

Tipología de los conflictos:

Existen dos tipos de conflicto en las diversas instituciones: Las que afectan al rendimiento de manera negativa (conflicto disfuncional) y otros que repercuten en el crecimiento de las organizaciones (conflicto funcional).

El conflicto negativo o disfuncional, se define como el enfrentamiento entre grupos que perjudica a la organización, impidiendo el logro de sus objetivos, en éstas circunstancias, el alcalde, debe de enfrentar y solucionar este tipo de conflicto.

El conflicto funcional, también es denominado, "tensión creativa" ya que es una confrontación entre grupos que resulta positiva para el rendimiento de la organización, es por lo general se genera en las competencias sanas entre las diversas oficinas de la municipalidad, "tensión creativa".

Dentro de la lucha de los contrarios entre el conflicto funcional y disfuncional, aparece casos en que los conflictos positivos, se pueden convierte en negativos, para es importante identificar de manera precisa el momento en que un conflicto funcional se convierte en disfuncional; esto significa que las tensiones y conflictos, que da lugar a que un grupo avance en forma saludable y positiva hacia sus objetivos, puede resultar perturbador y disfuncional en otro grupo (o incluso en el mismo grupo en otro momento), para ello, es importante desarrollar en el grupo la actitud de la tolerancia respecto a las tensiones y conflictos también puede depender del tipo de organización.

Efectos de los conflictos:

Uno de los efectos negativos que genera la presencia de conflictos en las Instituciones Municipales es la realización de cambios e innovaciones, ya que le hace difícil en adaptarse a los nuevos cambios; si el conflicto se convierte en antagónica, puede repercutir en la vida de la institución.

Congalves (1997) menciona que los conflictos disfuncionales deben de ser superados, lo cual no es lo que sucede en realidad en la mayoría de las organizaciones; en la práctica la mayoría de los líderes estratégicos

extinguen la presencia de cualquier tipo de conflicto ya sea funcional o disfuncional.

Mayor cohesión de grupo: cualquier tipo de amenaza externa suele traducirse en que los miembros del grupo olviden sus diferencias personales y cierren filas para defenderse.

Mayor liderazgo autocrático: es muy probable que pierdan popularidad los métodos democráticos de liderazgo en el momento en que se perciba cualquier amenaza al grupo, ya que sus miembros reclamarán un liderazgo más fuerte. Mayor valoración de la actividad: cuando un grupo atraviesa una situación de conflicto, sus miembros suelen prestar especial atención a hacer lo que hace el grupo, y a hacerlo muy bien.

El grupo se centra más en el trabajo, disminuye la tolerancia hacia los que holgazanean, así como la preocupación por satisfacer a cada uno de los miembros que lo integran. Mayor valoración de la lealtad: aceptar las normas por las que se rige el grupo es algo que cobra mayor importancia en una situación conflictiva.

Distorsión de las percepciones: se produce una distorsión de las percepciones de los miembros de cada grupo. Cada uno de los grupos involucrados en la situación conflictiva se considera superior a los otros en cuanto a rendimiento y entiende que es más importante para la supervivencia de la organización que todos los demás.

Estereotipos negativos: a medida que el conflicto va subiendo de tono y las percepciones continúan distorsionándose, se produce una situación de refuerzo de todos los estereotipos negativos que pudieran haber existido.

Descenso en la comunicación: lo normal es que se produzca una interrupción en las comunicaciones entre los grupos en conflicto. Sus efectos pueden ser marcadamente disfuncionales, en especial si existe alguna relación de interdependencia secuencial o recíproca entre los grupos en conflicto. Se puede alterar el proceso de toma de decisiones.

Relaciones interpersonales

Relaciones Humanas, es importante que el líder tome conciencia de su rol, inspirando respeto y que debe ganar apoyo por lo que él sostiene, por lo que él representa y por sus formas de relacionarse con sus colegas.

Autorrealización personal

Toda persona, presenta dos tipos de necesidades: materiales y espirituales (autorrealización, reconocimiento, etc.); para cubrir las necesidades primarias, es preciso tener alimentos, ropa, vivir en un lugar adecuado, tener dinero para sufragar la educación de los hijos y cubrir unos niveles mínimos de bienestar.

Sin embargo, las necesidades espirituales muchas veces no están cubiertas en el ser humano: ser dueños de su propio proyecto de vida, encontrar aliciente a lo que hacemos en el trabajo y en nuestra vida personal (amigos, familia, amor). La sociedad actual se caracteriza por enfatizar y perseguir las necesidades materiales a cambio de olvidar muchas veces las necesidades de espíritu.

Cada día vivimos materialmente mejor, los productos que compramos son mejores, el confort es mayor. Sin embargo, la riqueza no debe ser un fin sino sólo un medio para alcanzar otras metas más importantes en la vida.

Posibilidad de participar en el trabajo: la oportunidad de participar en el trabajo puede convertirse en un instrumento que permite satisfacer las necesidades de autorrealización, incrementando el sentimiento de competencia y control personal. Además puede aumentar las posibilidades de conseguir objetivos, facilitar la identificación con los objetivos de la institución y potenciar una mayor implicación en su logro. Sin embargo, dicha participación debe ser voluntaria, ya que si se percibe como impuesta disminuirá la motivación.

Ambiente social: hace referencia a las oportunidades que puede ofrecer el trabajo para interactuar con compañeros, clientes, etc. La interacción social supone para algunos un aspecto muy valorado porque satisface necesidades de afiliación y contacto social. Aquí también se recogerían

las características motivacionales de los grupos de trabajo ya que trabajar en grupo implica cohesión, participación, colaboración, establecimiento de objetivos comunes y la generación de necesidades interpersonales.

Estabilidad laboral

García (2003), señala que debe existir valores muy importantes en las organizaciones: reconocimiento del trabajo, comunicación, trato justo, formación de las personas y sentido del trabajo, que constituyen los parámetros de un buen clima institucional y una gran parte de las necesidades de espíritu.

Muchos trabajadores pueden tener las aptitudes necesarias para realizar su trabajo, pero tal vez no estén operando al máximo de su capacidad por no estar en un ambiente agradable.

Las diversas instituciones, sobre todo las municipalidades, deben tener claro que el activo más importante de cualquier organización es su factor humano. Partiendo de esta premisa, los directivos deberán cuidar y potenciar al máximo este activo implantando en la organización un clima institucional propicio para quienes laboran en ella. Pero tampoco se trata de que el equipo directivo invente mil maneras distintas de cubrir necesidades y deseos de cada individuo, ya que se pueden distinguir una serie de pautas comunes de comportamiento en el colectivo de los trabajadores cuando se analizan las necesidades de espíritu.

Por su parte Robbins,(1996), han comprobado que los cimientos de un buen clima institucional se relacionan con algunos factores y/o parámetros como la calidad directiva, la satisfacción en el puesto de trabajo, la conciliación del trabajo con la vida familiar, la carrera profesional y, en menor medida, las prestaciones de tipo social.

Sin embargo, considerando que el clima institucional es una percepción subjetiva sobre el conjunto de atributos del ambiente de trabajo se le puede analizar desde dos perspectivas: desde el punto de vista de la organización y desde el punto de vista del individuo:

Remuneración: Aunque es un aspecto motivador importante es difícil determinar el potencial motivador que tiene para las personas. El dinero se desea porque sirve para obtener bienes materiales así como por proporcionar estatus y prestigio social. En un primer momento, será un factor motivador, ya que resulta necesario para poder satisfacer las necesidades básicas y las de seguridad. Pero una vez alcanzado un nivel medio de vida, la percepción del salario no será un factor tan motivador, ya que la gente puede preferir disfrutar de lo que tiene a trabajar más para intentar obtener algo a lo que aspira. En el extremo, una persona que gana “un millón” al día, no lo hará mejor ante la promesa de recibir dos. Es decir, llegado un momento de alta solvencia, serán otros factores como prestigio o reconocimiento los que lleven a un individuo a trabajar. Por tanto, el grado de satisfacción del trabajo irá en relación con un conjunto amplio de factores: el grado de autonomía, la responsabilidad sobre tareas o personas, el grado de importancia de la toma de decisiones, las habilidades aplicadas, las expectativas de promoción institucional y desarrollo, el trato personal, etc.

Especialización de la tarea: muestra una relación negativa, ya que va asociada a una mayor rutina, mayor aburrimiento. Por ello, puede ser beneficiosa una descentralización en la que el trabajador tenga una relativa autonomía para realizar sus tareas, lo cual favorecerá además un aumento de la cohesión, el afecto, el apoyo y la apertura en situaciones de conflicto.

Los estilos de dirección y liderazgo: Según Litwin y Stinger (1998), un estilo formal y burocrático con énfasis en la formalización y en la jerarquía produce “un clima restrictivo, conservador y frío” caracterizado por el aislamiento y la evitación del conflicto.

Sin embargo, un estilo participativo y con énfasis en la estructura, relaciones informales y la cooperación amistosa, produce “un clima reposado, amigable, muy poco estructurado y personalmente satisfactorio”. Pero ¿cuál de los dos ofrece mejores resultados? Si lo que

se quiere obtener es un máximo rendimiento, lo mejor es utilizar el estilo formal ya que hace que los trabajadores son más productivos.

Pero si además se pretende que los trabajadores se mantengan en la organización y estén satisfechos en su puesto de trabajo, se empleará el método participativo en el que se exige a nivel laboral y se apoya a nivel personal. Un estilo orientado hacia la consecución y el logro, donde se valora la productividad elevada, la innovación y la creatividad produce un clima en el que hay relaciones cálidas, responsabilidad, recompensas y apoyo. El clima se percibe como poco estructurado y donde se premia la iniciativa individual.

Satisfacción laboral

Tamaño: se presenta como un determinante externo. Se relaciona negativamente con el grado de satisfacción de los empleados, con las actividades desempeñadas -a mayor tamaño de la organización, menos tareas por trabajador-, la atracción hacia los otros miembros -a mayor tamaño, menos atracción-; y positivamente con la percepción de inflexibilidad -a mayor tamaño, menores posibilidades de innovar, cambiar las reglas- y burocratización de la organización. En conclusión, en las organizaciones demasiadas grandes no suele percibirse un buen clima institucional.

Estabilidad en el empleo: será un factor motivador si por dicha estabilidad la persona tiene la sensación de ser competente, de que sus esfuerzos contribuyen de algún modo a la organización. Es decir, la estabilidad en el trabajo es un factor motivador potencial.

Oportunidades de ascenso y promoción: estas oportunidades llevan asociadas expectativas de conseguir mayor estatus laboral y social, el reconocimiento de aptitudes, esfuerzos del sujeto, mayores ingresos económicos, aumento de la responsabilidad y la autonomía laboral, así como la posibilidad de hacer tareas más interesantes y significativas. Sin embargo, esto no resulta motivador para todo el mundo ya que hay personas que no quieren ver aumentadas sus responsabilidades.

Las condiciones de trabajo: son cualquier aspecto circunstancial en el que se produce la actividad laboral, tanto factores del entorno físico como las circunstancias temporales bajo las que los trabajadores desempeñan su trabajo.

Es decir, todos aquellos elementos que se sitúan en torno al trabajo sin ser el trabajo mismo, el conjunto de factores que lo envuelven. Cabría mencionar la disponibilidad de recursos materiales y técnicos, las buenas condiciones físicas del trabajo (iluminación, espacio, ventilación, etc.) y el horario normalmente se prefieren horarios compatibles con las actividades de ocio -por ejemplo, la filosofía de la institución Nokia es que la gente se sienta responsable por lo que tiene que hacer y no tanto por lo horarios.

La seguridad y las condiciones laborales también se relacionan a veces en este parámetro. El espacio, la iluminación, la calefacción, la climatización, y la presencia de elementos nocivos para la salud (ruidos, humos, gases, polvo) resultan muy importantes; el trabajador tiene que regresar a su hogar en las mismas condiciones de salud con las que inició su jornada.

La satisfacción con el puesto de trabajo: un altísimo porcentaje de trabajadores no ocupan el puesto que le correspondería según su nivel de preparación y deseo, lo que provoca su desmotivación. A veces el cargo les viene grande porque no tienen la formación adecuada, lo que provoca ansiedad en el trabajador o al revés, personas con unos conocimientos y habilidades superiores al puesto que ocupan. Además, existen otros factores no motivadores: puede haber malas relaciones, conflictos internos, escasez de retribución, falta de reconocimiento, también el estrés y enfrentarse a una tarea rutinaria.

Prestaciones de tipo social: Este parámetro, aunque de menor importancia que los anteriores, puede también afectar al clima. Se refiere a servicios como comedor, becas de estudio para hijos de los trabajadores, celebraciones, cierta flexibilidad de horario, premios y concursos diversos, promoción de actividades deportivas, entre otros.

Desde el punto de vista del individuo, según algunos estudios de psicología organizacional como el de Kolb y otros (2004)

El clima no es un buen pronosticador del tipo de conducta que desarrollarán los miembros: que haya un buen clima no provocará necesariamente que los sujetos trabajen más o mejor; por el contrario, sí está comprobado que un mal clima en el trabajo desincentivará al individuo reduciendo su esfuerzo y aumentando sus ganas por dejar la organización (p.67).

Para ello, aumentaron la luz, y observaron cómo efectivamente, los trabajadores aumentaron su eficacia. Para el mismo grupo de personas, disminuyeron la luz hasta niveles bajísimos y observaron que, contrariamente a lo esperado, la eficacia continuaba aumentando. Esto es porque los trabajadores se sentían orgullosos de estar siendo estudiados y por ello trataban de impresionar siendo más productivos.

Sin embargo, transcurrido un tiempo, los empleados se acostumbraron a la presencia de los investigadores, decayendo su producción hasta los niveles iniciales. Esto acabó denominándose “efecto Hawthorne” y viene a explicar que se da un cambio en la conducta de los trabajadores ante la introducción de un trato novedoso, normalmente, una nueva o mayor atención que desaparece en la medida en que dicho trato deja de ser novedoso.

La satisfacción laboral, motivación laboral y clima institucional

Son muchas las organizaciones que reflejan que la clave del éxito en las personas es la satisfacción de necesidades básicas y de superación, esto es, el deseo de hacer algo mejor o más eficazmente de lo que se había hecho anteriormente (García Flores; 1992).

Con frecuencia se consideran como similares los términos motivación y clima institucional, e incluso satisfacción y cultura organizacional. Sobre cada uno de estos procesos existen diferentes teorías, modelos e investigaciones.

