



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Liderazgo y Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH
SECURITY, Guayaquil 2021.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

AUTORA:

Mantilla Campaña, Gianella Victoria (ORCID: 0000-0001-6086-0641)

ASESOR:

Dr. Salazar Salazar, Elmer Bagner (ORCID: 0000-0002-8889-9676)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y herramientas gerenciales

Piura - Perú

2021

Dedicatoria

Dedicado a todas las personas del sistema solar, que han sacrificado tiempo, esfuerzo, recursos y conocimiento para superarse en la vida, ya sea de manera profesional, laboral o incluso personal.

A todos ellos dedico este trabajo, el cual fue realizado con el conocimiento adquirido en mi vida hasta este momento.

Agradecimiento

Mi agradecimiento infinito a mi mejor amiga y mentora la Mgs. Angela Cristina Loor Bruno, puesto a que además de su sincera amistad, sus consejos y enseñanzas sobre la investigación hicieron posible este trabajo, siempre aprendo algo nuevo con ella.

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento	ii
Índice de tablas	iv
Índice de gráficos y figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y Operacionalización	15
3.3 Población, muestra y muestreo.....	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5 Procedimientos	19
3.6 Método de análisis de datos	20
3.7 Aspectos éticos.....	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES.....	30
VII. RECOMENDACIONES.....	31
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Total de población empresa	17
Tabla 2 Variable independiente: Liderazgo	21
Tabla 3 Variable dependiente: Cultura Organizacional	22
Tabla 4 Objetivo Específico 1	24
Tabla 5 Objetivo Específico 2	25
Tabla 6 Objetivo Específico 3	26
Tabla 7 Objetivo General.....	27

Índice de gráficos y figuras

Figura 1 Teorías del Liderazgo.....	9
Figura 2 Estilos de Liderazgo	11
Gráfico 1 Estilo de Liderazgo.....	22
Gráfico 2 Cultura Organizacional	23

Resumen

El liderazgo empresarial, es un factor importante que se relaciona directamente con el desarrollo de las actividades a ejecutarse dentro de una organización, para el desempeño correcto de la Cultura Organizacional, pero las MiPymes condicionadas por presentar los patrones de ser constituidas por familiares, desorganización y una comunicación no adecuada, tienden a fracasar si omiten al liderazgo y la construcción de una Cultura Organizacional. Este trabajo tuvo como objetivo determinar la relación entre el Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021, cuyo fin fue identificar si a través de un estilo, habilidades y teorías de Liderazgo su Gerente puede moldear la Cultura Organizacional que se encuentra en la empresa. Se efectuó una investigación aplicada correlacional con un enfoque cuantitativo, cuyos resultados mostraron que en la empresa prevalece el liderazgo afiliativo con el 48% y que los colaboradores se muestran un 66,7% de acuerdo con la forma de ser liderados. Por otra parte de acuerdo con la Correlación de Pearson del 88,9% se evidencia un impacto positivo y alto deduciendo que el Liderazgo se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional.

Palabras claves: Liderazgo, Cultura Organizacional, Afiliativo, Habilidades y estilos de liderazgo.

Abstract

Business leadership is an important factor that is directly related to the development of the activities to be carried out within an organization, for the correct performance of the Organizational Culture, but the MiPymes conditioned by presenting the patterns of being constituted by relatives, disorganization and inadequate communication tends to fail if they omit leadership and the construction of an Organizational Culture. The objective of this work was to determine the relationship between Leadership and the Organizational Culture of the company PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021, whose purpose was to identify if through a Leadership style, skills and theories its Manager can shape the Organizational Culture of the company. A correlational applied research was carried out with a quantitative approach, the results of which showed that affiliative leadership prevails in the company with 48% and that employees show 66.7% in agreement with the way they are led. On the other hand, according to the Pearson Correlation of 88.9%, a positive and high impact is evidenced, deducing that Leadership is significantly related to Organizational Culture.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Affiliation, Leadership skills and styles.

