



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa
Limertew EIRL, año 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración**

AUTOR:

Vásquez Becerra, Alexander Sebastian (ORCID: 0000-0002-6815-5047)

ASESORA:

Dra. Calvanapón Alva, Flor Alicia (ORCID: 0000-0003-2721-2698)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

**TRUJILLO – PERÚ
2020**

Dedicatoria

Dedico la presente investigación a mi
esposa e hijos por ser mi motivación
constante para crecer y mejorar cada día.

Alexander Sebastian Vásquez Becerra

Agradecimiento

A Dios por permitirme culminar exitosamente con este proyecto y guiar mis pasos.

A mis padres y familiares que son mi guía y motor.

Al gerente de la empresa LIMERTEW, Walter Núñez Moreno por su apoyo constante en el desarrollo de esta investigación.

A mis profesores, por todos los conocimientos impartidos y las enseñanzas brindadas.

A mi asesora, la Dra. Calvinapón Alva, Flor Alicia, por creer en mí y aceptar el reto de acompañarme en este largo proceso.

Índice de contenido

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
<i>Abstract</i>	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	14
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos.	17
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN.....	26
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES.....	30
VIII. PROPUESTA	31
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS	38

Índice de tablas

Tabla 1: Técnicas e instrumentos	14
Tabla 2: V Aiken de la V1	15
Tabla 3: V Aiken de la V2	15
Tabla 4: Confiabilidad de la V1	16
Tabla 5: Confiabilidad de la V2	16
Tabla 6: Rango de valor de Alfa de Cronbach	16
Tabla 7: Intervalos del valor de las dimensiones de la V1	18
Tabla 8: Intervalos del valor de las dimensiones de la V2	18
Tabla 9: Interpretación de correlación	19
Tabla 10: Nivel de estilos de liderazgo	20
Tabla 11: Autonomía individual	21
Tabla 12: Grado de estructura	21
Tabla 13: Orientación hacia la recompensa	22
Tabla 14: Consideración, entusiasmo y apoyo	22
Tabla 15: Orientación hacia el desarrollo	23
Tabla 16: Nivel del clima organizacional	23
Tabla 17: Correlación entre las dimensiones de Estilo de Liderazgo y la variable clima organizacional	24
Tabla 18: Correlación entre el estilo de liderazgo y la variable clima organizacional	25
Tabla 19: Presupuesto	32
Tabla 20: Programa	32

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, año 2020. El tipo de investigación es aplicada – correlacional y la metodología utilizada en la investigación consistió en diseño no experimental y de corte transversal, con una población y muestra de 80 colaboradores de la Empresa Limertew EIRL. Para medir las variables se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario que constó de 32 ítems para medir las dos variables de estudio, cuyas respuestas se basan en la escala de valoración de Likert. Posteriormente se procesaron los datos obtenidos utilizando la hoja de cálculo de Microsoft Excel y el IBM SPSS Statistics v25 para determinar el coeficiente de la Rho de Spearman. En conclusión, se determinó que existe una relación directa entre las variables de estudio, resultando un coeficiente de correlación de 0.795 y un nivel de significancia de 0.000, lo cual significa que el estilo de liderazgo y clima organizacional tienen una relación positiva alta en la Empresa Limertew EIRL, año 2020.

Palabras clave: Clima, organización, liderazgo.

Abstract

This research aimed to determine the relationship between the leadership style and organizational climate of the Limertew EIRL Company, year 2020. The type of research is applied - correlational and the methodology used in the research consisted of non-experimental design and cross section, with a population and sample of 80 employees of the Limertew EIRL Company. To measure the variables, the survey technique and the questionnaire instrument consisting of 32 items were used to measure the two study variables, whose responses are based on the Likert assessment scale. Subsequently, the data obtained was processed using the Microsoft Excel spreadsheet and IBM SPSS Statistics v25 to determine the Spearman's Rho coefficient. In conclusion, it was determined that there is a direct relationship between the study variables, resulting in a correlation coefficient of 0.795 and a significance level of 0.000, which means that the leadership style and organizational climate have a high positive relationship in the Limertew EIRL company, year 2020.

Keywords: *Climate, organization, leadership*

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, en estos cambios tecnológicos, económicos y sociales, las organizaciones necesitan ser innovadores en la administración de los recursos humanos para mantener su competitividad siendo reflejado en la calidad de los servicios, siendo importante para la satisfacción del consumidor.

Las organizaciones con mejor posicionamiento en el mundo, se dan porque le atribuyen valor al estilo de liderazgo que disponen, es por ello que el líder debe tener una buena comunicación con los empleados para que la organización sea eficaz; de esta manera, se podrá enfrentar cualquier reto o problema que surja. Por lo tanto, las organizaciones deben custodiar y agotar todos los medios para que exista un ambiente adecuado de trabajo donde los colaboradores brinden su máximo capacidad en producción en mérito a la cordialidad y armonía entre empleador y empleado.

En el Perú, existen organizaciones que solo buscan el lucro y no invierten tiempo en brindar la suficiente importancia a las actitudes que reflejan los colaboradores, eso es consecuencia de la carencia de liderazgo, siendo el motivo fundamental de la existencia de un clima de trabajo malo, limitando al entorno empresarial y social.

El clima organizacional se ha transformado en algo fundamental en los tiempos actuales, razón por la que se necesita que el equipo de trabajo este comprometido con alcanzar los objetivos planteados por la organización, brindando mejores resultados y un trabajo productivo y eficiente, superando estándares que se propongan alcanzar.

En Trujillo, se requiere líderes que se establezcan como verdaderos gestores del cambio y conversión social positiva, en la medida que fomente el bienestar físico y se desarrollen las labores de forma adecuada para la salud de los colaboradores de las organizaciones, para determinar las estrategias necesarias que faculten la mejora del clima organizacional.

Desde esta lógica literaria, se entiende la relevancia que tiene ejercer el liderazgo al tener como objetivo un buen clima organizacional, debido a que su relación se encuentra influenciada al desempeño de los colaboradores y su desenvolvimiento emocional, cognitivo y físico en el desarrollo de sus actividades laborales.

La empresa Limertew EIRL, se dedica a elaborar y vender productos de limpieza y derivados desde el año 2015. Sin embargo, aún no se ha identificado el tipo de estilo de liderazgo que sea congruente con los valores y la visión que tiene la empresa, lo cual genera un problema en el estatus del líder que puede volverse más apegado a la misión de la empresa y alejarse de sus seguidores, afectando a su humildad, desilusión de sus seguidores, malos resultados y decaimiento del proyecto. Además, se anunció la declaración de estado de emergencia a nivel nacional causada por un virus llamado Covid-19, el cual ha suspendido todas las actividades en los centros laborales, para controlar la propagación de la pandemia; es por ello que, la consecuencia más importante, es que todo esto ha generado malestar en el clima organizacional de la empresa, debido a la inmovilización del desarrollo interno de las actividades diarias de todos los colaboradores. Motivo por el cual, en el presente trabajo, buscó identificar el tipo de estilo de liderazgo, identificar el nivel del clima organizacional y determinar la relación que existe entre esas dos variables de estudio que existe en la empresa Limertew EIRL, año 2020.

Razón por la cual se formuló el siguiente problema: ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, año 2020?