En este sentido, Toro (2013), establece la diferencia entre satisfacción laboral, motivación y clima institucional, aclarando que aunque los tres

tienen efectos en la productividad, la motivación es un interés que promueve la acción, la satisfacción es una consecuencia afectiva de complacencia o desagrado, y el clima es un modo colectivo de percibir la realidad.

Establece también la diferencia entre cultura y clima, definiendo la cultura como el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa y que operan inconscientemente para regular la acción, mientras que el clima institucional lo establecen los modos de percibir compartidos, conscientes, manifiestos y medibles. Añade que la cultura moldea el clima institucional en la medida en que puede afectar los modos de percibir la realidad.

Toro (2013) señala que el clima incide en los procesos cognitivos, en los juicios y por su intermedio en la motivación, la satisfacción y la acción. La motivación incide directamente en la acción, en el desempeño laboral y la eficiencia. Además, el clima institucional el compromiso y el desempeño de las personas en el trabajo y la productividad de la organización.

De otra parte, se plantea que la motivación laboral es influida por factores individuales tales como la personalidad, las actitudes, los resultados de la instrucción y las habilidades cognitivas, y por características situacionales tales como el clima institucional que influye en el individuo y afecta su comportamiento.

Entonces en términos de motivación es comprensible que un trabajador pretenda en el tiempo asumir responsabilidades de jefatura y con ella ostentar un determinado poder en la organización, para influir en los demás. Esta necesidad requiere ser disciplinada y controlada, de forma que se oriente no solo al beneficio de la organización sino también a su engrandecimiento personal del trabajador.

Esta aspiración mutua algunas veces puede generar situaciones que distorsionen el eficaz funcionamiento de la organización debido a que su necesidad de poder del trabajador, está por encima de su necesidad de contribuir al valor de la organización y en consecuencia de sus subordinados.

Conscientes de que el poder debe actuar en el sentido de no obligar al personal a trabajar, sino en ayudarlo a encontrar la mejor forma de hacerlo, aquellos que la posean y lo ejerzan de esta forma pueden conseguir importantes logros porque, según Gómez Benites (2001):

Están mentalizados respecto a la importancia del adecuado funcionamiento de la organización. Esto es, son capaces de integrarse en un amplio número de organizaciones y de responsabilizarse plenamente de su desarrollo.

Les gusta trabajar. Las personas que utilizan adecuadamente su poder suelen tener un enorme afán de superación y parecen disfrutar con la disciplina del trabajo, lo que satisface su deseo de hacer las cosas de un modo ordenado.

Están dispuestos de sacrificar parte de sus propios intereses en aras de la organización.

Cuentan con un sentido de justicia muy agudo. Defienden que cuando una persona trabaja mucho y se sacrifica por el bien común, debe recibir la justa recompensa por sus esfuerzos.

Cuentan con un alto sentido de responsabilidad y buscan la claridad organizativa y el espíritu de equipo, teniendo siempre presente que lo malo no es cometer errores, sino no aprender nada de ellos.

De modo que la búsqueda de poder para ejercer una influencia en los demás miembros se convierte en factor motivador para el trabajador, que las organizaciones deben aprovechar para alcanzar los objetivos en el corto y largo plazo.

Conceptos básicos

Relaciones interpersonales: Mide el grado en que los trabajadores están interesados y comprometidos con su trabajo y el grado en que el alcalde les apoya y los anima a apoyarse unos a otros, comprende implicación, cohesión y apoyo.

Autorrealización: actitudes en que los trabajadores del municipio, se muestran autosuficientes y a tomar sus propias decisiones, la importancia que se le da a la planificación, eficiencia y culminación de tareas y el grado en que la presión en el trabajo o la urgencia domina el ambiente labora, es posible medir mediante la autonomía, organización y presión.

Estabilidad y cambio: se refiere al grado en que los trabajadores conocen lo que se espera de sus tareas diarias y como se les explica las normas y planes de trabajo. Nivel en que las autoridades municipales utilizan las normas y la presión para controlar a los trabajadores; la importancia que se le da a la variedad, al cambio, y a las nuevas propuestas y al ambiente físico que contribuye o no al ambiente de trabajo del trabajador. Esta dimensión implica, claridad, control, innovación y comodidad.

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y la estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?

1.5. Justificación del estudio

Conveniencia: el estudio se hizo en relación a la mención de Gestión Pública que vienen realizando los responsables del presente, por lo que

para identificar y mejorar el conocimiento de las competencias en gestión pública municipal se realizó en presente estudio.

Relevancia social: la crisis política que viene atravesando en país, es uno de los motivos que se identificó para desarrollar el presente estudio, ya que las grandes críticas que han recibido la mayoría de los alcaldes y gobernadores regionales en el país y la región es por la incompetencias de liderazgo y falta de generar política públicas en favor de la mejora de la calidad de vida de la población.

Justificación teórica: el presente estudio está orientado al incremento de las teorías referentes al liderazgo estratégico en relación al clima institucional, debido a que en el contexto no se cuenta con teorías respecto al estudio del liderazgo en municipios locales y provinciales de la región Junín.

Justificación metodológica: el estudio responde a la comprobación de diversos instrumentos de investigación en ámbitos de municipios locales.

Justificación práctica: las conclusiones del estudio, se aplicarán en la mejora de la gestión pública de la municipalidad de la región Junín, mejorando el liderazgo de los alcaldes y fortaleciendo el clima institucional.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Hipótesis específicas

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el nivel de estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Determinar la relación que existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Determinar la relación que existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018.

Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018.

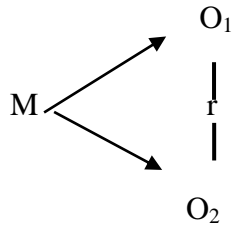
II. METODO

2.1. Diseño de investigación

El presente estudio corresponde al diseño descriptivo – correlacional. Es descriptiva porque este diseño se emplean para analizar y conocer las características, rasgos, propiedades y cualidades de un hecho o fenómeno de la realidad en un momento determinado del tiempo y es correlacional porque permiten al investigador analizar y estudiar la asociación de hechos y fenómenos de la realidad (variables) para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia.

En este tipo de investigación se busca por lo general determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores. La existencia y fuerza de esta covariación normalmente se determina estadísticamente por medio de coeficientes de correlación.

La investigación de diseño correlacional intenta determinar la existencia de variaciones concomitantes (covariación o covarianza) entre dos o más variables, sin manipulación previa de las mismas. Por tratarse de un método observacional, no permite establecer relaciones causales, aunque sí cierto grado de predicción. El esquema es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra (20 Trabajadores)

O₁ = Variable 1 (Liderazgo estratégico)

O₂ = Variable 2 (clima institucional)

r = Correlación entre dos variables

2.2. Variables, operacionalización

Hernández (2010), define a la variable de investigación, como una propiedad que tiene la posibilidad de cambiar y que es susceptible de ser medido y observado.

En ese sentido, la variable se entiende como cualquier característica, propiedad o cualidad que presente un hecho, objeto, ser o fenómeno que tiene la propiedad de cambiar y que puede ser medido y evaluado:

Variable 1: Liderazgo estratégico

Dimensiones:

- Visión y misión del liderazgo
- Planificación y gestión municipal
- Relaciones humanas
- Toma de decisiones

Variable 2: Clima institucional

Dimensiones

- Relaciones interpersonales.
- Autorrealización del personal.
- Estabilidad laboral
- Satisfacción laboral

Operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE LIDERAZGO ESTRATEGICO

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo estratégico	<p>Según Guillot (2004) el liderazgo estratégico son los atributos de aquellas personas que reconocen y dirigen la naturaleza del entorno estratégico, para enfrentar y lograr nuevos y amplios desafíos.</p> <p>Para ello el líder estratégico, planea sus acciones de manera consensuada utilizando información primaria y secundaria del contexto que requiere cambiar.</p> <p>El líder estratégico percibe como oportunidades la globalización, la cibernética e informática, en el marco de un pensamiento filosófico de cambio, competencias instrumentales e interpersonales para tomar decisiones, promoviendo un pensamiento activo, innovador con visión de futuro, prospectivo, crítico y creativo.</p>	<p>El liderazgo estratégico son las cualidades de aquellas personas que identifican la situación del contexto generando un ambiente para desarrollar de manera metódica los cambios frente a un desafíos económicos, sociales, ecológicos, entre otros.</p> <p>El líder estratégico, desarrolla su labor de planeamiento consensuado, con el manejo de información primaria y secundaria de su contexto considerando los grandes cambios que ocurre en los diferentes niveles como: e</p>	Visión y misión del liderazgo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Visión y misión • Desafíos al sistema • Admite que otros actúen. • Moldea la forma de líder. • Incentiva el espíritu de desarrollo a los trabajadores 	<p>Ordinal</p> <p>Con 03 niveles de variable</p> <p>(3) Siempre (2) A veces (1) Nunca</p>
			Planificación y gestión municipal	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza teoría de planificación y políticas públicas • Gestión del tiempo 	<p>Ordinal</p> <p>Con 03 niveles de variable</p> <p>(3) Siempre (2) A veces (1) Nunca</p>
			Relaciones humanas y gestión de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de las cualidades personales • Comunicación horizontal y dialógica. Valores • Interrelación 	<p>Ordinal</p> <p>Con 03 niveles de variable</p> <p>(3) Siempre (2) A veces</p>

				entre los directivos y trabajadores <ul style="list-style-type: none"> • Creatividad y flexibilidad de los directivos • Interrelación entre los directivos y trabajadores • Registra las acciones que realiza • Gestión de conflictos 	(1) Nunca
			Toma de decisiones del líder y sus trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> • Fases de toma de decisiones • Toma de decisiones en grupos. • Coaching • Clima organizacional dentro de la institución 	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	<i>Dimensiones</i>	Indicadores	Escala de medición
Clima institucional	<p>Lewin (2002) define el clima institucional, al ambiente del trabajo propio de la organización, donde el contexto, ejerce influencia directa en el comportamiento psicológico y actitudinal de sus miembros, por ello, el clima es el reflejo de la cultura más profunda que ejerce la organización y determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que el desempeña.</p>	<p>Es un rasgo importante del clima institucional es su presencia psicológica, es decir su percepción es asimilada por los trabajadores desde las relaciones interpersonales y el lenguaje no verbal, que influye positiva o negativamente en los que laboran dentro de la institución. Por lo que es usual, escuchar en las personas, después de una reunión, comentan que se notaba un clima tenso en la reunión, un clima álgido, un clima aburrido o que la relación entre dos personas es cálida. Siendo concebido por la clase de sensación o sensaciones que se percibe en una determinada institución.</p>	Relaciones interpersonales dentro de la municipalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve la implicación de los directivos y trabajadores en el logro de objetivos de la municipalidad. • Impulsa el apoyo entre los trabajadores. • Genera la cohesión mediante el trabajo colaborativo 	Ordinal Con 03 niveles de variable (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca
			Autorrealización del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla la autonomía de los trabajadores y directivos. • Promueve el trabajo organizado en los directivos y trabajadores. • Incidencia de la Presión 	Ordinal Con 03 niveles de variable (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca
					Ordinal Con 03 niveles de variable

			Estabilidad laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Claridad del reglamento y las tareas diarias • Control de parte de los jefes • Innovación laboral • Comodidad laboral 	(3) Siempre (2) A veces (1) Nunca
			Satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Explica la importancia de remuneración. • Comenta sobre la relación con los directivos • Refiere su motivación y reconocimiento personal en su trabajo. 	

2.3. Población y muestra

Población

La población comprende todos los elementos o unidades correspondientes a un tipo homogéneo o, en caso contrario, agrupable por una o varias características definidas (parámetros).

Del Rio (2013) lo define como el conjunto de todos los casos posibles con unas determinadas características, de los cuales se elige una muestra, p. 123.

En esa dirección, la población estará conformada por los 20 trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Muestra censal

La muestra fue de tipo censal según Ramírez (2015) lo define como aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra, de ahí que la población a estudiar, se precise como censal, por ser simultáneamente universo, población y muestra. Este concepto aplicado el presente estudio, estuvo conformado por 20 personas entre funcionarios y trabajadores del distrito de Huertas – Jauja.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica

La técnica a utilizar es la encuesta, dentro de ello se aplicará el instrumento del cuestionario. Bernal (2010 p. 194) nos dice que la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

Vara (2010) señala que la encuesta describe las características o atributos de una población, el análisis de las relaciones entre variables o diferenciación de grupos.

Cuestionario

El cuestionario, es un instrumento que permite la recogida de información constituido por un conjunto de preguntas o ítems (cuestiones) que se

consideran relevantes o adecuados para la obtención de datos sobre un rasgo, característica o dimensión, es decir, sobre una variable. Se trata de un conjunto previamente determinado de preguntas, que se utiliza sobre todo en el proceso de la encuesta, para conocer, en definitiva, características de una población.

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez: Vara (2010) define “la validez de contenido (criterio de jueces, expertos), se refiere a si el instrumento elaborado, y por tanto los ítems elegidos, son indicadores lo que se pretende medir” (p.34). Se somete el instrumento a la valoración de investigadores y expertos, quienes juzgaran la capacidad de este para evaluar todas las variables que desees medir, se utiliza para todo tipo de instrumento, cualitativo o cuantitativo.

Para la validez de los instrumentos (cuestionarios) generados en el presente estudio, fue revisado por el Dr. Carlos Alberto Suárez Reynoso, docente de la Universidad Vallejo.

Confiabilidad: Vara (2010) lo conceptualiza “como la fiabilidad por consistencia interna (homogeneidad), se usa para instrumentos cuantitativos: solo para escalas o instrumentos que miden constructos” (p.83). La consistencia interna se refiere al nivel en que los diferentes ítems de una escala están relacionados entre sí.

Esta homogeneidad entre los ítems indica el grado de acuerdo y concordancia entre los mismos y por tanto lo que determinara que estos se pueden acumular y dar una puntuación global. Para la investigación se utilizará la técnica de consistencia interna (alfa de Cronbach) se usa para medir que tan homogénea y consistente son las escalas tipo Likert.

En el caso del presente estudio, al realizar la prueba de confiabilidad de los instrumentos se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla N° 1:
Prueba de Cronbach, Liderazgo Estratégico

Alfa de Cronbach	N de elementos
,710	45

Tabla N° 2:
Prueba de Cronbach Clima Institucional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	30

2.5. Métodos de análisis de datos

Para realizar el análisis de los datos obtenidos se hará uso de estadísticas descriptivas e inferenciales con ayuda de los paquetes estadístico SPSS y del Microsoft Excel, la base de datos fue creada en SPSS, a partir de la información recopilada a través de los instrumentos de recolección de datos.