I. INTRODUCCIÓN

Científicamente el liderazgo surgió en el siglo XX, y se define como aquel proceso que permite que un individuo ejerza influencia sobre otro o varios individuos y cuyo propósito de lograr objetivos. Estos individuos forman la Cultura Organizacional el cual es aquel factor que permite sostener a las empresas a flote, su complejidad y singularidad, hace que lo que se aplique para una empresa no se imite en otra (Pettigrew, 2016); con ello, la Cultura Organizacional pretende impulsar las buenas costumbres de una empresa, reflejadas en su competitividad, organización, unión y productividad, debido a que es la indicada para sacar a flote las capacidades intelectuales de cada uno de los miembros de una empresa, creando consigo un ambiente de trabajo en equipo manejadas con la dirección de un líder. (Castro Solano, 2017)

La falta de Liderazgo acompañada de la falta de una Cultura Organizacional da un aviso a las organizaciones de su inestabilidad interna, por ende, se ven comprometidas todas las actividades internas tales como dirección, administración, ventas, etc., (Romero, 2017). Las empresas que poseen estos inconvenientes son las Pymes y MiPymes, por su parte de acuerdo con el informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, las MiPymes forman el engranaje más importante para potencializar económicamente a América Latina, ya que son grandes contribuyentes al PIB de la región, puesto a que representan el 95% del total de las empresas y generan aproximadamente 68% de las plazas laborales. (UN, 2019); el informe concluye en que estas empresas podrían mantenerse en el mercado si dentro de ellas se aplican herramientas adecuadas y conformar su estructura organizacional acompañados de la sinergia y el liderazgo, solo en este contexto estas empresas se encontrarán listas para contribuir de una mejor manera a la productividad de su localidad e incluso de la región. (CEPAL, 2020)

Este problema común se evidencia en la investigación del autor (Rivera Gonzalez, 2018), en el que indica que “La diversidad cultural de los países latinoamericanos, los paralelismos y diferencias a nivel organizacional, no ha abierto esa puerta para el desarrollo y crecimiento en las buenas prácticas asociadas al estilo y tipo de liderazgo en las MiPymes” (págs. 16-17). Datos similares presenta el Instituto

Nacional de Estadísticas y Censo de Ecuador, en el país existen 843.748 empresas de ellas, el 99.2% son representadas por las MiPymes, representan más del 30% del PIB no petrolero y la generación de empleos que pueden ofrecer es el del 70% de una Población Económicamente Activa. También indica que la base en la que se constituyeron estas empresas es muy débil, puesto a que muchas consideran que no es importante presentar una Cultura Organizacional, por ende, sus procesos seguirán manejados de forma empírica, con la falta de los factores antes mencionado, el pronto decaimiento y desaparición de estas empresas será muy próximo. (INEC, 2016) A los factores mencionados se debe agregar la actual Pandemia por el COVID-19, el Economista Wilson Chejín, Director del Observatorio de las MiPymes en Ecuador, señala que estos tipos de empresas durante los 100 primeros días de la Pandemia, tuvieron dos momentos: Primero, el inicio de la cuarentena las empresas que no se dedicaban a la salud, comida o servicios básicos, tuvieron que paralizar sus actividades. El segundo, denominado la nueva normalidad, obligó a las MiPymes a implementar protocolos de bioseguridad para el cuidado del personal y los clientes, mismos que tuvieron que ser asumidos por las empresas a pesar de las pérdidas económicas y de talento humano que tuvieron. (Chejín, 2020)

Dado este contexto, la investigación buscó enfatizar la importancia de una Cultura Organizacional influenciada por el Liderazgo a la MiPymes PRO TECH SECURITY debido a que desde su constitución el 17 de febrero del 2018 bajo los lineamientos de Sociedad por Acciones Simplificadas con actividades de servicios de tecnología y telecomunicaciones, posee los mismos factores negativos de las MiPymes Latinoamericanas en cuanto a su entorno, poca organización en las funciones de cada uno de los miembros, los horizontes de cada uno van en lados opuestos, a esto se le añade poca comunicación entre ellos, factores que han llevado a la empresa a presentar las primeras dificultades; empleados cansados, procesos inconclusos, mala comunicación, por ende, algunos clientes han presentado quejas del servicio brindado por la empresa. Hay que señalar que la empresa, además de los inconvenientes mencionados, se vio afectada en el 2020 a causa de la Pandemia COVID-19, puesto a que durante el tiempo de cuarentena, se restringió

el trabajo de forma física, causando que la empresa cerrara su única sucursal, pasando de tener 100 personas a 75 entre directivos y colaboradores.