La justificación de la presente investigación se encuentra debidamente justificada considerando los criterios de Hernández et al (2010, pp. 40-41). por la cual se basa en la conveniencia porque permite identificar la relación que hay entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, pudiendo ser de importante contribución en el tema. Además, de relevancia social porque se puede implementar mejoras en el estilo de liderazgo para

beneficiar el comportamiento organizacional y a la vez beneficiar resultados de la empresa Limertew EIRL. Igualmente, las implicaciones prácticas, porque permite obtener resultados de la empresa Limertew EIRL, podrá determinar los estilos de liderazgo y de qué manera mejorar los procesos de mejoramiento del clima organizacional. Así mismo, el valor teórico, ya que permite el oportuno conocimiento del estilo de liderazgo y clima organizacional para formular ideas que contribuyan en el marco teórico y práctico, y sirva como referencia y desarrollo profesional a la carrera de administración. Y la utilidad metodológica porque establece la relación entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la empresa Limertew EIRL, servirá como un antecedente para las investigaciones futuras que deseen profundizar sobre los temas relacionados.

Por consiguiente, se plantea el objetivo general: Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, año 2020. Igualmente se plantean los objetivos específicos: Identificar el estilo de liderazgo de la Empresa Limertew EIRL. Identificar el nivel de las dimensiones del clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL. Identificar el nivel del clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL. Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL. Y proponer mejoras en el clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL.

En consecuencia, se propone la siguiente hipótesis: Existe relación directa entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, año 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Se recolectó información en repositorios de diferentes universidades y se encontró información base en relación al tema de investigación para que sirva como sustento.

Según Contreras (2016) analizó el liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca lineamientos básicos para su intervención. Para el presente trabajo de investigación, la población muestral de estudio estuvo conformada por los docentes, estudiantes y otros funcionarios y como instrumento se utilizó el Test de Pitcher y la Escala de Clima Organizacional. Con diseño transaccional y no experimental, concluye que: Existe tendencia orientada al estilo de liderazgo de nivel no deseable que funciona en el colegio y denota evidencia en la forma de realizar prácticas malas que son afectadas en la mayor parte de adjetivos de contingencias en el liderazgo pertinente, lo cual se refleja en el clima organizacional que estaba mal coordinada con la política laboral y la forma en que se implementó, lo que crea una frustración constante y una tensión adicional a partir de las experiencias en el entorno pedagógico (p.71).

Así mismo, Morales (2016) estudió la influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional de dos centros educativos pertenecientes a una cadena de jardines infantiles y salas cunas de la región metropolitana. Para el presente trabajo de investigación, la población y muestra de estudio estuvo conformado por educadoras, directivos y técnicos que estén más de 6 meses laborando en cada centro educativos y como técnica se utilizó la encuesta aplicando el instrumento de la entrevista. Con diseño descriptivo y no experimental, concluye que: La evidencia de hallazgos que no son a corto plazo en el presente estudio, logran mostrar la existencia de prácticas de un líder, que están relacionadas a un estilo democrático, en los dos centros de educación, es por ello que se procede a propiciar un mejor clima o ambiente laboral positivo.

Igualmente, Villacrés (2016) investigó la incidencia del tipo de liderazgo en el clima laboral en el área de cajas de las agencias de Quito en una entidad financiera. Para el presente trabajo de investigación, la población muestral de estudio ha sido conformada por 55 trabajadores de 11 de las agencias de la ciudad de Quito y como técnica fue la encuesta aplicando el instrumento del cuestionario. Con diseño no experimental y transaccional, concluye que: El liderazgo que orienta a que se enorgullezca por la organización y la carrera no sea bajo en los grupos de trabajo. Además se muestra que los estilos de liderazgo en el departamento de tesorería son iguales dentro de la empresa y aquellos que se preocupan por lograr enseñar a su grupo laboral el mejor uso y la aplicación de herramientas y políticas dentro de su área (p.59).

Además, Zúñiga (2016) analizó los estilos de liderazgo y clima organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Calca 2014. La población ha estado compuesta por 141 directivos y docentes de diversas instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Calca 2014, además se ha tomado como muestra a 117 docentes y directivos, cuyo número de personal es superior o igual a 4 y como técnica se usó la encuesta y el instrumento el cuestionario. Con diseño descriptivo correlacional y no experimental, concluye que: El estilo liderazgo de los directores tienen un alto grado de correlación con el nivel de clima organizacional del departamento Cusco, debido a que los docentes no están de acuerdo con el liderazgo tecnicista demostrado por los directores en la gestión educativa, esto se relaciona con los regulares niveles de clima organizacional, de acuerdo al coeficiente de correlación $r = 0,722$ y las frecuencias porcentuales de las tablas del 03 al 08 respectivamente (p.94).

De la misma manera, Benites (2018) analizó el estilo de liderazgo y clima organizacional en la escuela de infantería del ejército, según los docentes del diplomado en liderazgo y gestión del batallón de infantería – 2017. La población muestral de estudio estuvo conformada por 40 docentes, además se ha tomado la muestra de tipo censal y como técnica se utilizó la encuesta aplicando y el instrumento el cuestionario. Con diseño no experimental de corte transversal, concluye que: Se determinó la validez y confirmada por teorías, lo mencionado

por la muestra que se entrevistó y los resultados estadísticos, esencialmente relacionada a la influencia, inspiración, estimación, consideración y tolerancia puesta en manifiesto por el director, que permite un buen clima en la Escuela (p.101).

Así mismo, Chata (2018) investigó el estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno. La población muestral de estudio estuvo conformada por 122 docentes del ámbito del distrito de Coata, provincia de Puno y como técnica se usó la encuesta y el instrumento el cuestionario. Con diseño cuantitativo de tipo no experimental, concluye que: Hay relación positiva y directa entre las variables de estudio, porque en la prueba de hipótesis estadística con margen de error de 0.05, considerando el valor de la prueba de Z_t de 1.96; la Z_c resultó con un valor de 5.2090985, el cual se ubica en la campana de Gauss en la región de rechazo (p.64).

Y por último, Barrios (2018) Investigó los estilos de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Capachica – Puno. La población muestral de estudio estuvo conformada por 114 docentes del nivel de educación primaria 46 y educación secundaria 68 del ámbito del distrito de Capachica, provincia de Puno y como técnica se usó la encuesta y el instrumento el cuestionario. Con diseño cuantitativo y no experimental o básico, concluye que: El tipo de relación entre las dos variables es directa y positiva, porque según la prueba de hipótesis estadística, considerando el valor de la prueba de Z_t de 1.96; la Z_c resultó con un valor de 5.321577, el cual se ubica en la campana de Gauss en la región de rechazo. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna y no se acepta la hipótesis nula (p.62).

A continuación se detallan las teorías relacionadas al tema, de los siguientes autores:

Según Agüera, ser líder es aquella persona que ejerce una gran influencia en guiar y dirigir a otras personas de forma en que puedan llegar a cumplir sus metas y/o objetivos planteados (2004, p.24).

Así mismo, Clifford indica que ser líder es desempeñar una actividad de influencia en las actividades de las demás personas, es decir es cuando una persona modifica la dirección de toma de decisiones para beneficio de todos (1969, p.15).

Además, Dalton et al., mencionan las habilidades de un líder son las habilidades técnicas que tienen como requisito realizar una actividad personal y de carácter importante en los niveles cercanos al lugar laboral del trabajador; las habilidades conceptuales que involucra pensar abstractamente, poder analizar problemas y darle su respectiva importancia al ascender de grado de alta dirección, además involucra planear y coordinar las acciones de la organización y de su personal, no prever los problemas, sino para resolverlos; y las relaciones humanas que son las que se propaga a todos los grados de liderazgo, e incluye una buena comunicación, la empatía, la motivación, la inspiración, a saber escuchar, la sensibilidad y a un buen juicio de cómo tratar al personal (2007, p.301).