Para efectuar las pruebas de hipótesis (general y específica) se hará uso del coeficiente de correlación rho de Spearman, este estadístico es una medida de la relación lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas.

Complementariamente se hará uso del diagrama de dispersión. La significancia estadística fue calculada por medio de la prueba t de Student de significancia.

$$r_s = \frac{n\sum A_i B_i - \sum A_i \sum B_i}{\sqrt{(n\sum A_i^2 - (\sum A_i)^2)(n\sum B_i^2 - (\sum B_i)^2)}}$$

Para la prueba de significancia se hizo uso del estadístico t de Student de significancia, cuya fórmula es:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

2.6. Aspectos éticos

El presente estudio responde a trabajos inéditos de parte de los autores del presente estudio, esto implica que el presente estudio se desarrolló respetando las normas de manejo de información que exige la metodología de investigación científica.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos

Tabla N° 3:

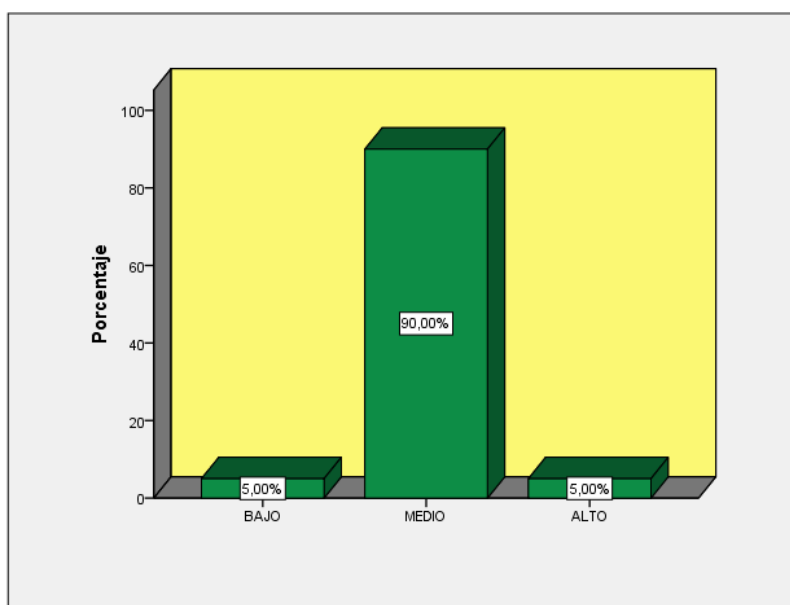
Situación del nivel de liderazgo en la Municipalidad distrital de Huertas - 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Válido 45 - 74	1	5,0
75 - 104	18	90,0
105 - 135	1	5,0
Total	20	100,0

Fuente: Cuestionario de la encuesta

En la tabla N° 3 respecto al nivel de liderazgo del Alcalde de la municipalidad de Huertas – Jauja, de 20 trabajadores encuestados entre funcionarios y personal; 18 de ellos que representa el 90%, señalan que el liderazgo del Sr. Alcalde se ubica en el nivel medio, mientras que 1 de los encuestados que presente el 5% mencionando que el liderazgo fue alto y solo 1 que representa el 5% de los trabajadores manifestaron que la conducción del municipio fue baja.

Figura N° 1: Nivel de Liderazgo Estratégico



Fuente: Tabla N° 3

Tabla N° 4:

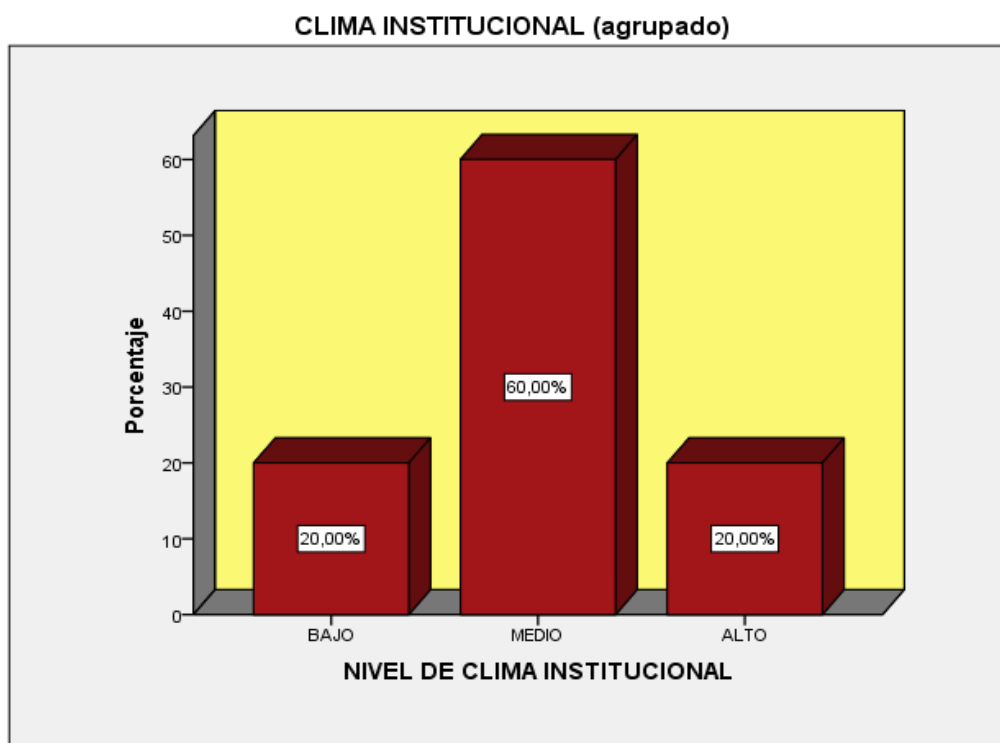
Situación del clima institucional en la Municipalidad distrital de Huertas 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Válido <= 49	4	20,0
50 - 69	12	60,0
70 - 90	4	20,0
Total	20	100,0

Fuente: Cuestionario de la encuesta

En la tabla N° 4 concerniente al clima institucional, de los 20 trabajadores encuestados, 12 de ellos que representa el 60% señalaron que el clima institucional al interior de la municipalidad es media, mientras que 4 de ellos que representa el 20% indicaron que es alta y otros grupo similar mencionó que es baja.

Figura N° 2: Nivel de clima institucional en la Municipalidad del distrito de Huertas



Fuente: Tabla N° 4

Tabla N° 5:

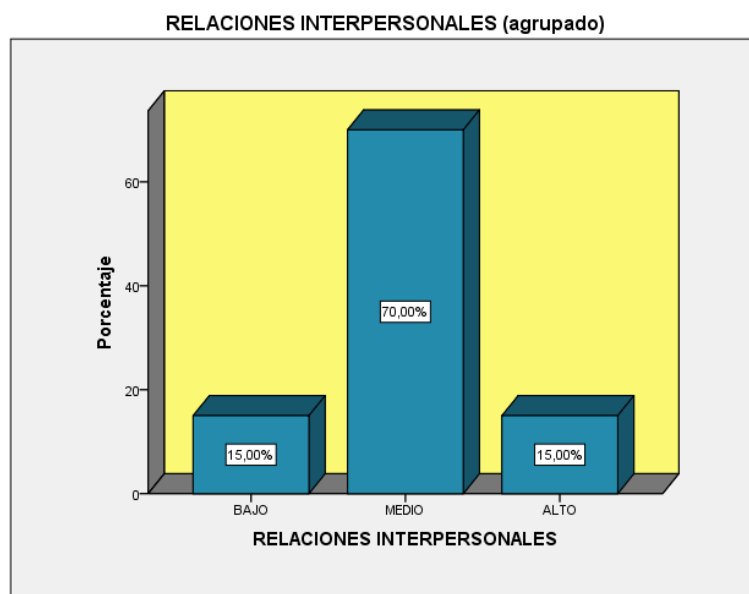
Nivel de interrelaciones personales en los trabajadores de la Municipalidad de Huertas - 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	6 - 9	3	15,0
	10 - 13	14	70,0
	14 - 18	3	15,0
	Total	20	100,0

Fuente: Cuestionario de la encuesta

En la tabla N°5 concerniente a la dimensión de relaciones interpersonales, de los 20 trabajadores encuestados, 14 de ellos que representa el 70% señalaron que han desarrollado adecuadas relaciones entre los trabajadores localizándose en un nivel medio, mientras que 3 de ellos que representa el 15% indicaron que es alta y otros grupo similar mencionó que es baja.

Figura N° 3: Nivel de relaciones interpersonales de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas



Fuente: Tabla N° 5

Tabla N° 6:

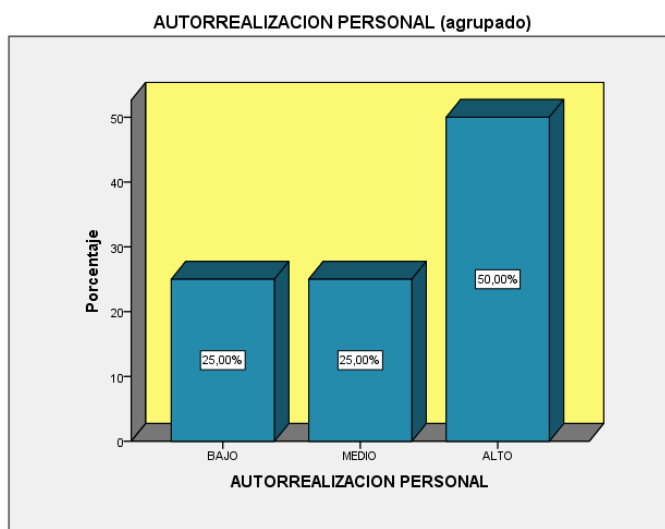
Nivel de autorrealización de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huertas - 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	7 - 11	5	25,0
	12 - 16	5	25,0
	17 - 21	10	50,0
Total	20	100,0	

Fuente: Cuestionario de la encuesta

En la tabla N°6 concerniente a la dimensión autorrealización personal, de los 20 trabajadores encuestados, 10 de ellos que representa el 50% señalaron que han percibido su autorrealización localizándose en una nivel alto, mientras que 5 de ellos que representa el 25% indicaron que su autorrealización se ubica en un nivel bajo y medio.

Figura N° 4: Nivel de autorrealización en los trabajadores de la Municipalidad de Huertas



Fuente: Tabla N° 6

Tabla N° 7:

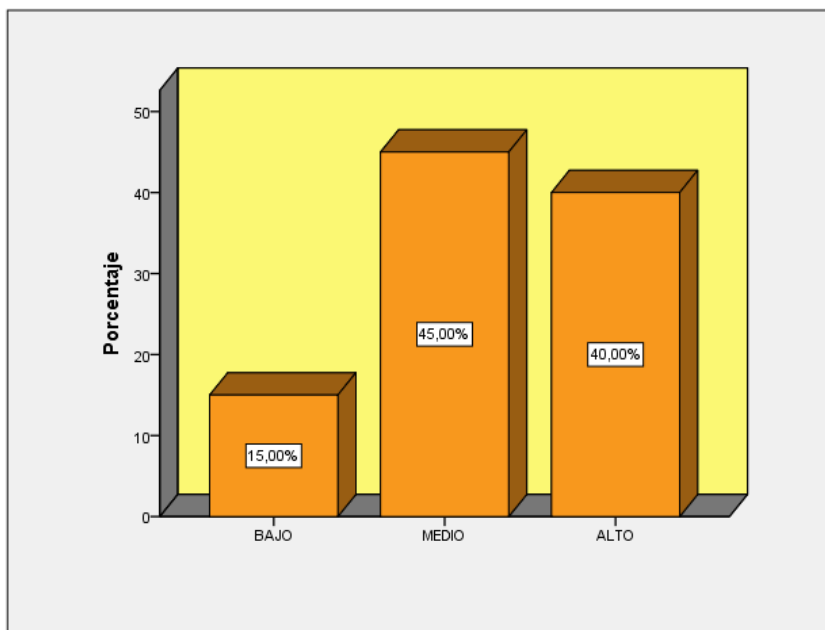
Percepción de la estabilidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas - 2018

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	10 - 15	3	15,0
	16 - 23	9	45,0
	24 - 30	8	40,0
	Total	20	100,0

Fuente: Cuestionario de la encuesta

En la tabla N° 7 concerniente a la dimensión de estabilidad laboral, de los 20 trabajadores encuestados, 9 de ellos que representa el 45% señalaron que su estabilidad laboral es media, debido a que la mayoría de ellos corresponden al grupo político que asumió el poder en un periodo de cuatro años, mientras que 8 de ellos que representa el 40% indicaron que su estabilidad se encuentra en un nivel alto, mientras que 3 de ellos que representa el 15% señalan encontrarse en una estabilidad laboral alta es decir son nombrados en el municipio distrital.

Figura N° 5: Nivel de percepción de la estabilidad laboral de los trabajadores del Municipio de Huertas



Fuente: Tabla N° 7

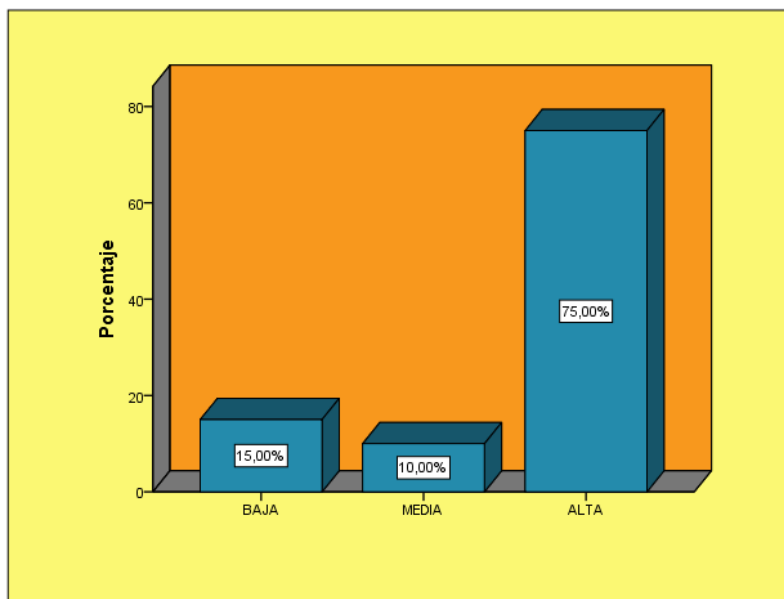
Tabla N° 8:
Percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas - 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	7 - 11	3	15,0
	12 - 16	2	10,0
	17 - 21	15	75,0
	Total	20	100,0

Fuente: Cuestionario de la encuesta

En la tabla N° 8 respecto a la satisfacción laboral de los 20 trabajadores encuestados, 15 de ellos que representa el 75% señalaron que perciben una satisfacción laboral alta, mientras que 2 de ellos que representa el 10% perciben que su satisfacción es media y solo 3 de los trabajadores, que representa el 15% mencionaron que su satisfacción es baja.