La investigación buscó que los principios creados para la empresa fueran dinámicos puesto a que se podrán ajustar a las necesidades que se presenten; así mismo la Cultura Organizacional que se generó acompañada de un buen liderazgo, permitirán que la empresa pueda enfrentar los periodos de incertidumbres que ocurren en el mercado. Para ello se revisó el siguiente problema: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021?. De esta manera, la investigación se justificó en la necesidad de realizar un análisis a la empresa para establecer como se relaciona el Liderazgo con la Cultura Organizacional, que contribuya a su desarrollo y crecimiento. Teóricamente se buscó conceptos sólidos sobre la cohesión entre el Liderazgo y la Cultura Organizacional, contribuyendo así con enfoques más específicos para tratarlos a la par. La relevancia social tuvo como propósito analizar los comportamientos de las personas de PRO TECH SECURITY, para así ayudar a establecer las estrategias necesarias que crearon una Cultura Organizacional influenciada por el estilo de Liderazgo Afiliativo. Desde la vista práctica, los resultados de esta investigación sirvieron como aporte a la empresa con el fin de cumplir los objetivos estratégicos para que, una vez creada la Cultura Organizacional, tengan un punto de partida y darle una estabilidad.

La investigación tuvo el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre el Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021. Para alcanzar el objetivo general fue necesario cumplir con determinados objetivos específicos: 1) Determinar la relación entre las habilidades del Liderazgo y la Cultura Organizacional de PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021. 2) Determinar la relación entre el estilo de Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021. 3) Determinar la relación entre las teorías del Liderazgo y la Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021. Su hipótesis fue: El liderazgo se relaciona significativamente con la cultura organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Las variables resaltantes de esta investigación son Influencia del Liderazgo y Cultura Organizacional, con base en ellas, se presentan los trabajos más representativos dentro de los últimos 7 años de manera deductiva.

A nivel internacional, la autora Salguero Nelly (2017), en su estudio “Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional en las Empresas en la Ciudad de Santander, España”, planteó como objetivo detectar como influye el perfil del líder en el entorno laboral de los empleados en las Pymes de Santander. Se empleó una investigación mixta, con un diseño no experimental. Los instrumentos empleados se basaron en los razonamientos de Moriyama y la herramienta del coeficiente Alfa de Cronbach. La autora concluyó que el clima organizacional depende del estilo de liderazgo, detectando que los empleados presentan mayor desconformidad en los aspectos espacio físico, remuneración y equidad en actividades laborales.

De igual manera, López Felipe María Teresa (2017) realizó en España una investigación titulada “La Cultura Organizacional como estrategia de gestión interna y de conciliación al entorno. Un estudio de casos múltiples en empresas murcianas”. El objetivo utilizado es conocer el proceso mediante el cual la empresa se acopla a un ambiente liderado y organizado mediante la implementación de la Cultura Organizacional. López, utilizó como metodología el estudio de casos basados en la cualificación diseñados bajo los lineamientos empíricos. Con la información obtenida propuso realizar procesos de adaptación a la Cultura Organizacional orientadas por un representante líder.

Otro trabajo influyente fue el de Chung (2017) de la ciudad de Lima, Perú. El estudio titulado “Impacto de la Cultura Organizativa en la Dependencia entre el Liderazgo y la Gestión del Conocimiento en las Empresas” tuvo por objetivo determinar si el liderazgo influye con la cultura organizacional y la gestión del conocimiento, en las pequeñas empresas de Lima. La investigación fue de tipo cualitativa no experimental, los métodos utilizados fueron el correlacional, deductivo y analítico. Como instrumento de investigación el autor empleó el Multifactor Leadership Questionnaire y el cuestionario Denison Organisational Culture Survey. Se

concluyó que los tipos de liderazgos transaccionales y transformacionales generan grandes impactos en el clima laboral.