De igual manera, Castañeda define al liderazgo como un grupo de hábitos y cualidades que son positivas en la motivación y permiten que una persona pueda dirigir un grupo de personas con la finalidad superior y acotados con valores y principios de contiguo moral (2005, p.21).

Igualmente, Oltra indica que enfocándonos en el concepto de la raíz de la lingüística la palabra leader o lead se encuentra que significa guiar, conducir, hacia, dirigir, propietario o conductor (2015, p.248).

Así mismo, Payeras menciona que existen variedades de modelos de liderazgo, algunos de menor o mayor dificultad y otros de carácter inductivo y deductivo. Además tratan de clasificar el grupo de conductas de un líder (2004, p.100).

Además, Guevara describe las características de un líder y menciona al líder que reconoce buenas ideas que se refiere a líderes carismáticos que no son

inventores, sino pioneros que permanentemente admiten una manera mejor de hacer las cosas. En consecuencia, no siempre es su idea la que se impone. También los líderes otorgan poder a sus seguidores que se refieren a los líderes influyentes que permiten que los demás actúen. Esta invitación a la acción comienza con la predisposición del líder a escuchar la opinión de todo el mundo respecto a cómo tienen que hacerse las cosas y a los líderes a hacer lo que dicen, ya que la credibilidad es la clave de todo liderazgo; los líderes adquieren esta credibilidad gracias a sus actos, y no a sus palabras. El líder, en últimas instancias, debe vivir su misión (1995, p.8).

Así mismo, Goleman define a los estilos de liderazgo como estilos situacionales que dependen de cada momento o condiciones del ambiente, que evalúan el impacto en los resultados económicos y las dinámicas competitivas (Goleman, 2018).

De esta forma, Goleman menciona que los dirigentes usan seis diferentes estilos de liderazgo, aunque solo cuatro de estos estilos son de efecto positivo consistente al clima y en los resultados (1998, p.29).

Es por ello que Goleman hace referencia a las siguientes dimensiones de los estilos de liderazgo:

El estilo coercitivo que se caracteriza porque tiene una consecuencia perjudicial en el proceso de retribuciones, es decir la gran parte de trabajadores de gran desempeño son estimulados por algo de dinero y solo buscan satisfacerse de un trabajo que está hecho bien. En cuanto al estilo orientativo, son aquellos que laboran para este estilo de liderazgo son los que entienden que es lo más importante y por qué. Además también maximiza el acuerdo hacia el logro de metas y las estrategias que tiene la empresa, por ello que funciona bien este estilo. El estilo afiliativo es el que se encuentra rodeado de personas que lo valoran y proponen emociones por encima de las metas o actividades. Este tipo de estilo de liderazgo mantiene contentos a los trabajadores y crea paz entre ellos, y perciben que la mediocridad es tolerada. El estilo democrático son los que tienen derecho a opinar al establecer metas y los estándares de evaluación

para el éxito, siendo democrático y muy realistas acerca de que si pueden o no lograr la meta, razón por la que su impacto en el clima no es alto. El estilo ejemplar que tiene la obsesión de actuar con rapidez y mejor, y pide que los que le rodean hagan lo mismo. Además identifica rápidamente a aquellos que tienen un bajo desempeño y demanda más de ellos. El estilo formativo que comprende a creer en los demás. Además carece de sentido cuando los empleados resistentes del aprendizaje o al cambio de sus maneras de laboral por cualesquiera que sean los motivos (Goleman, 1998, pp.30-33).

De igual manera, D' Souza, menciona que la influencia del liderazgo en la organización influye en todos y en todo lo que existe en ella. Una parte de esa influencia, se manifiesta de modo indirecto, pero funciona más o menos como una reacción en cadena (1996, p.132).

Así mismo, Gil y Giner indican que un exceso de liderazgo produce un puesto de dirección exento de contenido sin designio, sin marco y sin acción; mientras que, un exceso de enlace, produce un puesto separado de sus raíces internas: relaciones públicas en lugar de servicio público. El directivo que solamente comunica o solamente concibe nunca consigue que se haga nada, mientras que el que únicamente realiza termina haciéndolo él solo (2007, p.322).

Por otra parte, Yopo define a la organización como aquellos acuerdos de los trabajadores que facilitan el logro de metas establecidas, a través de una buena gestión de funciones y de la responsabilidad estructural de sus acciones racionales (1970, p.3).

Además, Méndez define al clima organización como componentes que caracterizan a la organización informal y formal, y que determina el comportamiento del individuo reflejadas en niveles de motivación (2006, p.35).

Igualmente, Oteo y Pérez indican que el clima organizacional se puede conceptualizar como un estado o grado de ánimo y satisfacción de un sujeto o de varios de ellos en relación al centro de trabajo de la organización (2012, p.154).

Es por ello que, Méndez, hace referencia a las siguientes dimensiones del clima organizacional:

La Autonomía individual trata del compromiso individual, iniciativa, libertad e independencia para el desempeño de su cargo; es decir, participación en los procedimientos para tomar decisiones y la orientación del cumplimiento de normas y reglas. El Grado de estructura, trata de la manera en que los ejecutivos proponen los procedimientos, políticas y objetivos, y además el uso de habilidades en la comunicación que faculte a los trabajadores a recibir orientación. La Orientación hacia la recompensa que trata de los comportamientos que se tiene con la finalidad de guiar la labor con destino al cumplimiento de logros y metas que faculten a conseguir satisfacción, y también recompensas y beneficios. La consideración, entusiasmo y apoyo, trata del desempeño que tienen los responsables de alta dirección que están en lugares jerárquicos mejores que brindan ayuda a los demás en la realización de la labor. La orientación hacia el desarrollo, hace mención a lo importante que es la colaboración de los equipos laborales y la calidad que tienen en las relaciones entre los trabajadores que proyectan un ambiente de colaboración y para alcanzar metas y ser reconocidos como mejores (Méndez, 2006, pp.38-39).

Por otro lado, Robbins menciona las disciplinas que intervienen en el clima organizacional, como son:

La psicología que es referente a los estudios y al análisis para comprender el comportamiento individual. Son aquellos que han contribuido en el aumento de conocimiento del clima organización como son los psicólogos industriales, psicólogos clínicos, etc. (Robbins, 2009, p.13).

La psicología social, se refiere a la incidencia mutua de las personas, Los psicólogos investigan el cambio climático en los temas de cómo iniciar y cómo reducir inconvenientes a su aprobación (Robbins, 2004, p.12).

La Sociología, es referente al estudio de la correlación de la sociedad y su cultura. Los sociólogos contribuyen en el clima organización a través de estudios de comportamientos complejos y formales (Robbins, 2013, p.14).

Por otra parte, Pérez indica que la cultura organizacional representa la historia y la agrupación de aprendizajes y experiencias que se acumulan a lo largo de la existencia de la organización y su representación del ser, debe ser y querer ser de la empresa (2010, p.136).

Además, Salvador indica que la calidad de vida laboral es el resultado de la correlación entre la percepción de los trabajadores y las condiciones en que labora, siendo determinado por el índice de felicidad y satisfacción de la persona (2003, p.10).