Figura N° 6: Nivel de percepción de satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas



Fuente: Tabla N° 8

3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Hipótesis nula. Ho

No existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico del Alcalde y el clima institucional en los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Hipótesis alterna. Ha

Si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico del Alcalde y el clima institucional en los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Tabla N° 9:
Correlación entre las variables liderazgo estratégico y el clima institucional

			LIDERAZGO	CLIMA INSTITUCIONAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,745**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	CLIMA INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	,745**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

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

Al realizar la prueba estadística inferencia de la variable liderazgo estratégico y clima institucional de los trabajadores del municipio distrital de Huerta - Jauja, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman resultó ser positiva alta, cuyo coeficiente ser positiva alta, con un coeficiente de 0. Esta alta correlación obedece a que existe un adecuado liderazgo estratégico por parte del Señor Alcalde en relación al clima institucional generado por los trabajadores de la municipalidad de Huertas – Jauja.

Escala de intervalos del coeficiente de Rho de Spearman

Valor	Significado
0	Correlación Nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Suarez (2012)

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$

Estadístico de la prueba tc

Grados de libertad

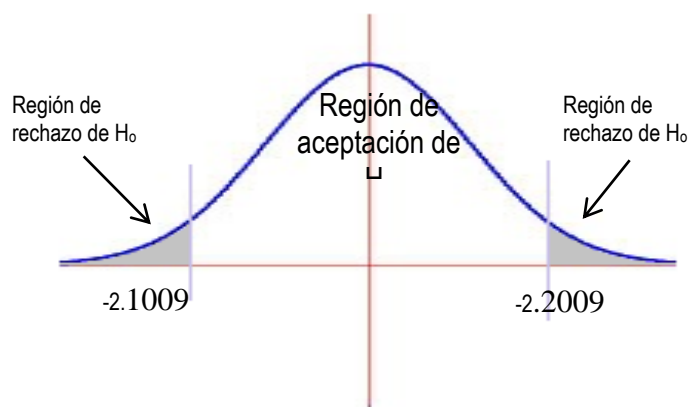
$$gl = 20 - 2$$

$$gl = 18$$

Región de aceptación y rechazo

$$t(\alpha; gl) = t(0.025; 18) = 2.1009$$

Estimación de la prueba de hipótesis



a. Prueba de hipótesis

Aceptar H_0 si: $-2.1009 < t_c < 2.1009$

Rechazar H_0 si: $-2.1009 \geq t_c \geq 2.1009$

Reemplazando se tiene:

N=	20
r =	0,745
$t = \frac{r \sqrt{N - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$	
tc =	6.88462461

b. Decisión Estadística.

Puesto que la t calculada es mayor que t teórica ($6.88462461 > 2.1009$) en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis

alterna (Ha); en el sentido que existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y el clima institucional de los trabajadores

c. Conclusión Estadística.

Se concluye que si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y el clima institucional de los trabajadores de la municipalidad del distrito de Huertas Jauja – 2018.

Contrastación de la hipótesis específica N°1: Liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales.

Hipótesis nula. Ho

No existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Hipótesis alterna. Ha

Si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Tabla N° 10:
Correlación entre la variable liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad de Huertas

			LIDERAZGO	RELACIONES INTERPERSONALES
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000	,532*
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	20	20
	RELACIONES INTERPERSONALES	Coefficiente de correlación	,532*	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	20	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Respecto a la relación en la variable liderazgo estratégico y la dimensión relaciones interpersonales de los trabajadores, se obtuvo una correlación positiva moderada de Rho de Spearman media, con un coeficiente de 0,532; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Escala de intervalos del coeficiente de Rho de Spearman

Valor	Significado
0	Correlación Nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Estadístico de la prueba tc

Grados de libertad

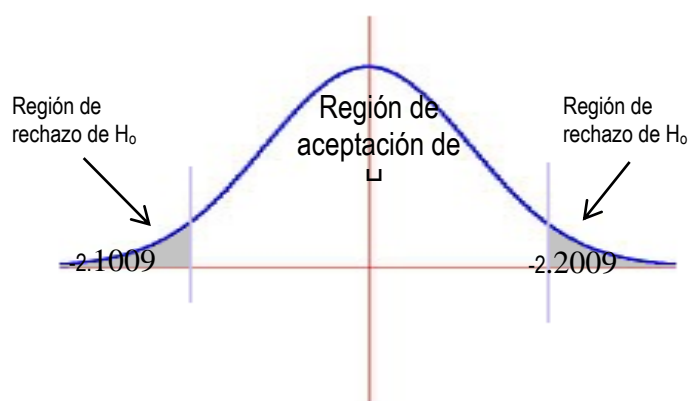
$$gl = 20-2$$

$$gl = 18$$

Región de aceptación y rechazo

$$t(\alpha; gl) = t(0.025;18) = 2.1009$$

Estimación de la prueba de hipótesis



a. Prueba de hipótesis

Aceptar H_0 si: $-2.1009 < t_c < 2.1009$

Rechazar H_0 si: $-2.1009 \geq t_c \geq 2.1009$

Reemplazando se tiene:

N=	20
r =	0,532
$t = \frac{r \sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$	
tc =	3.87303232

b. Decisión Estadística.

Puesto que la t calculada es mayor que t teórica ($3.87303232 > 2.1009$) en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); en el sentido que existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales

c. Conclusión Estadística.

Se concluye que si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad del distrito de Huertas Jauja – 2018.

Contrastación de la hipótesis específica N°2: Liderazgo estratégico y autorrealización de los trabajadores.

Hipótesis nula. Ha

No existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Hipótesis alterna. Ho

Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Tabla N° 11:

Correlación entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión autorrealización de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas

			LIDERAZGO	AUTORREALIZACION PERSONAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,627**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	20	20
	AUTORREALIZACION PERSONAL	Coeficiente de correlación	,627**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	20	20

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

Al relacionar la variable liderazgo estratégico y la dimensión nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad de Huertas, se obtuvo una correlación media, donde el coeficiente de correlación de Rho de Spearman resultó ser positiva moderada, con un coeficiente de 0,627; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Escala de intervalos del coeficiente de Rho de Spearman

Valor	Significado
0	Correlación Nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Estadístico de la prueba t_c

Grados de libertad

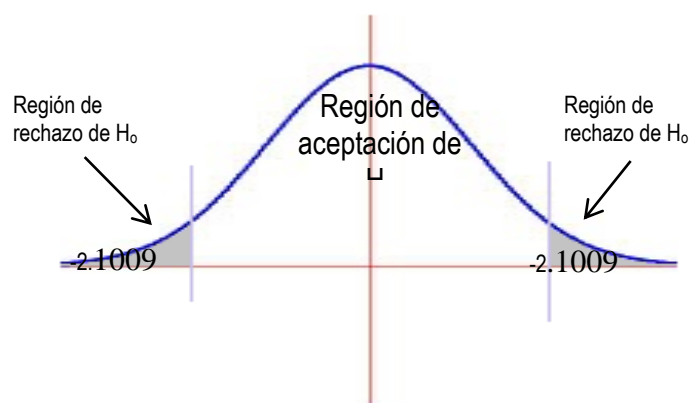
$$gl = 20-2$$

$$gl = 18$$

Región de aceptación y rechazo

$$t(\alpha; gl) = t(0.025;18) = 2.1009$$

Estimación de la prueba de hipótesis



a. Prueba de hipótesis

Aceptar H_0 si: $-2.1009 < t_c < 2.1009$

Rechazar H_0 si: $-2.1009 \geq t_c \geq 2.1009$

Reemplazando se tiene:

N=	20
r =	0,627
$t = \frac{r \sqrt{N - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$	
tc =	4.96147888

b. Decisión Estadística.

Puesto que la t calculada es mayor que t teórica (4.96147888 > 2.1009 en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha); en el sentido que existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización de los trabajadores

c. Conclusión Estadística.

Se concluye que si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización de los trabajadores de la municipalidad del distrito de Huertas Jauja – 2018.

Contrastación de la hipótesis específica N°3: Liderazgo estratégico y estabilidad laboral de los trabajadores.

Hipótesis nula. Ha

No existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Hipótesis alterna. Ho

Si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Tabla N° 12:

Correlación entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión de estabilidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas

			LIDERAZGO	ESTABILIDAD LABORAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,496*
		Sig. (bilateral)	.	,026
		N	20	20
	ESTABILIDAD LABORAL	Coeficiente de correlación	,496*	1,000
		Sig. (bilateral)	,026	.
		N	20	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Al asociar la variable liderazgo estratégico y la dimensión estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad de Huertas, se obtuvo una correlación positiva moderada de correlación de Rho de Spearman, con un coeficiente de 0,496; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Escala de intervalos del coeficiente de Rho de Spearman

Valor	Significado
0	Correlación Nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Estadístico de la prueba tc

Grados de libertad

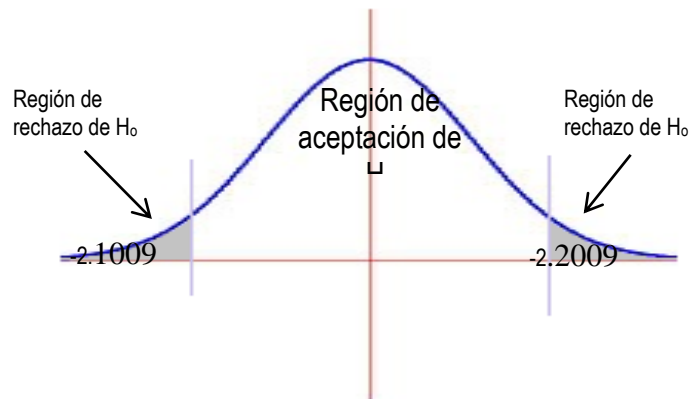
$$gl = 20-2$$

$$gl = 18$$

Región de aceptación y rechazo

$$t(\alpha; gl) = t(0.025; 18) = 2.1009$$

Estimación de la prueba de hipótesis



a. Prueba de hipótesis

Aceptar H_0 si: $-2.1009 < t_c < 2.1009$

Rechazar H_0 si: $-2.1009 \geq t_c \geq 2.1009$

Reemplazando se tiene:

N=	20
r =	0,496
$t = \frac{r \sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$	
tc =	3.52121392

b. Decisión Estadística.

Puesto que la t calculada es mayor que t teórica ($3.52121392 > 2.1009$) en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); en el sentido que existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la estabilidad laboral.

c. Conclusión Estadística.

Se concluye que si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad del distrito de Huertas Jauja – 2018.

Contrastación de la hipótesis específica N°4: Liderazgo estratégico y satisfacción laboral de los trabajadores.

Hipótesis nula. Ha

No existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Hipótesis alterna. Ho

Si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Tabla N° 13:

Correlación entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Huertas

			LIDERAZGO	SATISFACCION LABORAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,509*
		Sig. (bilateral)	.	,022
		N	20	20
	SATISFACCION LABORAL	Coeficiente de correlación	,509*	1,000
		Sig. (bilateral)	,022	.
		N	20	20

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se obtuvo una correlación positiva moderada de Rho de Spearman 0.509. De este modo se acepta la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Escala de intervalos del coeficiente de Rho de Spearman

Valor	Significado
0	Correlación Nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Estadístico de la prueba t_c

Grados de libertad

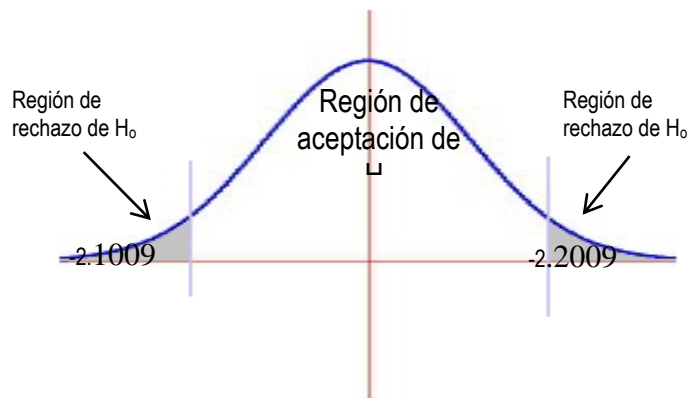
$$gl = 20-2$$

$$gl = 18$$

Región de aceptación y rechazo

$$t(\alpha; gl) = t(0.025; 18) = 2.1009$$

Estimación de la prueba de hipótesis



a. Prueba de hipótesis

Aceptar H_0 si: $-2.1009 < t_c < 2.1009$

Rechazar H_0 si: $-2.1009 \geq t_c \geq 2.1009$

Reemplazando se tiene:

N=	20
r =	0,509
$t = \frac{r \sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$	
tc =	3.64522395

b. Decisión Estadística.

Puesto que la t calculada es mayor que t teórica ($6.88462461 > 2.1009$) en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a); en el sentido que existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores

c. Conclusión Estadística.

Se concluye que si existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad del distrito de Huertas Jauja – 2018.

IV. DISCUSION

Los resultados obtenidos por los diferentes alcaldes distritales, provinciales y los del gobierno regional, han tenido limitado impacto en el desarrollo de la región Junín y las provincias.

En ese sentido, para dar inicio al presente estudio se formuló la siguiente interrogante general de investigación: ¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018? Y para orientar el desarrollo del estudio se planteó el siguiente objetivo general de investigación: Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018.

Respecto a la situación de la variable Liderazgo Estratégico, de 20 de ellos, 9 que representa el 45% indican que el liderazgo del alcalde es medio, mientras que 8 de los trabajadores que representa el 40% mencionan que el alcalde desarrolla un alto liderazgo, mientras que solo 3 de los trabajadores que representa el 15% indican que el liderazgo del alcalde es bajo.

En lo que respecta a la variable clima institucional en la tabla N° y gráfico N°, se observa que de los 20 trabajadores de la municipalidad de Huertas, 12 de ellos que representa el 60% señalan que el liderazgo del Alcalde está dentro de un nivel medio, mientras 4 de ellos que representa el 20% mencionan que el alcalde a desarrollado un alto nivel de liderazgo y solo 4 de los trabajadores que representa el 20% indican que el liderazgo del alcalde fue pésimo.