La autora peruana Panta (2018) en su obra titulada “Liderazgo y Cultura Organizacional de los profesores de la Escuela Profesional de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Nacional de Barranca en el año 2018” propuso en su objetivo establecer la relación entre el liderazgo y la cultura organizacional de los profesores, en cuanto a la metodología seleccionada por la autora fue un diseño de tipo no experimental correlacional y transversal con un enfoque cuantitativo. Concluyó que la confiabilidad del liderazgo fue del 0.934 y la de la cultura organizacional fue la del 0.857 ambas con un índice alto de confiabilidad, comprobando así la correlación entre ambas variables en donde se aplicó la investigación.

Rivera Gonzalez (2018) presento en Argentina su investigación titulada “Liderazgo y Cultura Organizativa en América Latina” la cual tuvo como objetivo general realizar el estudio de literatura de los ultimos 5 años donde se expone los aspectos de la cultura organizacional y los estilos de liderazgo presentes en lationamerica el cual permita ejecutar un mapeo de la tematica los cuales permitiran la comprensión de los preceptos de cambio organizacional en el tiempo, la metodologia empleada se enfocó en el conteo de frecuencia de Avolio y Bass en su modelo de liderazgo y cultura organizacional.

A nivel nacional Villalba (2014) presentó el estudio “La Cultura Organizacional y el Liderazgo como variables estratégicas para el cambio empresarial: Caso Óptica los Andes Cía. Ltda.”, cuyo objetivo general fue el de estudiar la importancia de estas dos variables en el cambio empresarial. Utilizó como herramienta de medicion de la Cultura Organizacional el modelo de Stephen Robbins,concluyó que la empresa estaba en proceso de creación en su Cultura Organizacional.

Rodríguez y Orna (2016) en su trabajo denominado “Estudio de la Cultura Organizacional desde la dirección de la Psicología Organizacional, en las empresas comerciales de Quito.”, establecieron como objetivo estudiar la Cultura Organizacional desde el enfoque de la Psicología Organizacional. El método utilizado fue de carácter exploratorio con una investigación descriptiva y analítica

desde la inducción. Como conclusión, los autores determinaron que implementar la cultura organizacional en las empresas mejora las gestiones y en el bienestar del personal.

Los autores Pazmiño, Washington, Flores, Almendariz y Cepeda (2017) realizaron el estudio denominado “El Liderazgo, la Cultura y el clima organizacional como contextos restrictivos para la creación de las pequeñas empresas de la provincia de Tunguragua, Ecuador”, con el objetivo identificar y caracterizar a las Pymes de Tunguragua acorde a varios factores entre ellos el liderazgo, la cultura y el clima organizacional para identificar los procesos que permiten que Pymes sean más competitivas dentro del mercado. En su metodología emplearon una encuesta aplicada a 1210 Pymes de muestra en Tunguragua. Los autores concluyeron que las Pymes de la provincia se encuentran bajo el rigor de una cultura organizacional restrictivo lo que impide el desarrollo y optimización de estas empresas.

Gonzalez, Paredes y Núñez (2018) presentaron en la ciudad de Ambato, Ecuador el estudio titulado “La influencia del liderazgo en la Cultura Organizacional de las empresas”, la cuál aplicó una metodología cualitativa, permitiendo indagar como influye los estilos de liderazgo en el clima organizacional de la empresa. Con ello, concluyeron que las relaciones interpersonales de los gerentes y colaboradores requerían de estrategias para que estos puedan exponer sus competencias.