Así mismo, Bernal menciona que la calidad de nuestra vida puede ser mala, regular o buena. No solamente buena, puede ser muy buena, extraordinaria o excelente y este sería el máximo nivel de calidad (2014, p.11).

De la misma forma, Blanch menciona que la conducta organizacional es el punto de intersección de tres procesos de intersección: el entorno físico y tecnológico, el medio social y el sistema personal (2003, p.69).

De igual modo, Castillo indica que la medición del clima organizacional se refiere a la opinión que los colaboradores tienen de las condiciones de cada empresa y no de la identificación de las condiciones laborales existentes (2006, p.50).

Aparte de todo lo hablado, Maptal agrega que existen características del clima organizacional e indica que existe en una dimensión superior a la de cada persona individual que trabaja en la empresa, pero tiene repercusiones y consecuencias sobre las actitudes y comportamientos de estas. Incide de manera importante en el avance de las acciones laborales de los colaboradores; es decir, afecta negativa o positivamente en la implantación de objetivos de la organización, en la disposición de realizar actividades discrecionales, en los

niveles de producción, etc. (1996, p.167).

Y por último, Baguer menciona que cada empresa es diferente y por lo tanto, la manera de medir el clima organizacional es diferente debido a la elección del tipo de las empresas y del objetivo a evaluar, es decir hay muchos parámetros para analizar la certeza del clima organizacional (2009, p.150).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

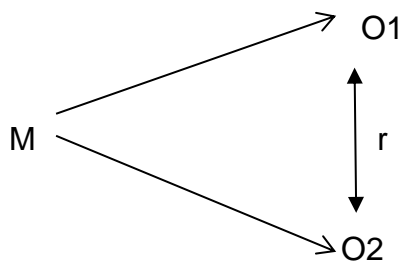
3.1.1. Tipo de investigación

De acuerdo al fin que se persigue, es de tipo aplicada, debido a que se fundamentó en teorías que ya se han adquirido, siendo conocimientos ya estudiados; es decir, no se genera conocimientos nuevos.

De acuerdo al alcance, es de tipo correlacional, debido a que se midió dos variables de estudio, para determinar la existencia de la relación entre la variable 1 y la variable 2.

3.1.2. Diseño de investigación

En la presente tesis, se utilizó el diseño no experimental y de corte transversal, empleando la teoría de Hernández et al, (2010, p.149) y descriptivo, ya que se recolectó información que se basa en la observación de los comportamientos que son naturales para luego estudiar su significado.



M : Empresa Limertew EIRL

O1: Observaciones de la variable estilo de liderazgo

O2: Observaciones de la variable clima organizacional

r : Relación

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1. Estilo de liderazgo

Variable 2. Clima organizacional

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

3.3.1. Población

La población de estudio para la presente investigación, estuvo conformada por 80 colaboradores en la Empresa Limertew EIRL

3.3.2. Muestra

La muestra de estudio para la presente investigación, estuvo conformada por 80 colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

3.3.3. Unidad de Análisis.

La unidad de análisis en la presente investigación es un colaborador de la Empresa Limertew EIRL, año 2020.

3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos

3.4.1. Técnica e instrumento

En esta investigación para medir la variable 1 y la de se tuvo que utilizar las siguientes técnicas e instrumentos:

Tabla 1

Técnicas e instrumentos

Variable	Técnica	Instrumento	Informante
Variable 1			Colaboradores de la
Estilos de liderazgo	Encuesta	Cuestionario	Empresa Limertew EIRL
Variable 2			Colaboradores de la
Clima organizacional	Encuesta	Cuestionario	Empresa Limertew EIRL

3.4.2. Validez y Confiabilidad

Los instrumentos fueron evaluados por expertos para su validación, además se aplicó el coeficiente de Validez V de Aiken, para identificar las valoraciones de todos los jueces con relación a un ítem y al grupo de ítems.

$$V = \frac{S}{(n(c - 1))}.$$

Tabla 2

Validez Aiken de la V1

N° Expertos	N° de ítems	Concepto	V-Aiken
5	18	Suficiencia	1
5	18	Claridad	1
5	18	Coherencia	1
5	18	Relevancia	1

Tabla 3

Validez Aiken de la V2

N° Expertos	N° de ítems	Concepto	V-Aiken
5	14	Suficiencia	1
5	14	Claridad	1
5	14	Coherencia	1
5	14	Relevancia	1

3.4.3. Confiabilidad

Para determinar si el instrumento es confiable se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, utilizando la fórmula siguiente:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{S_T^2} \right]$$

Tabla 4

Confiabilidad de la V1

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,926	18

Nota: El grado de confiabilidad es 0.926

Tabla 5

Confiabilidad de la V2

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,924	14

Nota: El grado de confiabilidad es 0.92

Tabla 6

Rango de valor de Alfa de Cronbach

Rango o Valores	Criterio
> , 9 =	Excelente
> , 8 =	Bueno
> , 7 =	Aceptable
> , 6 =	Cuestionario
> , 5 =	Pobre
< , 5 =	Inaceptable

Nota: La fuente se obtuvo, George y Mallery (2003, p.231).

Por lo tanto, se determinó que la confiabilidad de los instrumentos de las dos variables (Estilos de liderazgo y clima organización) es excelente, es decir existe precisión en los ítems contenidos en el instrumento.

3.5. Procedimientos

El presente trabajo se orientó a la obtención de datos, mediante el cuestionario en función a cada una de las dimensiones objeto de estudio, cuyas respuestas se miden basándose en la escala de Likert (1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre y 5 = siempre). Posteriormente, para analizar los resultados, se utilizó el programa de Microsoft Excel, en el cual nos permitirá el ingreso los datos obtenidos de las encuestas, esta herramienta nos facilita la generación de tablas y gráficos para un buen análisis.

Además, el levantamiento de la información se desarrolló en una muestra de 80 colaboradores de la Empresa Limertew EIRL siendo de forma física y presencial, de alcance fácil y accesible.

3.6. Método de análisis de datos

Se utilizó el IBM SPSS Statistics v25 para identificar la validez y confiabilidad de los instrumentos, y los datos obtenidos se procesaron utilizando hojas de cálculo en Excel 2018 y se clasificó el nivel que tiene cada indicador aplicando la Escala de Stanones basándose en tres intervalos (alto, regular y bajo).

Tabla 7*Intervalos del valor de las dimensiones de la V1*

Dimensiones	Bajo	Regular	Alto
Estilo coercitivo	3 - 7	8 - 11	12 - 15
Estilo orientativo	3 - 7	8 - 11	12 - 15
Estilo afiliativo	3 - 7	8 - 11	12 - 15
Estilo democrático	3 - 7	8 - 11	12 - 15
Estilo ejemplar	3 - 7	8 - 11	12 - 15
Estilo formativo	3 - 7	8 - 11	12 - 15

Tabla 8*Intervalos del valor de las dimensiones de la V2*

Dimensiones	Bajo	Regular	Alto
Autonomía individual	4 - 9	10 - 15	16 - 20
Grado de estructura	3 - 7	8 - 11	12 - 15
Orientación hacia la recompensa	3 - 7	8 - 11	12 - 15
Consideración, entusiasmo y apoyo	2 - 4	5 - 7	8 - 10
Orientación hacia el desarrollo	2 - 4	5 - 7	8 - 10

Y por último, para contrastar la hipótesis se realizó mediante la prueba de Spearman para averiguar si existe la relación entre las variables de estudio, según las siguientes interpretaciones del coeficiente de correlación de Spearman:

Tabla 9

Interpretaciones de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota: Información obtenida de Bisquerra (2009).