El estudio coincide con las conclusiones arribadas por Rojas (2014) en la investigación denominada “*Factores estratégicos y estructurales que inciden en el control municipal*”, donde señala la intervención del Gobierno Central, mediante la entrega de recursos y programas, favores a los municipios promover mejor calidad de servicios a la población, para evaluar estos servicios el Estado implementa mecanismos de Control de Gestión, revisando aspectos organizacionales (Lineamientos Estratégicos y Estructura Organizacional).

De igual modo la investigación realizada por Ramírez (2015) denominada “Gobierno municipal y gestión de la ciudad: una propuesta de líneas estratégicas” concluye que, para alcanzar propuestas estratégicas un municipio, constantemente debe revisar sus roles y funciones, el proyecto institucional (FODA) asociado a la calidad de vida de la población y las competencias del gobierno local basándose en sus propios hechos y de otras instituciones similares.

Y este desarrollo institucional, también se incluye el clima institucional, donde al respecto Mescua (2011) en el trabajo de investigación, “Los valores sociales y el clima institucional en los docentes y administrativos en la educación superior no universitaria” señala que existe una relación positiva entre valores sociales y el clima institucional en los docentes y administrativos, esto significa que a mayor práctica de la opinión de los valores sociales existe un clima institucional adecuado.

Todo lo mencionado, se relaciona con lo menciona Chiavenato (2008) cuando señala que el liderazgo es una competencia necesaria en todos los tipos de organización humana ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos también es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir saber conducir a las personas, esto es, ser líder.

Desde el desarrollo interno de la organización, Byrd (1987) menciona que el liderazgo está vinculado con la capacidad de la organización de influir en sus interesados internos y externos para que apoyen las direcciones organizacionales, siendo de necesidad de facultar a sus miembros para crear los

cambios que sean necesarios para que una organización tenga buen desempeño y sobreviva.

Respecto al desarrollo de los objetivos específicos de investigación se desarrolló la siguiente discusión de resultados:

Objetivo específico N°1: Establecer el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Respecto a la relación en la variable liderazgo estratégico y la dimensión relaciones interpersonales de los trabajadores, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,532 con un (p valor) de 0% menor al 5% del margen de error esperado antes de la investigación; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Estos resultados se relaciona con las conclusiones llegadas por Sepúlveda (2008), en la investigación denominado “*Inteligencia Emocional y Liderazgo: un estudio sobre la relación que pudiese darse entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los jóvenes dirigentes estudiantiles, secundarios y universitarios de la región Metropolitana – Lima*”, donde se encontró diferencias de inteligencia emocional y los estilos de liderazgo transaccional y de género, en los dirigentes estudiantiles secundarios y universitarios de distintas instituciones estudiantiles de la región Metropolitana. En lo emocional, los varones presentan mejor estabilidad, emotividad, tolerancia a la frustración, autoestima y desarrollo de la inteligencia emocional, estilo de liderazgo Transformacional; las alternativas para solucionar estas diferencias es fomentar el desarrollo de la inteligencia emocional integral mediante mallas curriculares, fomentando la estabilidad del desarrollo emocional desde la niñez.

Objetivos específicos N°2: Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018.

Al relacionar la variable liderazgo estratégico y la dimensión nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad de Huertas, se obtuvo una correlación media, donde el coeficiente de correlación de Rho de Spearman resultó ser positiva media, con un coeficiente de 0,627 con un (p valor) de 0% menor al 5% del margen de error esperado antes de la investigación; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Los resultados coinciden con lo arribado por Toro (2013) en el trabajo de investigación “Liderazgo organizacional: propuesta para el estudio de líderes universitarios y su liderazgo en una organización estudiantil”, donde el dominio de los conceptos de líderes y el liderazgo son necesarios para cualquier organización. Estos conceptos están siempre presentes en las actividades y nuevas formas de enfrentar los desafíos del ambiente.

Objetivo específico N°3: Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

La correlación resultante entre el liderazgo estratégico y la dimensión estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad de Huertas, fue de un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,496 con un (p valor) de 0% menor al 5% del margen de error esperado antes de la investigación; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Dichos resultados coinciden con los aportes de (Pinto, 2004) en su investigación “Consumo, endeudamiento y sobreendeudamiento de los trabajadores nivel operativo Codelco – Norte faena Radomiro Tomic” menciona que su investigación tuvo como finalidad conocer el hábito operativo minero en el actual marco de la sociedad del consumo para poder comprender sus características, en cuanto a vida laboral, hábitos, motivaciones y consecuencias asociadas al consumo, desde los relatos de los trabajadores operativos - endeudados y sobre endeudados de la Faena Radomiro Tomic Codelco – Norte.

Asimismo, indagamos en las características sociodemográficas de este colectivo social.

Otra observación que realizo fue que el desenvolvimiento de los sujetos dentro del campo minero es un proceso comunicativo y el contenido de éste, es el uso, la adquisición de ciertos bienes en el mercado. La apropiación y uso de los bienes es una puesta en escena, una escenificación, es una experiencia enmarcada en una situación social y económica particular y única, que genera secuelas en el entorno social del individuo.

Objetivo específico N°4: Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018

Se obtuvo una correlación positiva media de Rho de Spearman 0.509 con un (p valor) de 0% menor al 5% del margen de error esperado antes de la investigación; con un p valor de 2,2% menor al error aceptado antes de la investigación determinado por el 5%. De este modo se acepta la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

Al respecto Alfaro (2017) en el estudio titulado “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades” identificó las variables ocupacionales asociados a la satisfacción de los trabajadores en tres municipalidades.

Este estudio, se hizo debido al importante rol de las municipalidades distritales o gobiernos locales en el desarrollo y la economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos. Para ello debe contarse con el personal idóneo, motivado y satisfecho, en la cual es necesario medir la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio.

Por su parte, Cajahuanca (2015) en la investigación denominada “Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de la

Municipalidad del distrito de San Jerónimo de Tunán – 2015 ”, determinar la relación entre el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo de Tunan 2015, donde encontró una relación moderada entre ambas variables.

Contrariamente, Ruiz (2011) en la investigación “Clima Institucional y estrés laboral en docentes de Instituciones Públicas del nivel secundario de la red educativa de Colca- Huancayo” Los resultados logrados con el análisis global del clima institucional por género como por antigüedad permitieron establecer que los docentes de la muestra total de estudio docentes de ambos géneros; así como los docentes antiguos y jóvenes reflejan un clima medianamente favorable dentro de sus instituciones.

Por otro lado, el análisis global del estrés laboral por género como por antigüedad permitió establecer que tanto los docentes de la muestra total de estudio, los docentes de ambos géneros; así como los docentes antiguos y jóvenes estudiados se caracterizan por presentar un nivel moderado de estrés laboral docente.

En conclusión se halló una correlación inversa y significativa de nivel alto entre el clima institucional global y el estrés laboral global. Cabe mencionar que esta correlación se hace más consistente en el grupo de docentes de sexo masculino y en los docentes con más de catorce años de antigüedad laboral de la muestra investigada.

Sacsa (2010) en el trabajo de investigación denominado “Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa del distrito de San Martín de Porras” tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables clima institucional y desempeño académico, en la cual encontró una relación directa entre ambas variables.

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe alta relación entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huertas – Jauja; esto se sustenta en el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, donde dicha correlación resultó ser positiva alta, con un valor de 0,745; esto demuestra que un adecuado liderazgo estratégico desarrollado por el Alcalde municipal, contribuye en un clima institucional que permite a los trabajadores desarrollarse profesionalmente en favor de los propósitos del gobierno local de Huertas – Jauja.
2. Se determinó la relación que existe entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión relaciones interpersonales de los trabajadores, se obtuvo una correlación de Rho de Spearman media, con un coeficiente de con un coeficiente de 0,532; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.
3. Se determinó la relación que existe entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad de Huertas, se obtuvo una correlación media, donde el coeficiente de correlación de Rho de Spearman resultó ser positiva media, con un coeficiente de 0,627; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y

la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

4. Se determinó la relación entre la variable liderazgo estratégico y la dimensión estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad de Huertas, se obtuvo una correlación media, donde el coeficiente de correlación de Rho de Spearman resultó ser positiva media, con un coeficiente de 0,496; aceptando la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la autorrealización personal de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.
5. Se determinó relación que existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018; en la cual se obtuvo una correlación positiva media de Rho de Spearman 0.509 con un (p valor) de 0% menor al 5% del margen de error esperado antes de la investigación. De este modo se acepta la hipótesis alterna (H1) en el sentido que: Existe una relación significativa entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja.

VI. RECOMENDACIONES

1. A la Universidad Vallejo, propiciar diversas investigaciones de diverso tipo y nivel relacionados a la mejorar de gestión municipal y regional en relación a sus dirigentes ya que en la actualidad, la mayoría de los gobiernos sub nacionales están finalizando su periodo de gobierno con bajo nivel de aceptación y conformidad por parte de la población.
2. A la municipalidad del distrito Huertas, continuar mejorando los indicadores de liderazgo en relación al clima institucional y formular propuestas sostenibles en relación al desarrollo de la calidad de vida de la población.
3. Al Gobierno Regional, apoyar a los municipios distritales fortaleciendo el liderazgo de los alcaldes distritales y provinciales, ya que mucho de las localidades al finalizar el presente periodo de gobierno no han dado indicios de un desarrollo de los recursos humanos tanto de su grupo político como el de generar liderazgo en la población buscan autonomía para su propio desarrollo.

VII. REFERENCIA

- Administrativas, T. e. (2012). *“Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana” t.* Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Alfaro Salazar , R. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades.* Lima: Universidad La Católica.
- Alfaro, R. (2012). *Metodología de investigación científica.* Callao Lima: Universidad Nacional del Callao.
- Argandoña, A. (2009). Crisis financiera: a la búsqueda de unos criterios éticos.
- Bandura. (1986). *Autoeficacia: como afrontamos los cambios de la sociedad actual.* España: Desclee de Brouver.
- Bardales. (2008). *(2006) Psicología social: pasado, presente y futuro.* . Colombia: Universidad del Valle: Instituto de Psicología.
- BCR. (2014). Crecimiento económico de Junín. *Junín Emprededor*, 4-5.
- Bessé. (1999). Revista bibliográfica de Geografía y ciencias sociales. *Revista de investigacion*, 45.
- Bosna, N. (2009). *Global Entrepreneurship Monitor 2009”.* ReyJavick: Universidad del Desarrollo.

- Cajahuanca, Y. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad del distrito de San Jerónimo de Tunán – 2015*. Huancayo: Universidad Cesar Vallejo.
- Camposeco. (2012). *La autoeficacia como variable en la motivación intrínseca y extrínseca en matemáticas a través de un criterio*. Madrid España: Universidad Complutense de Madrid.
- Castán, Y. (2011). *Introducción al método científico*. España: Instituto Aragonés.
- Castillo Palomino, M. (2003). *Modelo de sistema de gestión por procesos en entidades del estado*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: GrawHill.
- Copiar. (2014). *Inteligencia Emocional y Liderazgo: un estudio sobre la relación que pudiese darse entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los jóvenes dirigentes estudiantiles, secundarios y universitarios de la región Metropolitana*.
- Córdova, R. (2011). *Proceso administrativo*. Mexico: Grall Hill.
- GEM. (2013). *Perú 2013*. Lima: ESAN.
- Hernández, R. (2010). *Investigación y metodología*. Lima - Peru: Mac Graw Hill.
- Herrera G., M. (2011). La alfabetización económica, hábitos de consumo, actitud hacia el endeudamiento. *Magallanía*, 10.
- INEI. (2017). *Perú: Indicadores de registro municipal*. Lima: Instituto Nacional de Estadística.
- Lozada, J. (2014). *Investigación aplicada: definición, propiedad intelectual e industria*. Quito Ecuador: Centro de investigación en mecatrónica.
- Mescua Cáceres, O. (2011). *Los valores sociales y el clima institucional en los docentes y administrativos en la educación superior no universitaria*. Huancayo: Universidad nacional del Centro del Peru.
- Naciones Unidas. (2000). *Objetivos del Milenio*. Estados Unidos: Naciones Unidas.
- Navajas, V. (2014). *Emprendimiento y Migración*. Córdoba: Universidad de Córdoba.

- Ortegón Quiñonez, E. (2008). *Guía sobre diseño y gestión de la política pública*. Alcalá: Convenio Andrés Bello.
- Pinto, M. (2004). *Consumo, endeudamiento y sobreendeudamiento de los trabajadores nivel operativo Codelco – Norte faena Radomiro Tomic*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Ramírez, N. (2015). *Gobierno municipal y gestión de la ciudad: una propuesta de líneas estratégicas*.
- Rodriguez, J. (2006). Aproximación teórica al modelo psicoeconómico del consumidor. *Psicología desde el Caribe*, 123.
- Rojas Gaete, J. A. (2014). *Factores estratégicos y estructurales que inciden en el control de gestión municipal : el caso de la Ilustre Municipalidad de San Joaquín*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Ruiz Apaella, (2011). *Clima Institucional y estrés laboral en docentes de instituciones públicas del nivel secundario Colca Huancayo*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Sacsa Campos, J. (2010). *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros basico alterntivos* . San Martín de Porras Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Saldarriaga Rios, J. (2007). La gestión del talento humano a nivel mundial: tendencias y perspectivas. *Buenas Tareas*, 28.
- Sanchez. (2009). *Metodología de investigación científica*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Segundo. (2011). *“Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en la mejora de la calidad de los servicios y atención a los usuarios”*. Lima: Universidad Técnica del Norte, Facultad de Ciencia y Tecnología.
- Sepúlveda, M. (2008). *“Inteligencia Emocional y Liderazgo”*. Santiago de Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Sparano, H. (2014). Emprendimiento en América Latina y su Impacto en la Gestión de la Proyecto. *Dimensión Empresarial*, 7-12.

- Suarez Barraza, M. (2007). *La sostenibilidad de la mejora continua, procesos en la administración pública*. España: Universidad Ramon Llull.
- Tito Huamani, P. L. (2010). *Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Toro. (2013). *Liderazgo organizacional: propuesta para el estudio de líderes universitarios y su liderazgo en una organización estudiantil*.
- Torres. (2014). *empleo de calidad en el mundo*. Estados Unidos.: Organización internacional de trabajo.
- Urbano, D. (2003). *Factores condicionantes de la creación de empresas en Cataluña*. Barcelona: Autónoma de Barcelona.
- Usín, S. (2013). *Experiencia de compra de los consumidores de centros comerciales en Vizcaya*. Leioa: UPV-EHU.
- Vallés. (2001). *Las Habilidades sociales*. España: EOS Instituto de orientación psicológica asociados.
- Weber, M. (2009). *Introducción a las organizaciones*.