Moreira Gómez (2020) realizó una investigación titulada “Análisis del Liderazgo y Cultura Organizacional de los Servidores Públicos en las Policlínicas del Ecuador”, la cual tuvo por objetivo identificar la incidencia de cómo influye el liderazgo dentro de la cultura organizacional de los empleados administrativos, en un Policlínico de Babahoyo. Moreira empleó una metodología de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, concluyó que existe un bajo índice de satisfacción, por ende, se debe promover la motivación a través de una cultura organizacional estructurada.

A nivel local se ha considerado la investigación de Falcones, (2016) en su trabajo con título “Estudio descriptivo del Clima Organizacional del personal de la Unidad de Negocios de Nestlé, Ecuador” el objetivo fue comprobar las características de la Cultura Organizacional dominante, la autora utilizó la investigación descriptiva con corte transversal como método. Concluyó que el 89% de los encuestados

consideran favorable diseñar un guía laboral para fortalecer la cooperación y el reconocimiento a los empleados.

Quintanilla y Moreira (2016), en su artículo local titulado “Influencia del liderazgo en la relación entre la eficiencia y la cultura organizacional” donde analizaron mediante revisiones bibliográficas la influencia del liderazgo en la cultura organizacional y la consecuencia que se liga con la certeza organizacional, concluyeron que a pesar que son temas fundamentales de las empresas, observaron que existen muchos vacíos de teorías e investigaciones referentes a la interacción de las variables liderazgo y cultura organizacional.

De igual manera, Rivera Lisbeth (2019) en su tesis titulada “Liderazgo Directivo y el Desarrollo Organizacional de una Empresa Automotriz, Guayaquil, Ecuador, 2019” propone comprobar la relación que genera el liderazgo directivo con el desarrollo organizacional. La metodología es de diseño no experimental transversal y básica descriptiva, concluyó que existe una clara relación entre el liderazgo directivo y el desarrollo organizativo de una empresa.

Asencio, Fábregas y Carmona (2019) en su artículo científico denominado “Cultura Organizativa y el intraemprendimiento académico en la Universidad de Guayaquil-Ecuador”, propusieron como objetivo general establecer la influencia de la cultura organizacional, considerando aspectos determinantes como el liderazgo respecto al interemprendimiento académico enfocado en la investigación, este estudio se sustenta mediante un modelo estadístico de correlación. Concluyó que la percepción que los docentes se asocia a la búsqueda de nuevos planes de mejora, también indicaron que la Universidad, debe enfocarse en la innovación conservando el liderazgo para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Granda (2020), en la tesis titulada “Análisis de la conducta organizacional frente a la pandemia actual en una empresa de centro de belleza de Guayaquil” planteó como objetivo caracterizar la conducta organizacional frente al Covid-19. Para ello en la metodología optó por relacionar variables de la conducta organizacional, concluyendo que la empresa tuvo ausencia de un liderazgo, comunicación interna y toma de decisiones esta afectando a la estabilidad organizacional provocando un clima laboral más difícil.

¿Qué condiciones diferencian a un líder?, esta pregunta se la formuló en escrituras filosóficas como “Las Vidas” de Plutarco y “La República” de Platón, desde ese entonces las teorías de los rasgos han sido objetos de investigación. A inicios del siglo XX, el liderazgo tomó mayor fuerza, gracias a los estudios cualitativos realizados por Thomas Carlyle y Francis Galton (1869), mismo que fueron claves para identificar las fuerzas impulsoras provenientes del trasfondo del liderazgo, además constataron que en todas las teorías de liderazgo, los líderes presentaban características en común, sin embargo, la capacidad de liderazgo del individuo dependía de la situación que debía enfrentar. Sun Tzu en su obra “El arte de la Guerra” menciona que el Liderazgo se forjó en el confucionismo y el tradicionalismo japonés, sosteniendo la idea que el líder debe ser benévolo, erudito y piadoso. Para el autor “quien posea las cinco virtudes de la inteligencia, honradez, humanidad, coraje y disciplina. Cada una perteneciente a su función, entonces es un Líder”.