3.7. Aspectos éticos

Según los autores Anastasi y Urbina (1998, p.537) mencionan que la norma de ética sobre la confidencialidad y privacidad, resulta también para la evaluación como la fundamental parte de los principios generales de las varias de las normas éticas.

Motivo por el cual, en el trabajo presente se otorgó privacidad y confidencialidad en la identidad de los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL, para que las respuestas recolectadas sean precisas y honestas. Además se consideró apropiado el consentimiento de la empresa objeto de estudio; es decir, la presente investigación se elaboró en forma clara, transparente y precisa en los resultados obtenidos.

IV. RESULTADOS

4.1. Generalidades de la Empresa

La empresa Limertew EIRL, fue constituida el 18 de Setiembre del 2015 con el Gerente Walter Jesús Núñez Moreno y fue inscrita en SUNAT con el RUC 20440480358, el cual viene realizando actividades elaboración y venta de productos de limpieza y derivados desde el 01 de Noviembre del 2015, en su domicilio fiscal ubicado en la Calle Suarez Nro. 890 Int. 3 Pi Bar. Chicago (Esq. América Sur Con Suarez). La Libertad - Trujillo – Trujillo.

4.2. Estilo de liderazgo de la empresa Limertew EIRL

Tabla 10

Nivel de estilos de liderazgo

Nivel	Estilos de Liderazgo											
	Coercitivo	%	Orientativo	%	Afiliativo	%	Democrático	%	Ejemplar	%	Formativo	%
Bajo	0	0%	23	29%	65	81%	28	35%	0	0%	3	4%
Regular	6	8%	57	71%	15	19%	52	65%	73	91%	75	94%
Alto	74	93%	0	0%	0	0%	0	0%	7	9%	2	3%
Total	80	100%	80	100%	80	100%	80	100%	80	100%	80	100%

Fuente: Los datos han sido recolectados en la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

Nota: Según lo determinado en la tabla 10, se muestra que los colaboradores de la empresa Limertew EIRL opinan que el estilo coercitivo es alto con un 93%, el estilo orientativo es regular con un 71%, el estilo afiliativo es bajo con un 81%, el estilo democrático es regular con un 65%, el estilo ejemplar es regular con un 91% y el estilo formativo es regular con un 94%. Por lo cual se identifica que el estilo de liderazgo en la Empresa Limertew EIRL es el estilo coercitivo.

4.3. Nivel de las dimensiones del clima organizacional de la empresa Limertew EIRL.

Tabla 11

Autonomía individual

Nivel	N	Porcentaje
Bajo	1	1%
Regular	71	89%
Alto	8	10%
Total	80	100.%

Fuente: Los datos han sido recolectados en la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

Nota: Según lo determinado en la tabla 11, se muestra que los colaboradores de la empresa Limertew EIRL opinan que la autonomía individual es de nivel regular con un porcentaje de 89%.

Tabla 12

Grado de estructura

Nivel	N	Porcentaje
Bajo	0	0%
Regular	52	65%
Alto	28	35%
Total	80	100.%

Fuente: Los datos han sido recolectados en la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

Nota: Según lo determinado en la tabla 12, se muestra que los colaboradores de la empresa Limertew EIRL opinan que el grado de estructura es de nivel regular con un porcentaje de 65%.

Tabla 13*Orientación hacia la recompensa*

Nivel	N	Porcentaje
Bajo	0	0%
Regular	9	11%
Alto	71	89%
Total	80	100.0%

Fuente: Los datos han sido recolectados en la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

Nota: Según lo determinado en la tabla 13, se muestra que los colaboradores de la empresa Limertew EIRL opinan que la orientación hacia la recompensa es de nivel alto con un porcentaje de 89%.

Tabla 14*Consideración, entusiasmo y apoyo*

Nivel	N	Porcentaje
Bajo	0	0%
Regular	71	89%
Alto	9	11%
Total	80	100.0%

Fuente: Los datos han sido recolectados en la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

Nota: Según lo determinado en la tabla 14, se muestra que los colaboradores de la empresa Limertew EIRL opinan que la consideración, entusiasmo y apoyo es de nivel regular con un porcentaje de 89%.

Tabla 15*Orientación hacia el desarrollo*

Nivel	N	Porcentaje
Bajo	0	0%
Regular	38	48%
Alto	42	53%
Total	80	100.0%

Fuente: Los datos han sido recolectados en la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

Nota: Según lo determinado en la tabla 15, se muestra que los colaboradores de la empresa Limertew EIRL opinan que la orientación hacia el desarrollo es de nivel alto con un porcentaje de 53%.

4.4. Nivel de clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL.

Tabla 16*Nivel del clima organizacional*

Nivel	N	Porcentaje
Bajo	0	0%
Regular	68	85%
Alto	12	15%
Total	80	100.0%

Fuente: Los datos han sido recolectados en la encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

Nota: Según lo determinado en la tabla 16, se muestra que los colaboradores de la empresa Limertew EIRL opinan que el clima organizacional es de nivel regular con un porcentaje de 85%.

4.5. Relación que existe entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la empresa Limertew EIRL.

Tabla 17

Correlación entre las dimensiones de Estilo de Liderazgo y la variable clima organizacional

Estilos de liderazgo	Correlaciones	Clima organizacional
	Coeficiente de correlación	0.795
Estilo coercitivo	Sig. (unilateral)	0,000
	N	80
	Coeficiente de correlación	0.667
Estilo orientativo	Sig. (unilateral)	0,000
	N	80
	Coeficiente de correlación	0.426
Estilo afiliativo	Sig. (unilateral)	0,000
	N	80
Spearman	Coeficiente de correlación	0.486
	Sig. (unilateral)	0,000
Estilo democrático	N	80
	Coeficiente de correlación	0.403
Estilo ejemplar	Sig. (unilateral)	0,000
	N	80
	Coeficiente de correlación	0.597
Estilo formativo	Sig. (unilateral)	0,000
	N	80

Fuente: Programa estadístico IBM SPSS V.25.

Nota: Según lo determinado en la tabla 17, se observa que existe una relación positiva alta entre la dimensión estilo coercitivo con la variable clima organizacional con un coeficiente de correlación de 0.795 y un nivel de significancia de 0.000. Además, existe relación positiva moderada entre la dimensión estilo orientativo, estilo afiliativo, estilo democrático, estilo ejemplar y estilo formativo con la variable clima organizacional con un coeficiente de correlación de 0.667, 0.426, 0.486, 0.403 y 0.598, y con un nivel de significancia de 0.000.

4.6. Contrastación de la hipótesis

Hipótesis Nula (H0): No existe relación directa entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, año 2020.

Hipótesis alterna (H1): Existe relación directa entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, año 2020.

Tabla 18

Correlación entre el estilo de liderazgo y la variable clima organizacional

Estilo de liderazgo		Correlaciones	Clima organizacional
		Coefficiente de correlación	0.795
Spearman	Estilo coercitivo	Sig. (unilateral)	0,000
		N	80

Fuente: Programa estadístico IBM SPSS V.25.