ANEXOS

Anexo N°01: Instrumento

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO ESTRATÉGICO

Liderazgo estratégico y clima institucional en la Municipalidad distrital de Huertas
– Jauja 2018

CUESTIONARIO: LIDERAZGO ESTRATEGICO

INSTRUCCIONES:

Estimado trabajador de la Municipalidad a continuación le presentamos una serie de preguntas para conocer sobre el liderazgo estratégico que promueve el Señor Alcalde y los funcionarios orientado al fortalecimiento institucional y la mejora de la calidad de vida de la población. Para ello, Ud. De poner una (X) en las columnas, según se presenta o no la acción. Gracias por su colaboración.

N°	ITEMS	Nunca	A veces	Siempre
	VISION Y MISION DEL LIDERAZGO ESTRATEGICO			
1	El alcalde tiene una visión clara cómo será el desarrollo del distrito a largo plazo.			
2	Reúne a los directivos y trabajadores para compartir y mejor su visión personal			
3	Cuenta con un plan de trabajo de corto, mediano y largo plazo para su gestión.			
4	Tiene claro las oportunidades que le ofrece el entorno local, regional, nacional e internacional			
5	Esta actualizado con los conocimientos teóricos y técnicos que le corresponde como autoridad.			
6	Se capacita de manera constante en sus funciones como autoridad.			
7	Actúa sobre escenarios innovadores para su comunidad.			
8	Invita a los directivos y trabajadores que se involucren en la solución y proyectos distritales.			
9	Promueve la identidad institucional en sus directivos y trabajadores con acciones prácticas.			
10	Promueve al personal para mejorar sus competencias y capacidades profesionales.			
11	Capacita al personal según sus capacidades y potencialidades laborales.			
12	Reconoce el desempeño de sus trabajadores mediante diversos estímulos.			
13	Fortalece la cultura institucional mediante la práctica de valores			
14	Genera confianza profesional y técnica en sus trabajadores			
15	Reconoce públicamente los logros de sus trabajadores.			
16	Busca momentos para celebrar el logro institucional con sus directivos y trabajadores.			
	PLANIFICACION Y GESTION MUNICIPAL			
17	Utiliza criterios técnicos científicos para planificar las acciones según los ejes estratégicos municipales			
18	Formula políticas públicas con participación ciudadana.			
19	Utiliza los recursos sociales, culturales, económicos locales, para llevar a cabo los proyectos municipales			
20	Acudo a experiencias de otros alcaldes para reducir costos en la planificación			
21	Planifica sus actividades, considerando un cronograma, considerando sus objetivos y propósitos.			
22	Prioriza sus actividades según las demandas y necesidades del municipio			
	RELACIONES HUMANAS Y GESTION DE CONFLICTOS			
23	Integro las cualidades personales y profesionales de los trabajadores			
24	Integro las competencias profesionales entre los trabajadores.			
25	Busca los momentos oportunos para decir las cosas, sin dejar conversaciones			

	pendientes.			
26	Escoge el momento propicio para dar a conocer la información a su personal.			
27	Experimento nuevas formas de gestión, aun conociendo sus riesgos.			
28	Genero nuevos modelos de gestión municipal para efectivizar mejor los servicios públicos			
29	Promueve reuniones periódicas entre directivos y trabajadores para intercambiar opiniones sobre la marcha del municipio.			
30	Escucha a sus trabajadores y expresen sus opiniones.			
31	Procura que la comunicación realizada, queda registrada por escrito.			
32	Respeto las opiniones y puntos de vista de las personas			
33	Afronta los conflictos con prontitud en lugar de evitarlos o disimularlos.			
34	Percibe posibles causas del conflicto y se anticipa a su solución.			
	TOMA DE DECISIONES DEL LIDER Y SUS TRABAJADORES			
35	Establece planes de acción en la resolución de problemas			
36	Asume decisiones previo a una análisis de la situación y condiciones municipales			
37	Genera acciones coherentes ante situaciones imprevistas.			
38	Recurro a experiencias de otros alcaldes para tomar decisiones acertadas.			
39	Evalúo previamente mis decisiones antes de ejecutarlos.			
40	Dedica tiempo y atención a las necesidades e intereses de sus trabajadores.			
41	Ofrece retroalimentación a sus trabajadores en el momento oportuno sobre hechos específicos			
42	Establece un plan personal de desarrollo con sus colaboradores en la solución de problemas del municipio			
43	Desarrollo acciones colaborativas entre los trabajadores.			
44	Promuevo el trabajo armonioso y de alegría entre los trabajadores.			
45	Comparto mis ideas y acciones de manera equitativa con todos, sin formas grupos preferenciales.			

Autores del cuestionario: Br. Fernando Niko Bazán Terbullino y Br. Julie Carole Baquerizo Villanueva

CUESTIONARIO CLIMA INSTITUCIONAL

Liderazgo estratégico y clima institucional en la Municipalidad distrital de Huertas – Jauja
2018

CUESTIONARIO: CLIMA INSTITUCIONAL

INSTRUCCIONES:

Estimado trabajador de la Municipalidad a continuación le presentamos una serie de preguntas para conocer sobre el clima institucional que se percibe al interior de las oficinas de la Municipalidad, los datos vertidos, permitirá la mejora de la integración laboral entre los trabajadores y los funcionarios de la Institución Local. Para ello, Ud. De poner una (X) en las columnas, según se presenta o no la acción. Gracias por su colaboración.

N°	ITEMS	Nunca	A veces	Siempre
	RELACIONES INTERPERSONALES DENTRO DE LA MUNICIPALIDAD			
1	Se siente comprometido con el éxito de la organización.			
2	Cada trabajador se siente un elemento clave para el éxito de la organización.			
3	Los funcionarios se siente comprometido con el éxito de la Municipalidad			
4	Ud. Se siente comprometido con la mejora de la calidad de vida de la población.			
5	Se practica un trabajo colaborativo entre los trabajadores y directivos para tener logros institucionales.			
6	En el trabajo todos se esfuerzan por ayudar a los demás.			
	AUTORREALIZACION PERSONAL			
7	Los directivos respetan y toman en cuenta las iniciativas de los trabajadores.			
8	La municipalidad apoya y considera las iniciativas personales de los trabajadores.			
9	Los directivos de la municipalidad, animan a los trabajadores a tener confianza y seguridad en las ideas que proponen.			
10	La gestión y acciones de cada trabajador cuenta con un flujo de tiempo para su desarrollo.			
11	Se procura terminar los trabajos planificados de la agenda del día.			
12	Todas las acciones para cada oficina son consideradas urgentes.			
13	Los trabajadores y directivos no tienen momentos de relajamiento.			
	ESTABILIDAD LABORAL			
14	Existen normas y reglamentos que orientas las funciones de los directivos y trabajadores.			
15	La municipalidad dispone de un sistema de seguimiento y control de actividades.			
16	El sistema de control que ejercen los funcionarios está relacionado a la mejor atención de los usuarios o vecinos.			
17	En la institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo.			
18	Los jefes promueven en los trabajadores las capacitaciones que requieren.			
19	Promueve el municipio proyectos innovadores en la mejora de la calidad de vida de la población.			
20	Las oficinas con cómodas para desarrollar sus funciones cada trabajador.			
21	La infraestructura de trabajo es óptima y adecuada.			
22	Las oficinas cuentan con adecuada iluminación artificial y natural.			
23	Los espacios de trabajo son adecuados			
	SATISFACCION LABORAL			
24	La remuneración es atractiva en comparación de otras instituciones.			
25	Con el sueldo que percibo puedo cubrir los gastos básicos para mi desarrollo personal y familiar.			
26	Siento libertad de expresar su opinión con los funcionarios de la municipalidad.			

27	Dialogo con facilidad con el Sr. Alcalde respecto a las funciones que me compete.			
28	Siempre estoy motivado y me agrada el trabajo que realizo.			
29	Me siento parte de un equipo de trabajo.			
30	Tengo conocimiento de las tareas de las otras áreas u oficinas del municipio			

Autores del cuestionario: Br. Fernando Niko Bazán Terbullino y Br. Julie Carole Baquerizo Villanueva

Anexo N°02: Validez de los instrumentos

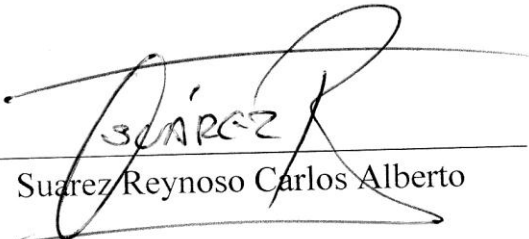
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES			
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA					
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
LIDERAZO ESTRATEGICO	Visión y misión del liderazgo estratégico	Visión y misión	1. El alcalde tiene una visión clara cómo será el desarrollo del distrito a largo plazo.									✓		✓				
			2. Reúne a los directivos y trabajadores para compartir y mejor su visión personal				✓		✓		✓		✓					
			3. Cuenta con un plan de trabajo de corto, mediano y largo plazo para su gestión.									✓		✓				
		Desafíos al sistema	4. Tiene claro las oportunidades que le ofrece el entorno local, regional, nacional e internacional											✓			✓	
			5. Esta actualizado con los conocimientos teóricos y técnicos que le corresponde como autoridad.				✓		✓		✓		✓		✓			
			6. Se capacita de manera constante en sus funciones como autoridad.									✓		✓		✓		
			7. Actúa sobre escenarios innovadores para su comunidad.									✓		✓		✓		
		Admite que otros actúen	8. Invita a los directivos y trabajadores que se involucren en la solución y proyectos distritales.												✓	✓		
			9. Promueve la identidad institucional en sus directivos y trabajadores con acciones prácticas.				✓		✓	✓	✓		✓		✓			
		Moldea la forma del líder	10. Promueve al personal para mejorar sus competencias y capacidades profesionales.											✓			✓	

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES			
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA					
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
			11. Capacita al personal según sus capacidades y potencialidades laborales.									✓						
			12. Reconoce el desempeño de sus trabajadores mediante diversos estímulos.									✓						
			13. Fortalece la cultura institucional mediante la práctica de valores				✓		✓			✓		✓				
			14. Genera confianza profesional y técnica en sus trabajadores									✓			✓			
		Incentiva el espíritu de los trabajadores y de todas las personas.	15. Reconoce públicamente los logros de sus trabajadores.									✓			✓			
			16. Busca momentos para celebrar el logro institucional con sus directivos y trabajadores.				✓		✓			✓		✓				
	Planificación y gestión municipal	Utiliza teoría de planificación y políticas públicas	17. Utiliza criterios técnicos científicos para planificar las acciones según los ejes estratégicos municipales										✓		✓			
			18. Formula políticas públicas con participación ciudadana.										✓		✓			
			19. Utiliza los recursos sociales, culturales, económicos locales, para llevar a cabo los proyectos municipales					✓		✓			✓		✓			
			20. Acudo a experiencias de otros alcaldes para reducir costos en la planificación											✓			✓	

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
		Gestión del tiempo	21. Planifica sus actividades, considerando un cronograma, considerando sus objetivos y propósitos.				✓					✓					
			22. Prioriza sus actividades según las demandas y necesidades del municipio				✓				✓			✓			
	Relaciones humanas y gestión de conflictos	Integración de las cualidades personales	23. Integro las cualidades personales y profesionales de los trabajadores				✓					✓					
24. Integro las competencias profesionales entre los trabajadores.							✓				✓						
Comunicación horizontal y dialógica. Valores		25. Busca los momentos oportunos para decir las cosas, sin dejar conversaciones pendientes.					✓				✓				✓		
		26. Escoge el momento propicio para dar a conocer la información a su personal.					✓				✓			✓			
Creatividad y flexibilidad de los directivos		27. Experimento nuevas formas de gestión, aun conociendo sus riesgos.						✓		✓			✓		✓		
		28. Genero nuevos modelos de gestión municipal para efectivizar mejor los servicios públicos						✓			✓			✓			
Interrelación entre los directivos y trabajadores		29. Promueve reuniones periódicas entre directivos y trabajadores para intercambiar opiniones sobre la marcha del municipio.					✓			✓			✓		✓		
		30. Escucha a sus trabajadores y expresen sus opiniones.											✓		✓		
Registra las acciones que realiza	31. Procura que la comunicación realizada, queda registrada por escrito.					✓			✓			✓		✓			

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
		Gestión de conflictos	32. Respeta las opiniones y puntos de vista de las personas							/		/			
			33. Afronta los conflictos con prontitud en lugar de evitarlos o disimularlos.			/		/			/		/		
			34. Percibe posibles causas del conflicto y se anticipa a su solución.								/		/		
	Toma de decisiones del líder y sus trabajadores	Fases de toma de decisiones	35. Establece planes de acción en la resolución de problemas							/		/			
			36. Asume decisiones previo a una análisis de la situación y condiciones municipales			/		/			/		/		
		Toma de decisiones en grupos.	37. Genera acciones coherentes ante situaciones imprevistas.								/		/		
			38. Recurre a experiencias de otros alcaldes para tomar decisiones acertadas.				/		/		/		/		
			39. Evalúo previamente mis decisiones antes de ejecutarlos.								/		/		
		Coaching	40. Dedicar tiempo y atención a las necesidades e intereses de sus trabajadores.									/	/		
			41. Ofrece retroalimentación a sus trabajadores en el momento oportuno sobre hechos específicos			/		/		/		/		/	
			42. Establece un plan personal de desarrollo con sus colaboradores en la solución de problemas del municipio								/		/		
		Clima organizacional dentro de la	43. Desarrollo acciones colaborativas entre los trabajadores.				/		/		/		/		
			44. Promuevo el trabajo armonioso y de alegría entre los trabajadores.				/		/		/		/		

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO	
		institución	45. Comparto mis ideas y acciones de manera equitativa con todos, sin formas grupales preferenciales.													


 Dr. Suarez Reynoso Carlos Alberto

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre liderazgo estratégico de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huertas – Jauja 2018.

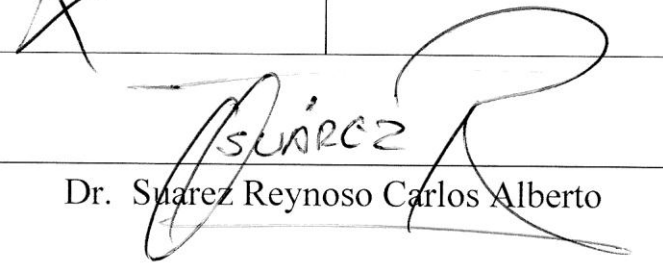
Objetivo: Recoger información sobre el liderazgo estratégico de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de huertas – Jauja 2018.