En la actualidad, varios autores han conceptualizado el liderazgo, para Iqbal, Anwar y Haider (2015) es un proceso por medio del cual el gerente puede dirigir, orientar e influir en el comportamiento de sus colaboradores, con el propósito de lograr metas específicas relacionados con los fines de la organización. Por su parte, Gardner (1993, pág. 5), indica que el liderazgo es un proceso por el cual un individuo influye en otra persona para persuadirlo a alcanzar los objetivos estratégicos de una empresa o los compartidos por el líder hacia sus liderados. Para Maxwell (1998) el liderazgo es un indicador de eficiencia organizacional, esta afirmación es compartida por (Ding & Yu, 2020; Lee, 2015) quienes establecen que un liderazgo positivo permite el desarrollo y despliegue de las fortalezas de los seguidores dando como efecto un progreso en la eficiencia de la organización.

Por consiguiente, un líder debe poseer una serie de características que de acuerdo con Villalva y Fierro (2017) son la inspiración, ya que debe ser capaz de incentivar al equipo para alcanzar las metas; carisma, para generar confianza; y capacidad para comunicarse y relacionarse con otras personas. Navar, Seijo y Mier (2014) consideran que el liderazgo debe ser visionado desde un enfoque ético, por ello, el líder debe poseer rasgos personales tales como la generosidad, el carácter, la integridad y la conciencia ética, los líderes que posean estas características tomarán decisiones basadas en el bien común de toda la empresa, mientras que

para Thomas (2013) el líder debe poseer habilidades de administración, planeación y solución de problema, habilidades para garantizar la precisión y la calidad, organización, orientación a los objetivos, toma de decisiones, habilidades de comunicación y dirección.

Chung (2017) señala que las principales teorías generales del liderazgo se adaptan a los líderes y estas son: 1) teoría de los rasgos, conocida por su concepto que los líderes nacen no se hacen, afirma que los líderes poseen características innatas como la intuición, inteligencia, carisma, confianza, integridad y capacidad de escucha. 2) teoría conductual, basado en el comportamiento dividiendo las conductas en dos extremos denominados X y Y, en la X pertenece a las conductas malas y las Y a las buenas. 3) Teoría situacional o teoría de los roles y contingencias, de acuerdo con el rol, los líderes pueden desenvolverse dentro y fuera de la organización; mientras que la teoría de contingencia indica que el comportamiento del líder es condicionado por las situaciones en la empresa. 4) teoría del liderazgo participativo, el líder condiciona el comportamiento de asociación con los grupos para alcanzar las metas establecidas. A continuación, se muestran las principales teorías del liderazgo:

Figura 1
Teorías del Liderazgo



Nota: La figura representa las teorías principales del liderazgo. Tomado de Impacto de la Cultura Organizacional en la Relación entre el Liderazgo y la Gestión del Conocimiento en las Pymes (p.12), por Chong, 2017

De acuerdo a Siena (2018) el liderazgo presenta como ventajas para el líder status, recompensa, reconocimiento, gratitud de los colaboradores, flexibilidad en sus funciones e influencia en las personas. Si el líder se encuentra en una organización exitosa, este también poseerá mejor capacidad para negociar, acceso a nuevos proveedores, financiamientos, y tecnología. Mientras que como desventajas se presenta menor tiempo personal, más responsabilidades, mayor tiempo en

controlar procesos, riesgo de perder la confianza de los colaboradores y la incertidumbre. Day (2016) y Noriega (2015) mencionan que los líderes no deben ser comparados con un jefe, ya que este último es responsable de los recursos de la organización mediante planificación, dirección y ejecución de actividades pertinente a los fines empresariales, mientras que el líder es quien se encarga de empoderar, motivar e inspirar a su equipo de trabajo para lograr los objetivos presentados por la organización.

Kong & Ho (2016), indican que la diferencia entre un líder y un jefe se encuentra en la manera de guiar de cada uno. El líder dirige con naturalidad, sin acudir a ejercer la fuerza sobre el equipo, los invita a participar en conjunto y así alcanzar los objetivos estratégicos de la organización, el jefe solo se limita a imponer actividades en las cuales no participa. En ocasiones existe el jefe también es líder, lo cual da como resultado un eficaz trabajo, consiguiendo metas en tiempos más reducidos. Ante lo mencionado, Fernández (2016) indica que es el líder que convence al grupo de colaboradores para que alcancen las metas propuestas acorde a la misión, visión y valores organizacionales.