Nota: Según lo determinado en la tabla 18 se observa que existe una relación directa entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, resultando un coeficiente de correlación de 0.795 y un nivel de significancia de 0.000. Por lo que se acepta la hipótesis planteada (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

V. DISCUSIÓN

En la presente investigación, se tuvo como hipótesis: Existe relación directa entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, año 2020. Es por ello que, después de haber analizado las variables de estudio, la revisión de los trabajos previos y teorías relacionadas al tema, se procede a determinar las similitudes o contradicciones con otros resultados de características similares.

De acuerdo a los resultados del objetivo general, se logró determinar que existe una relación directa entre el estilo de liderazgo y clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, resultando un coeficiente de correlación de 0.795 y un nivel de significancia de 0.000; es decir, la correlación es positiva alta y altamente significativa. Lo cual es confirmado por Zúñiga (2016), Benites (2018), Chata (2018) y Barrios (2018); quienes en sus investigaciones, señalan que existe relación directa o positiva, y significativamente entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional, lo que indica que si el nivel del estilo de liderazgo es bueno, regular o baja, entonces el clima organizacional tiene que ser del mismo nivel según corresponda, según lo procesado en sus pruebas estadísticas. A pesar que en cada investigación se estudiaron dimensiones diferentes, como en el caso de Zúñiga (2016) que en la variable estilo de liderazgo estudió las dimensiones: estilo indiferente, estilo tecnicista, estilo sociable y estilo sinérgico; y en la variable clima organizacional, estudió las dimensiones: comunicación, motivación, participación y creatividad. Además, en el caso de Benites (2018) que en la variable estilo de liderazgo estudió las dimensiones: estilo transformacional, estilo transaccional y estructura; y en la variable clima organizacional estudió las dimensiones: relaciones, recompensa e identidad. Y por último Chata (2018) y Barrios (2018) que en la variable estilo de liderazgo estudiaron las dimensiones: Liderazgo autocrático, liderazgo democrático y liderazgo liberal; y en la variable clima organizacional estudió las dimensiones: liderazgo, motivación, comunicación, toma de decisiones y relaciones interpersonales. Todas estas dimensiones fueron estudiadas mediante las aplicaciones de encuestas en distintas cantidades de población y muestra, y en

un tiempo y lugar diferente. A pesar de ello, hay similitudes en los resultados que están acorde con lo que se halla en el presente trabajo de investigación.

Además, de acuerdo a los resultados de los objetivos específicos, se logró determinar que el estilo coercitivo predomina con un 93% de la muestra investigada, lo cual se ve reflejado en el clima organizacional, que es de nivel regular con un 85% de la muestra investigada. Lo cual es confirmado por Morales (2016) y Villacrés (2016), quienes en sus investigaciones señalan que la tendencia de cada organización es orientada a un estilo de liderazgo, debido a la forma de cómo se realizan las prácticas de un líder, lo cual se ve reflejado en el clima organizacional de nivel regular y alto, debido a que se preocupan por lograr el mejor uso y la aplicación de herramientas y políticas dentro de su área o ambiente laboral. Sin embargo, como es de esperarse, en cada organización se pueden encontrar diferentes estilos de liderazgo, como es el caso de Morales (2016) que en su investigación tiene como predominante al estilo democrático, que propicia un mejor clima organizacional o ambiental laboral. Además en el caso de Villacrés (2016) que en su investigación tiene como predominante al estilo orientativo, que enorgullece a la organización y logrando enseñar a su grupo de trabajo el mejor uso y la aplicación de herramientas y políticas dentro del ambiente laboral. A pesar que se utilizaron dimensiones diferentes para estudiar la variable estilo de liderazgo como son: democrático, auto democrático y Laissez-Faire; y la variable clima organizacional se utilizaron las dimensiones: recompensa, cohesión, comodidad, control, apoyo de liderazgo y organizacional; y también las dimensiones: autonomía individual, grado de estructuración impuesta sobre la situación, orientación a la recompensa, consideración, cordialidad y apoyo. Inclusive, estas dimensiones fueron estudiadas mediante las aplicaciones de los instrumentos: cuestionario y entrevista en distintas cantidades de población y muestra, y en un tiempo y lugar diferente. A pesar de ello, hay similitudes en los resultados que están acorde con lo que se halla en el presente trabajo de investigación.

Adicionalmente, se recomienda que las empresas evalúen el tipo de liderazgo, utilizando el instrumento de la presente investigación, que a la vez fue elaborado considerando la teoría de Goleman (1998), ya que dicho autor concluye que: nuevas investigaciones sugieren que los ejecutivos más eficaces usan una colección de estilos de liderazgo distintivos; cada uno en la medida justa, en el momento preciso. Tal flexibilidad es difícil de poner en acción, pero rinde frutos en el desempeño. Y mejor aún, se puede aprender (p.26).

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe una relación directa entre las variables de estudio, resultando un coeficiente de correlación de 0.795 y un nivel de significancia de 0.000, lo cual significa que el estilo de liderazgo y clima organizacional se relacionan positivamente alta y es altamente significativo en la Empresa Limertew EIRL, año 2020.
2. Se identificó que el estilo de liderazgo en la Empresa Limertew EIRL, año 2020, es el estilo coercitivo reflejado en un nivel alto con 93%, según las respuestas de los colaboradores investigados.
3. Se identificó que el clima organizacional de la Empresa Limertew EIRL, año 2020, es de nivel regular con 85%, según las respuestas de los colaboradores investigados
4. Se identificó que en las dimensiones del clima organizacional: la autonomía individual es de nivel regular con un 89%, el grado de estructura es de nivel regular con un 65%, la orientación hacia la recompensa es de nivel alto con un 89%, consideración, entusiasmo y apoyo es de nivel regular con un 89%, y la orientación hacia el desarrollo es de nivel alto con un 53%, según las respuestas de los colaboradores investigados.

VII. RECOMENDACIONES

1. Fortalecer la comunicación del gerente hacia sus colaboradores de la empresa, que generen entendimiento mutuo de las acciones de cada uno y amplíen la empatía entre los intereses de cambio y solución, como característica fundamental del líder en relación al mejoramiento del clima organizacional.
2. Capacitar y orientar a los colaboradores, para impulsar al equipo y desarrollar competencias en cada uno de ellos, para ponerlos en el puesto indicado, y se desempeñe de una forma mejor.
3. Mantener un entorno adecuado a cargo del área de recursos humanos, donde los colaboradores puedan personalizar su espacio laboral de forma segura, con el objetivo de que cumplan sus funciones, con la perspectiva de que el empleador o líder muestra preocupación por la salud de su personal en general, por la época en que estamos viviendo.
4. Reconocer los logros de los colaboradores en los objetivos establecidos, dándoles incentivos de motivación, para que ayude a crear un buen clima organizacional, alentando a los empleados a mejorar en sus labores.

VIII. PROPUESTA

8.1. Fundamentación

Tomando como base los resultados obtenidos, se ha identificado que el estilo coercitivo reflejado en un nivel alto con 93% lo cual se ve reflejado en el clima organizacional que es de nivel regular con 85%; por lo que, se requiere proponer acciones orientadas a ejercer un estilo de liderazgo con mayor influencia positiva en el ambiente laboral que perciben los colaboradores de la Empresa Limertew EIRL

8.2. Objetivos

8.2.1. Objetivo general

Mejorar el estilo de liderazgo en la Empresa Limertew EIRL, de acuerdo a la temporada o necesidades en un determinado momento.