Apellidos y nombres del evaluador: Dr. Suarez Reynoso

Grado académico del evaluador: Doctor

Valoración:

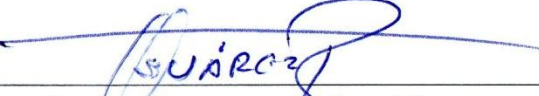
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
	X		


Dr. Suarez Reynoso Carlos Alberto

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
	Relaciones interpersonales dentro de la municipalidad	Promueve la implicación de los directivos y trabajadores en el logro de objetivos de la municipalidad.	1. Se siente comprometido con el éxito de la organización.									✓		✓		
			2. Cada trabajador se siente un elemento clave para el éxito de la organización.										✓		✓	
			3. Los funcionarios se sienten comprometidos con el éxito de la Municipalidad.				✓		✓		✓				✓	
			4. Ud. Se siente comprometido con la mejora de la calidad de vida de la población.								✓					✓
		5. Se practica un trabajo colaborativo entre los trabajadores y directivos para tener logros institucionales.				✓		✓		✓				✓		
		6. En el trabajo todos se esfuerzan por ayudar a los demás.				✓		✓		✓				✓		
	Autorrealización del personal	Desarrolla la autonomía de los trabajadores y directivos.	7. Los directivos respetan y toman en cuenta las iniciativas de los trabajadores.										✓		✓	
			8. La municipalidad apoya y considera las iniciativas personales de los trabajadores.				✓						✓		✓	
			9. Los directivos de la municipalidad, animan a los trabajadores a tener confianza y seguridad en las ideas que proponen.						✓		✓					✓
		Promueve el trabajo organizado	10. La gestión y acciones de cada trabajador cuenta con un flujo de				✓		✓		✓			✓		

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES			
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA					
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
		en los directivos y trabajadores.	tiempo para su desarrollo.															
			11. Se procura terminar los trabajos planificados de la agenda del día.				/		/		/		/					
		Incidencia de la Presión	12. Todas las acciones para cada oficina son considerados urgente.				/		/		/		/					
			13. Los trabajadores y directivos no tienen momentos de relajamiento.				/		/		/		/		/			
	Estabilidad laboral	Claridad del reglamento y las tareas diarias	14. Existen normas y reglamentos que orientan las funciones de los directivos y trabajadores.								/		/					
		Control de parte de los jefes	15. La municipalidad dispone de un sistema de seguimiento y control de actividades.				/				/		/					
			16. El sistema de control que ejercen los funcionarios están relacionado a la mejor atención de los usuarios o vecinos.					/			/		/		/			
		Innovación laboral	17. En la institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo.									/		/				
			18. Los jefes promueven en los trabajadores las capacitaciones que requieren.				/		/		/		/		/			
			19. Promueve el municipio proyectos innovadores en la mejora de la calidad de vida de la población.									/		/		/		

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		Comodidad laboral	20. Las oficinas con cómodas para desarrollar sus funciones cada trabajador.									/		/	
			21. La infraestructura de trabajo es óptima y adecuada.				/		/			/		/	
			22. Las oficinas cuentan con adecuada iluminación artificial y natural.									/		/	
			23. Los espacios de trabajo son adecuados.									/		/	
		Explica la importancia de remuneración.	24. La remuneración es atractiva en comparación de otras instituciones.									/		/	
			25. Con el sueldo que percibo puedo cubrir los gastos básicos para mi desarrollo personal y familiar.				/		/			/		/	
		Comenta sobre la relación con los directivos	26. Siente libertad de expresar su opinión con los funcionarios de la municipalidad.									/		/	
			27. Dialogo con mucha facilidad con el Sr. Alcalde respecto a las funciones que me compete.				/		/			/		/	
		Refiere su motivación y reconocimiento personal en su trabajo.	28. Siempre estoy motivado y me agrada el trabajo que realizo.									/		/	
			29. Me siento parte de un equipo de trabajo.				/		/			/		/	
			30. Tengo conocimiento de las tareas de las otras áreas u oficinas del municipio.									/		/	


 Dr. Suarez Reynoso Carlos Alberto

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre el clima institucional de la Municipalidad Distrital de Huertas – Jauja 2018.

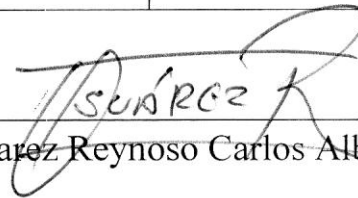
Objetivo: Recoger información sobre el Clima Institucional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de huertas – Jauja 2018.

Apellidos y nombres del evaluador: Dr. Suarez Reynoso

Grado académico del evaluador: Doctor

Valoración:

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo



Dr. Suarez Reynoso Carlos Alberto

Anexo N°03: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia de Liderazgo estratégico y clima institucional

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEORICO	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA
Problema general	Objetivo general	Steiner (2001) señala que las capacidades básicas de un líder estratégico, son: Construcción y aplicación de la visión y misión institucional, estrategias de planeación, establecimiento de metas, desarrollo de la filosofía de la institución, construcción y establecimiento de políticas públicas, planear la estructura de la organización, calificar al personal, establecer los procedimientos, proporcionar las instalaciones, gestionar	Hipótesis general	Variable X: Liderazgo Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Visión y misión del liderazgo ▪ Planificación y gestión municipal ▪ Relaciones humanas ▪ Toma de decisiones Variable (y) : Clima institucional Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones interpersonales. ▪ Autorrealización del personal. ▪ Estabilidad laboral ▪ Satisfacción laboral 	Tipo: Básico Nivel: Descriptivo Diseño: Descriptivo correlacional GE : O1 x O2 Dónde: Población: 60 trabajadores. Muestra: 20 trabajadores de la municipalidad de Huertas.
Problema general: ¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?	Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018		Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el clima institucional en la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018		
Problemas específicos	Objetivos específicos		Hipótesis específicas		
¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?	Establecer el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018	Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018			

<p>¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?</p>	<p>Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018</p>	<p>presupuesto, establecer las normas de manera participativa, diseñar proyectos, planes y programas para el distrito, proporcionar información controlable y motivar de manera constante a los trabajadores.</p>	<p>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el nivel de autorrealización de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018</p>		
<p>¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y la estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018?</p>	<p>Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y el nivel de estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018</p>	<p>Clima institucional, según Lewin (2002) es el ambiente del trabajo propio de la organización, donde el contexto, ejerce influencia directa en el comportamiento psicológico y actitudinal de sus miembros, por ello, el clima es el reflejo</p>	<p>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el nivel de estabilidad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018</p>		
<p>¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital</p>	<p>Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo estratégico y la satisfacción laboral de los trabajadores</p>	<p>de la cultura más profunda que ejerce la organización y determina la forma en que el</p>	<p>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo estratégico y el nivel de</p>		

de Huertas – Jauja 2018?	de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018	trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que el desempeña.	satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Huertas – Jauja 2018		
--------------------------	---	--	--	--	--

Anexo N°04: Matriz de Operacionalización

Matriz de Operacionalización de variable de Liderazgo Estratégico

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo estratégico	<p>Según Guillot (2004) el liderazgo estratégico son los atributos de aquellas personas que reconocen y dirigen la naturaleza del entorno estratégico, para enfrentar y lograr nuevos y amplios desafíos.</p> <p>Para ello el líder estratégico, planea sus acciones de manera consensuada utilizando información primaria y secundaria del contexto que requiere cambiar.</p> <p>El líder estratégico percibe como oportunidades la globalización, la cibernética e informática, en el marco de un pensamiento filosófico de cambio, competencias instrumentales e interpersonales para tomar decisiones, promoviendo un pensamiento activo, innovador con visión de futuro, prospectivo, crítico y creativo.</p>	<p>El liderazgo estratégico son las cualidades de aquellas personas que identifican la situación del contexto generando un ambiente para desarrollar de manera metódica los cambios frente a un desafíos económicos, sociales, ecológicos, entre otros.</p> <p>El líder estratégico, desarrolla su labor de planeamiento consensuado, con el manejo de información primaria y secundaria de su contexto considerando los grandes cambios que ocurre en los diferentes niveles como: e</p>	Visión y misión del liderazgo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Visión y misión • Desafíos al sistema • Admite que otros actúen. • Moldea la forma de líder. • Incentiva el espíritu de desarrollo a los trabajadores 	Ordinal Con 03 niveles de variable (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca
			Planificación y gestión municipal	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza teoría de planificación y políticas públicas • Gestión del tiempo 	Ordinal Con 03 niveles de variable (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca
			Relaciones humanas y gestión de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> • Integración de las cualidades personales • Comunicación horizontal y dialógica. Valores • Interrelación entre los directivos y trabajadores • Creatividad y flexibilidad de los 	Ordinal Con 03 niveles de variable (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca

				<p>directivos</p> <ul style="list-style-type: none">• Interrelación entre los directivos y trabajadores• Registra las acciones que realiza• Gestión de conflictos	
			<p>Toma de decisiones del líder y sus trabajadores</p>	<ul style="list-style-type: none">• Fases de toma de decisiones• Toma de decisiones en grupos.• Coaching• Clima organizacional dentro de la institución	

Matriz de Operacionalización de la variable Clima Institucional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	<i>Dimensiones</i>	Indicadores	Escala de medición
Clima institucional	Lewin (2002) define el clima institucional, al ambiente del trabajo propio de la organización, donde el contexto, ejerce influencia directa en el comportamiento psicológico y actitudinal de sus miembros, por ello, el clima es el reflejo de la cultura más profunda que ejerce la organización y determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y satisfacción en la labor que el desempeña.	Es un rasgo importante del clima institucional es su presencia psicológica, es decir su percepción es asimilada por los trabajadores desde las relaciones interpersonales y el lenguaje no verbal, que influye positiva o negativamente en los que laboran dentro de la institución. Por lo que es usual, escuchar en las personas, después de una reunión, comentan que se notaba un clima tenso en la reunión, un clima álgido, un clima aburrido o que la relación entre dos personas es cálida. Siendo concebido por la clase de sensación o sensaciones que se percibe en una determinada institución.	Relaciones interpersonales dentro de la municipalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve la implicación de los directivos y trabajadores en el logro de objetivos de la municipalidad. • Impulsa el apoyo entre los trabajadores. • Genera la cohesión mediante el trabajo colaborativo 	Ordinal Con 03 niveles de variable (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca
			Autorrealización del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla la autonomía de los trabajadores y directivos. • Promueve el trabajo organizado en los directivos y trabajadores. • Incidencia de la Presión 	Ordinal Con 03 niveles de variable (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca

			Estabilidad laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Claridad del reglamento y las tareas diarias • Control de parte de los jefes • Innovación laboral • Comodidad laboral 	Ordinal Con 03 niveles de variable (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca
			Satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Explica la importancia de remuneración. • Comenta sobre la relación con los directivos • Refiere su motivación y reconocimiento personal en su trabajo. 	

Anexo N°05: Constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio

Fecha: 03 SET 2018
N° Exp: 03 SET 2018
Hora: 11:00 AM
Firma: [Firma]

FUT. (R. M. N° 026-86-ED)

SOLICITO: Permiso para llevar a cabo un cuestionario de preguntas a todos los integrantes de la entidad municipal afín de que se consolide el Trabajo de Investigación sobre Liderazgo estratégico en relación al Clima Institucional de las municipalidades, que estamos realizando para optar el Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

SR. ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUERTAS - JAUJA
Destinatario

BAZAN TERBULLINO, Fernando Niko / BAQUERIZO VILLANUEVA, Julie Carole

Datos del usuario: Apellidos y Nombres

Estudiantes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo

Cargo Actual y Centro de Trabajo

20036894

Documento Nacional de Identidad

Jr. San José N° 725 Int. "4" - Provincia y distrito de Huancayo / Junín.

Domicilio del usuario, Jirón, Distrito, Prov. Y Dpto.

FUNDAMENTACIÓN DEL PEDIDO:

Que, deseando desarrollar la Tesis: LIDERAZGO ESTRATEGICO Y CLIMA INSTITUCIONAL DE LOS TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD DISTRITALES DE HUERTAS – JAUJA 2018, Y QUE PARA ELLO ES NECESARIO VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE LA TESIS SEÑALADA PARA OPTAR EL GRADO DE MAGISTER EN GESTIÓN PUBLICA DE LA UCV.

Por tanto:

Solicito a Ud. Sr. Alcalde Permiso para llevar a cabo un cuestionario de preguntas (Refrendadas en la Municipalidad de Sincos – Jauja) a cada uno de los integrantes de su municipalidad para validar la tesis mencionada y en consecuencia también la de mejorar el trabajo que realiza la entidad municipal en favor de sus usuarios, investigación que será entregado en copia para que sirva en la mejora de los servicios que presta la institución a los pobladores del distrito de Huertas.

ANEXO:

- Copia del cuestionario.

Es gracia que esperamos alcanzar.

Sincos, 03 de setiembre del 2018.

[Firma]
Fernando Niko - BAZAN TERBULLINO
DNI. N° 20036894



"Año del Diálogo y de la Reconciliación Nacional"

CONSTANCIA

EL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUERTAS,
PROVINCIA DE JAUJA, DEPARTAMENTO DE JUNIN, EL QUE
SUSCRIBE:

Hace constar:

Que, el Br:

FERNANDO NIKO BAZAN TERBULLINO

Identificado con DNI N° 20036894, ha aplicado el instrumento para la elaboración de su Tesis en la Municipalidad Distrital de Huertas – Jauja, titulado "*Liderazgo Estratégico y Clima Institucional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huertas – Jauja 2018*", durante la primera semana del mes de setiembre del presente año.

Se otorga la presente a petición del interesado para los fines que estime conveniente,

Huertas, setiembre del 2018.



"Año del Diálogo y de la Reconciliación Nacional"

CONSTANCIA

**EL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUERTAS,
PROVINCIA DE JAUJA, DEPARTAMENTO DE JUNIN, EL QUE
SUSCRIBE:**

Hace constar:

Que, la Br:

JULIE CAROLE BAQUERIZO VILLANUEVA

Identificada con DNI N° 20026300, ha aplicado el instrumento para la elaboración de su Tesis en la Municipalidad Distrital de Huertas – Jauja, titulado *"Liderazgo Estratégico y Clima Institucional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huertas – Jauja 2018"*, durante la primera semana del mes de setiembre del presente año.

Se otorga la presente a petición de la interesada para los fines que estime conveniente,

Huertas, setiembre del 2018.