8.2.2. Objetivo específico

Ejercer el estilo de liderazgo orientativo en la Empresa Limertew EIRL

8.3. Propuesta

8.3.1. Maximizar objetivos y la estrategia de la organización

Al determinar las labores dentro de una amplia visión, el líder orientativo plantea los estándares que logre hacer que funcione la visión de los objetivos y la estrategia, dando comentarios positivos y negativos, sobre el rendimiento del colaborador, siendo recompensados en estándares de éxito y otorgando libertad para experimentar, tomar riesgos e implementar.

8.3.2. Ser efectivo y funcionar bien en casi cualquier situación

El estilo orientativo es efectivo en casi cualquier situación de un negocio, ya que es visionario y motivador con los colaboradores, es decir, los líderes que orientan saben la importancia de su trabajo, es por ello que siempre ve hacia el horizonte y ofrece a tu grupo laboral una mejor visión a largo plazo. Sin embargo, este estilo no debería ejercerse cuando se labora con un grupo de expertos en su trabajo, y/o en situaciones de emergencia donde se requiera otro tipo de estilo.

8.4. Presupuesto

Tabla 19

Presupuesto

Concepto	S/
Maximizar objetivos y la estrategia de la organización	1,000.00
Ser efectivo y funcionar bien en casi cualquier situación	2,000.00
Total	3,000.00

Nota: Elaboración propia

8.5. Programa

Tabla 20

Programa

Propuesta:	Periodo
Tiempo para establecer la acción 1:	2 semanas
Tiempo para establecer la acción 2:	1 semanas
Direccionado:	Líder de Limertew EIRL

REFERENCIAS

- Anastasi, A. & Urbina, S. (Ed). (1998). *Tests psicológicos*. Editorial Prentice Hall
- Agüera, R. (Ed). (2004). *Liderazgo y Compromiso Social*. Editorial Benemérita General de Fomento Editorial
- Alonso, E. & Ocegueda, V. (Ed). (2006). *Teoría de las organizaciones*. Editorial Umbral S.A. de C.V.
- Baguer, A. (Ed). (2009). *Dirección de personas*. Editorial Díaz de Santos
- Barrios, A. (2018). Estilos de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Capachica – Puno. (Tesis magistral). Universidad Nacional del Altiplano. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7908/Angel_Eleuterio_Barrios_Gallegos.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Benites, H. (2018). Estilo de liderazgo y clima organizacional en la escuela de infantería del ejército, según los docentes del diplomado en liderazgo y gestión del batallón de infantería – 2017. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Educación. <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2682/TD%20CE%202003%20B1%20-%20Benites%20Anca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal, J. (Ed). (2014). *Para mejorar tu calidad de vida*. Editorial Palabrio LLC
- Blanch, J. (Ed). (2003). *Teorías de las relaciones laborales*. Editorial UOC
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Editorial La Muralla
- Castañeda, L. (Ed). (2005). *Un plan de formación en liderazgo para jóvenes*. Editorial Panorama.
- Castillo, J. (Ed). (2006). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad*. Editorial Ecoe Ediciones

- Chata, R. (2018). Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno. (Tesis magistral). Universidad Nacional del Altiplano. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10282/Rogelio_Chata_Jilaja.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Clifford, R. (Ed). (1969). *Liderazgo local en el desarrollo rural latinoamericano*. Editorial Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas
- Contreras, D. (2016). Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca lineamientos básicos para su intervención. (Tesis de pregrado). Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11983/ContrerasRios-Doris-2016.pdf;jsessionid=0DA4BE9FB9A74ADA644D37221E767A67?sequence=9>
- Dalton, M. et al (Ed) (2007). *Relaciones humanas*. Editorial International Thomson Editores, S.A. de CV.
- D'Souza, A. (Ed). (1996). *Descubre tu liderazgo*. Editorial Sal Terrae
- García, Y. (2015). Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de una institución educativa de nivel medio superior. *Administración para el desarrollo*, 8(1). 21-50
- García, C. (2017). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las instituciones de educación superior. (Tesis de pregrado). Universidad de Toronto. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6119351.pdf>
- Gil, M. & Giner, F. (Ed). (2007). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid, España: Editorial ESIC
- Guevara, R. (Ed). (1995). *Planificación y gerencia de la investigación forestal*. Biblioteca Conmemorativa Orton

- Goleman, D. (1998). Liderazgo que obtiene resultados.
<http://ecob.scienceontheweb.net/liderazgo1.pdf>
- Goleman, D. (2018). *Inteligencia emocional en la empresa*. Editorial Penguin Random House Grupo Editorial de España
- Hernández R. et al (2015). Metodología de la investigación en línea:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/texson_a_gg/capitulo_4.pdf
- Mapcal (Ed). (1996). *Gestión y motivación del personal*. Editorial Díaz de Santos S.A.
- Martinez, J. (Ed). (2006). *Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional*. Editorial Universidad de Viña del mar.
- Melchor, Y. et al (2018). Estilos de Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de la Municipalidad provincial de Ambo 2018. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
<http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/4256/TAD00623M41.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Méndez, C. (Ed). (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Editorial Universidad del Rosario
- Montalván, C. (Ed). (1999). *Los recursos humanos en la pequeña y mediana empresa*. Editorial Universidad Iberoamericana
- Morales, E. (2016). Influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional de dos centros educativos pertenecientes a una cadena de jardines infantiles y salas cunas de la región metropolitana. (Tesis magistral). Universidad Católica de Chile.
https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/21474/Morales%20Saavedra_Evelyn%20Alejandra.pdf?sequence=1

- Oltra, V. (Ed). (2005). *Desarrollo del factor humano*. Editorial Eureka Media, S.L.
- Oteo, L. & Pérez, E. (Ed). (2012). *Función directiva y recursos humanos*. Editorial Díaz de Santos, S.A.
- Payeras, J. (Ed). (2004). *Coaching y liderazgo*. Editorial Diaz de Santos, S.A.
- Pérez, G. (Ed). (2010). *Intervención socio comunitaria*. Editorial UNED
- Robinnns, S. (Ed). (2004). *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson educación de México, S.A. de C.V.
- Robinnns, S. (Ed). (2009). *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson educación de México, S.A. de C.V.
- Robinnns, S. (Ed). (2013). *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson educación de México, S.A. de C.V.
- Rospigliosi, W. (2017). Estilos de liderazgo y clima organizacional en la municipalidad provincial del Santa – Chimbote del 2017. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12128/rospigliosi_ew.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romero, N. (2016). Incidencia del estilo de liderazgo en el clima laboral de la coordinación general administrativa financiera de la secretaria del agua. (Tesis magistral). Universidad Tecnológica Equinoccial. http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17601/1/68116_1.pdf
- Salvador, M. (Ed). (2003). *Hacia un concepto integral de calidad de vida*. Editorial Universitat Jaume I, D.L.
- Vásquez, R. (Ed). (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Urcola, J. (Ed). (2008). *Dirigir personas: fondo y formas*. Editorial ESIC

- Urcola, J. (Ed). (2000). *Factores clave de dirección*. Editorial ESIC
- Urquijo, J. & Bonilla, J. (Ed). (2008). *La remuneración del trabajo*. Editorial Texto, C.A.
- Villacrés, J. (2016). Incidencia del tipo de liderazgo en el clima laboral en el área de cajas de las agencias de quito en una entidad financiera. (Tesis magistral). Universidad Tecnológica Equinoccial.
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17611/1/68565_1.pdf
- Yopo, B. (Ed). (1970). *Organización y administración universitaria*. Editorial IICA Biblioteca Venezuela
- Zuñiga, F. (2016). Estilos de liderazgo y clima organizacional de las instituciones educativas primarias del distrito de Calca 2014. (Tesis magistral). Universidad Nacional del Altiplano.
<http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6611/EPG965-00965-01.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Operacionalización de la variable 1

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Medición
Estilos de liderazgo	Son estilos situacionales que dependen de cada momento o condiciones del ambiente, que evalúan el impacto en los resultados económicos y las dinámicas competitivas. (Goleman, 2018).	Esta variable se midió a través de la técnica de encuesta y el instrumento fue el cuestionario	El estilo coercitivo	Impulsa al logro	Ordinal
				Iniciativa	
				Autocontrol	
			El estilo orientativo	Autoconfianza	
				Empatía	
			El estilo afiliativo	Catalizador del cambio	
				Empatía	
				Construcción de relaciones	
			El estilo democrático	Comunicaciones	
				Colaboración	
				Liderazgo de equipo	
			El estilo ejemplar	Comunicación	
Conciencia					
Orientación al logro					
El estilo formativo	Iniciativa				
	Desarrollo de otros				
	Empatía				
				Autoconciencia	

Nota. La presente matriz está diseñada considerando la teoría indicado por (Goleman, 2018).

Operacionalización de la variable 2

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Medición
Clima organizacional.	El clima organización son componentes que caracterizan a la organización informal y formal, y que determina el comportamiento del individuo reflejadas en niveles de motivación. (Méndez, 2006, p.35).	Esta variable se midió a través de la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario	Autonomía individual	Responsabilidad individual	Ordinal
				Independencia	
				Libertad	
				Iniciativa	
			Grado de estructura	Determinar objetivos	
				Determinar políticas	
				Estrategias de comunicación	
			Orientación hacia la recompensa	Propósito de orientar	
				Alcanzar satisfacción	
				Alcanzar beneficios	
Consideración, entusiasmo y apoyo	Cargos de dirección				
	Estimulación al liderazgo				
Orientación hacia el desarrollo	Conformación de grupos				
	Ambiente de colaboración				

Nota. La presente matriz está diseñada considerando la teoría indicado por (Méndez, 2006, p.35).

Anexo 2: Dimensión, indicador e ÍTEMS.

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
El estilo coercitivo	Impulsa al logro	El líder impulsa el logro					
	Iniciativa	El líder da la iniciativa					
	Autocontrol	El líder tiene autocontrol					
El estilo orientativo	Autoconfianza	El líder tiene autoconfianza					
	Empatía	El líder tiene empatía					
	Catalizador del cambio	El líder el catalizador del cambio					
El estilo afiliativo	Empatía	El líder tiene empatía					
	Construcción de relaciones	El líder construye relaciones					
	Comunicaciones	El líder es comunicativo					
El estilo democrático	Colaboración	El líder es colaborador					
	Liderazgo de equipo	El líder trabaja en equipo					
	Comunicación	El líder es comunicativo					
El estilo ejemplar	Conciencia	El líder es consiente					
	Orientación al logro	El líder orienta al logro					
	Iniciativa	El líder tiene iniciativa					
El estilo formativo	Desarrollo de otros	El líder ayuda al desarrollo de otros					
	Empatía	El líder tiene empatía					
	Autoconciencia	El líder tiene autoconciencia					

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	NUNCA	CASI NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Autonomía individual	Responsabilidad individual	¿Considera usted que la responsabilidad es individual?					
	Independencia	¿Considera usted que es independiente?					
	Libertad	¿Considera usted que es libre?					
	Iniciativa	¿Considera usted que tiene iniciativa?					
Grado de estructura	Determinar objetivos	¿Considera usted que determina objetivos?					
	Determinar políticas	¿Considera usted que determina políticas?					
	Estrategias de comunicación	¿Considera usted que existen estrategias de comunicación?					
Orientación hacia la recompensa	Propósito de orientar	¿Considera usted que existe el propósito de orientar?					
	Alcanzar satisfacción	¿Considera usted que alcanzar la satisfacción?					
	Alcanzar beneficios	¿Considera usted que alcanzar los beneficios?					
Consideración, entusiasmo y apoyo	Cargos de dirección	¿Considera usted que existes cargos en dirección?					
	Estimulación al liderazgo	¿Considera usted que se estimulan el liderazgo?					
Orientación hacia el desarrollo	Conformación de grupos	¿Considera usted que conforma un grupo?					
	Ambiente de colaboración	¿Considera usted que existe un ambiente de colaboración?					

Anexo 3: Validez de Aiken

Nº	Juez 1				Juez 2				Juez 3				Juez 4				Juez 5				V-Aiken suficiencia	V-Aiken Claridad	V-Aiken Coherencia	V-Aiken Relevancia	V-Aiken				
	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia									
Item 1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
																								V-Aiken	1				

Nº	Juez 1				Juez 2				Juez 3				Juez 4				Juez 5				V-Aiken suficiencia	V-Aiken Claridad	V-Aiken Coherencia	V-Aiken Relevancia	V-Aiken				
	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia									
Item 1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
																								V-Aiken	1				

Anexo 4: Calculo de confiabilidad

01	3	2	2	3	2	2	14
02	2	3	2	3	2	2	14
03	3	3	3	3	2	2	16
04	2	2	3	3	1	3	14
05	3	2	3	3	1	4	16
06	3	3	3	3	2	3	17
07	3	3	3	3	1	4	17
08	3	3	3	3	2	3	17
09	4	4	4	3	3	4	22
10	3	3	4	4	4	3	21
11	4	4	3	3	2	4	20
12	3	3	4	4	4	3	21
13	3	3	3	3	3	3	18
14	4	4	4	4	4	4	24
15	3	3	3	3	3	3	18
16	4	4	4	4	4	5	25
17	4	4	4	4	4	4	24
18	3	4	4	4	4	4	23
19	4	3	4	3	4	4	22
20	4	4	4	4	4	5	25
VARIANZ A	0.388	0.460	0.428	0.228	1.260	0.748	14.147

K (TOTAL ITEN).	6
SUMA VARIANZA I	3.510
VARIANZA TOTAL	14.147
SEC1	1.200
SEC 2	0.752
ABSS2	0.752

**ALFA DE
CRONBACH**

0.902

01	2	2	2	3	2	2	3	2	2	4	24
02	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	24
03	2	3	3	3	2	1	3	3	3	4	27
04	2	2	3	3	1	1	2	2	3	4	23
05	2	2	3	3	1	1	3	2	3	4	24
06	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	26
07	2	3	3	3	1	1	3	3	3	4	26
08	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	27
09	2	4	4	3	3	2	4	4	4	4	34
10	1	3	4	4	4	2	3	3	4	3	31
11	2	4	3	3	2	2	4	4	3	4	31
12	1	3	4	4	4	3	3	3	4	3	32
13	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
14	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	35
15	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	28
16	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	36
17	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
18	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	38
19	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	36
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
VARIANZA	0.548	0.460	0.428	0.228	1.260	1.110	0.388	0.460	0.428	0.228	30.053

K (TOTAL ITEN).	10
SUMA VARIANZA I	5.535
VARIANZA TOTAL	30.053
SECC1	1.111
SECC2	0.816
ABSS2	0.816

**ALFA DE
CRONBACH**

0.906