Anexo N°06: Resultado de la prueba de Cronbach

Resultado de la prueba de Cronbach de la variable Liderazgo Estratégico

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
El alcalde tiene una visión clara cómo será el desarrollo del distrito a largo plazo.	92,25	123,987	,371	,697
Reúne a los directivos y trabajadores para compartir y mejor su visión personal	92,20	129,432	,105	,710
Cuenta con un plan de trabajo de corto, mediano y largo plazo para su gestión.	91,70	126,747	,202	,705
Tiene claro las oportunidades que le ofrece el entorno local, regional, nacional e internacional	91,90	125,779	,241	,703
Esta actualizado con los conocimientos teóricos y técnicos que le corresponde como autoridad.	91,65	124,450	,306	,700
Se capacita de manera constante en sus funciones como autoridad.	91,70	126,432	,201	,705
Actúa sobre escenarios innovadores para su comunidad.	91,65	128,871	,124	,709
Invita a los directivos y trabajadores que se involucren en la solución y proyectos distritales.	91,10	131,147	-,037	,725
Promueve la identidad institucional en sus directivos y trabajadores con acciones prácticas.	91,35	124,766	,105	,718

Promueve al personal para mejorar sus competencias y capacidades profesionales.	92,15	122,239	,412	,694
Capacita al personal según sus capacidades y potencialidades laborales.	91,90	129,779	,065	,712
Reconoce el desempeño de sus trabajadores mediante diversos estímulos.	91,85	131,818	-,036	,718
Fortalece la cultura institucional mediante la práctica de valores	91,75	127,566	,154	,708
Genera confianza profesional y técnica en sus trabajadores	91,80	127,958	,141	,708
Reconoce públicamente los logros de sus trabajadores.	91,70	124,537	,308	,700
Busca momentos para celebrar el logro institucional con sus directivos y trabajadores.	91,75	125,671	,283	,701
Utiliza criterios técnicos científicos para planificar las acciones según los ejes estratégicos municipales	91,65	124,871	,370	,698
Formula políticas públicas con participación ciudadana.	91,75	137,776	-,445	,726
Utiliza los recursos sociales, culturales, económicos locales, para llevar a cabo los proyectos municipales	91,90	127,358	,183	,706
Acudo a experiencias de otros alcaldes para reducir costos en la planificación	91,85	129,818	,059	,713
Planifica sus actividades, considerando un cronograma, considerando sus objetivos y propósitos.	91,90	121,674	,436	,692
Prioriza sus actividades según las demandas y necesidades del municipio	91,85	124,976	,290	,701

Integro las cualidades personales y profesionales de los trabajadores	91,55	129,524	,132	,708
Integro las competencias profesionales entre los trabajadores.	91,85	132,871	-,081	,720
Busca los momentos oportunos para decir las cosas, sin dejar conversaciones pendientes.	92,00	122,842	,411	,694
Escoge el momento propicio para dar a conocer la información a su personal.	91,90	129,147	,096	,711
Experimento nuevas formas de gestión, aun conociendo sus riesgos.	91,90	135,779	-,217	,726
Genero nuevos modelos de gestión municipal para efectivizar mejor los servicios públicos	91,70	129,274	,094	,711
Promueve reuniones periódicas entre directivos y trabajadores para intercambiar opiniones sobre la marcha del municipio.	91,90	129,042	,113	,709
Escucha a sus trabajadores y expresen sus opiniones.	92,15	127,187	,193	,706
Procura que la comunicación realizada, queda registrada por escrito.	91,65	126,345	,257	,703
Respeto las opiniones y puntos de vista de las personas	92,25	123,145	,416	,695
Afronta los conflictos con prontitud en lugar de evitarlos o disimularlos.	92,15	125,397	,283	,701
Percibe posibles causas del conflicto y se anticipa a su solución.	91,65	123,082	,400	,695

Establece planes de acción en la resolución de problemas	91,65	121,397	,487	,691
Asume decisiones previo a una análisis de la situación y condiciones municipales	91,65	123,292	,389	,696
Genera acciones coherentes ante situaciones imprevistas.	91,95	127,103	,188	,706
Recurro a experiencias de otros alcaldes para tomar decisiones acertadas.	91,95	123,945	,367	,697
Evalúo previamente mis decisiones antes de ejecutarlos.	91,70	128,958	,098	,711
Dedica tiempo y atención a las necesidades e intereses de sus trabajadores.	91,85	122,239	,396	,694
Ofrece retroalimentación a sus trabajadores en el momento oportuno sobre hechos específicos	91,90	123,779	,335	,698
Establece un plan personal de desarrollo con sus colaboradores en la solución de problemas del municipio	92,10	129,042	,119	,709
Desarrollo acciones colaborativas entre los trabajadores.	91,90	124,305	,334	,698
Promuevo el trabajo armonioso y de alegría entre los trabajadores.	91,90	126,726	,182	,706
Comparto mis ideas y acciones de manera equitativa con todos, sin formas grupos preferenciales.	91,10	133,779	-,206	,716

Resultado de la prueba de Cronbach de la variable Clima Institucional

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Se siente comprometido con el éxito de la organización.	59,25	122,934	,078	,832
Cada trabajador se siente un elemento clave para el éxito de la organización.	59,55	122,892	,114	,829
Los funcionarios se siente comprometido con el éxito de la Municipalidad	59,25	118,829	,295	,824
Ud. Se siente comprometido con la mejora de la calidad de vida de la población.	59,30	123,589	,044	,833
Se practica un trabajo colaborativo entre los trabajadores y directivos para tener logros institucionales.	59,55	116,997	,457	,819
En el trabajo todos se esfuerzan por ayudar a los demás.	59,25	119,039	,284	,824
Los directivos respetan y toman en cuenta las iniciativas de los trabajadores.	59,35	114,661	,481	,817
La municipalidad apoya y considera las iniciativas personales de los trabajadores.	59,30	113,379	,562	,814
Los directivos de la municipalidad, animan a los trabajadores a tener confianza y seguridad en las ideas que proponen.	59,20	113,011	,581	,813
La gestión y acciones de cada trabajador cuenta con un flujo de tiempo para su desarrollo.	59,05	113,103	,536	,815

Se procura terminar los trabajos planificados de la agenda del día.	59,20	110,905	,650	,810
Todas las acciones para cada oficina son consideradas urgentes.	58,95	113,629	,563	,814
Los trabajadores y directivos no tienen momentos de relajamiento.	59,05	115,208	,498	,817
Existen normas y reglamentos que orientan las funciones de los directivos y trabajadores.	59,20	118,379	,306	,823
La municipalidad dispone de un sistema de seguimiento y control de actividades.	59,10	121,147	,210	,826
El sistema de control que ejercen los funcionarios está relacionado a la mejor atención de los usuarios o vecinos.	59,20	121,958	,144	,829
En la institución se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	59,15	115,713	,498	,817
Los jefes promueven en los trabajadores las capacitaciones que requieren.	58,85	113,713	,639	,813
Promueve el municipio proyectos innovadores en la mejora de la calidad de vida de la población.	59,35	117,187	,382	,821
Las oficinas con cómodas para desarrollar sus funciones cada trabajador.	58,85	128,450	-,202	,838
La infraestructura de trabajo es óptima y adecuada.	59,00	115,053	,496	,817
Las oficinas cuentan con adecuada iluminación artificial y natural.	59,35	115,187	,454	,818
Los espacios de trabajo son adecuados	59,45	114,892	,479	,817

La remuneración es atractiva en comparación de otras instituciones.	59,30	116,853	,383	,821
Con el sueldo que percibo puedo cubrir los gastos básicos para mi desarrollo personal y familiar.	59,15	119,608	,237	,826
Siento libertad de expresar su opinión con los funcionarios de la municipalidad.	59,00	121,368	,153	,829
Dialogo con facilidad con el Sr. Alcalde respecto a las funciones que me compete.	59,05	125,629	-,045	,836
Siempre estoy motivado y me agrada el trabajo que realizo.	59,20	121,432	,156	,829
Me siento parte de un equipo de trabajo.	59,55	119,734	,269	,825
Tengo conocimiento de las tareas de las otras áreas u oficinas del municipio	59,25	116,513	,449	,819

Anexo N°07: Base de datos

Base de datos de la variable Liderazgo Estratégico

VISION Y MISION DEL LIDERAZGO																PLANIFICACION Y GESTION MUNICIPAL						RELACIONES HUMANAS Y GESTION DE CONFLICTOS										TOMA DE DECISIONES										T					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45			
1	2	1	2	3	3	3	1	3	2	3	1	1	1	2	2	3	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	1	3	2	1	3	2	3	3	1	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	100	siempre
2	1	2	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	62	nunca	
3	1	1	1	3	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	3	3	1	2	1	3	3	3	2	3	1	1	1	3	2	1	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	2	3	1	3	95	a veces	
4	1	1	2	3	3	1	3	2	3	2	1	1	1	3	3	1	2	2	3	2	1	3	1	1	2	1	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	100	siempre	
5	2	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	93	a veces
6	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	2	3	1	3	3	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	100	siempre	
7	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	3	3	2	2	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	3	1	1	2	2	3	3	77	nunca
8	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	3	3	1	2	3	2	1	3	1	1	1	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	95	a veces	
9	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	1	3	3	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	117	siempre	
10	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	2	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	1	1	2	93	a veces	
11	1	3	1	3	1	1	1	8	9	1	1	3	3	3	3	3	2	3	1	1	1	2	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	100	siempre	
12	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	91	a veces
13	1	1	3	3	2	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	2	3	1	1	1	2	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	1	1	1	1	2	1	2	3	3	88	a veces
14	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	1	1	3	2	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	100	siempre	
15	1	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	76	nunca	
16	1	2	3	2	3	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	100	siempre	
17	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	94	a veces
18	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	1	1	3	1	2	98	a veces		
19	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	3	3	1	1	3	1	3	99	a veces	
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	100	siempre		

Base de datos de la variable Clima Institucional

RELACIONES INTERPERSONALES						AUTORREALIZACION PERSONAL						ESTABILIDAD LABORAL						SATISFACCION LABORAL																	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30						
1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	1	3	3	2	1	2	2	3	1	1	3	1	1	1	2			67	medio	
2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1			41	bajo	
3	3	2	3	1	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	2	2	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	2	1	1	3			62	medio	
4	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1	3	1	1	2	3	3	1	1	1	1	3			66	medio	
5	2	2	3	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	3	3	2	1	2	1	3	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1			55	medio	
6	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	1	3	3	1	2	2	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1			63	medio	
7	1	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	3	2	2			48	bajo	
8	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	1	1	3	3	2	2	3			72	alto	
9	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	1	1	1	1	3			75	alto	
10	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3			64	medio	
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3			58	medio	
12	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1			39	bajo	
13	2	1	2	3	1	3	1	1	2	1	1	1	3	1	3	2	3	1	3	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	1	3			58	medio
14	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	2	1	3	2	3	2	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3			65	medio	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1			45	bajo
16	1	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	1			68	medio
17	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	1	3	2	3	2	1	1	1	3	3	1	2			64	medio
18	1	1	3	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2			60	medio	
19	1	1	3	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3			75	alto	
20	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			80	alto	

Anexo N°08: Evidencias fotográficas



Grupo de investigación encuestando al economista del Municipio de Huertas.



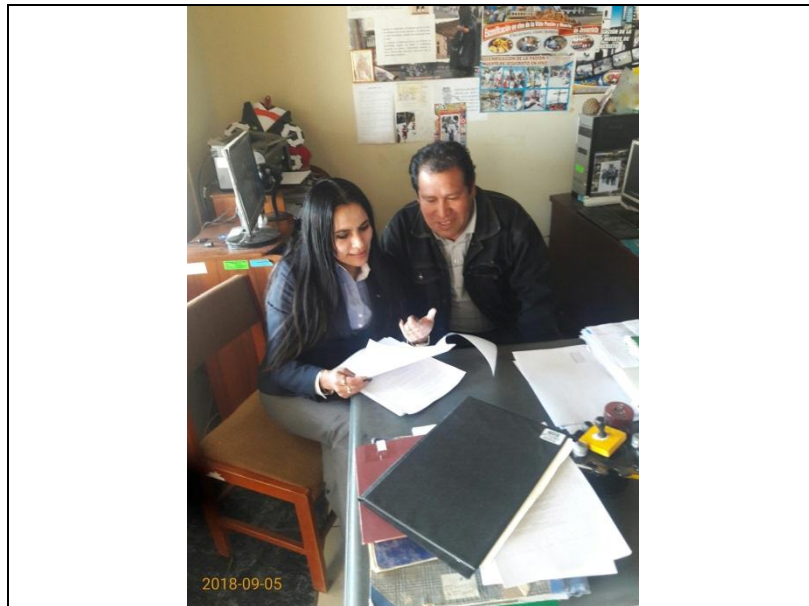
Grupo de investigación encuestando a la relacionista pública del Municipio de Huertas.



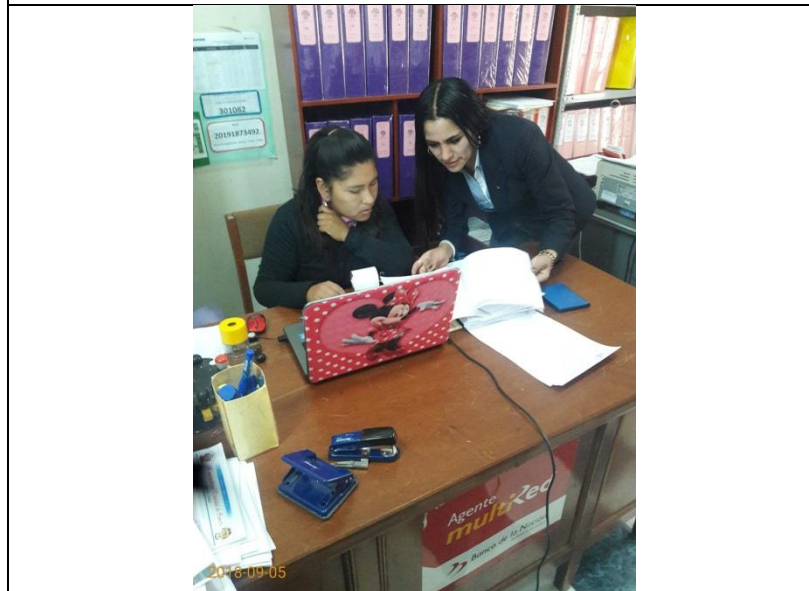
Grupo de investigación encuestando a la secretaria del Municipio de Huertas.



Grupo de investigación encuestando a la relacionista pública del Municipio de Huertas.



Grupo de investigación encuestando al economista del Municipio de Huertas.



Grupo de investigación encuestando a la formuladora de proyectos del Municipio de Huertas.