En consecuencia, Ramírez (2003), Martínez, Salanova y Cruz (2020) mencionan que los gerentes y líderes han pasado de administrar individualmente al personal a conformar equipos que comparten objetivos de tareas comunes, trabajan de manera interrelacionada y son mutuamente responsables de alcanzar las metas de la organización. Varios estudios demuestran que los seguidores pueden verse afectados de forma positiva por los diferentes tipos de liderazgo, por ejemplo, los colaboradores bajo un liderazgo transformacional estarán más motivados y apasionados con sus labores, siendo proactivos y comprometidos con la organización (Feng, Huang y Zhang, 2016), un líder que maneje un liderazgo empresarial logrará captar la voluntad de los colaboradores para que se compenetren en los fines de la empresa según Miao, Nerman, Shwarz y Cooper, (2018), mientras que, si la organización es dirigida bajo un liderazgo ético, forjará una cultura organizacional donde predomine la confianza, respeto y la responsabilidad, Dhar (2016).

Sin embargo, estos no son los únicos estilos de liderazgo que existen, Silíceo, Ángulo y Silíceo (2001) comparten criterio con la Consultora Hay Group (2014) y

estos manifiestan que hay seis estilos de liderazgo con los que los equipos pueden tener mayor eficiencia y eficacia, esto son: 1) Orientativo: Se trabaja el liderazgo con el equipo a la par para establecer una visión a largo plazo. 2) Afiliativo: Capaz de transmitir confianza y fraternidad. 3) Coercitivo: Aquel que demanda un desempeño inmediato de las metas de los subordinados. 4)Capacitador: Capaz de enfocarse al desarrollo profesional de su equipo. 5) Participativo: Lograr resultados en equipo. 6) Imitador: el líder se pone a sí mismo como ejemplo y establece unos estándares de desempeño altos. En la figura 2, se muestran los estilos de liderazgo:

Figura 2
Estilos de Liderazgo



Nota: La figura muestra los principales estilos de liderazgo. Tomado de Liderazgo por Robbinz, 2014

Los estilos de liderazgo influyen directamente con la cultura de una empresa, ya que, por naturaleza las personas tienden a imitar lo que consideran beneficioso, de tal forma que, si el liderazgo es positivo, buscarán de forma consciente o inconsciente comportarse como si fueran el reflejo del líder. En relación con lo mencionado, Robbinz (2014), indica que, cuando la organización empieza a operar, sus dueños o gerentes manejarán un liderazgo situacional, sin embargo, este debe ser combinado con otro tipo de liderazgo, puesto que puede provocar efectos estructurales, que afectarán a toda la organización.

Considerando lo hasta aquí dicho, los estilos de liderazgo aplicados a las Mipymes no difieren al de las grandes empresas, por lo tanto, el líder deberá darle un reconocimiento al equipo, para garantizar el éxito de la organización. Al ser

empresas pequeñas, el líder suele tomar partido de todo, piensa que los demás no poseen la capacidad de aportar, esto es un error, puesto que, entre su personal, se encuentran capacidades y potencialidades que pueden también llevar al éxito a la empresa. Peters y Waterman (2007) indican que “aquello que comparten los grupos de trabajo ya sea profesional y socialmente, esa interacción está determinada por conductas, actitudes, creencias y lo más importante valores” (pág. 15), y precisamente estos aspectos son los que determinan la cultura de la organización.

La cultura organizacional de acuerdo con Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván y Rozo (2018) es intangible, se compone de la personalidad de la organización, es decir, los valores, principios y tradiciones que influyen en la actuación de los colaboradores de la empresa. Cuando la empresa posee unos valores muy arraigados y los comparte con sus empleados, mejora significativamente su desarrollo, ya que la cultura organizacional permite que el personal aprenda de la misma, facilitando la planificación, organización, dirección y control que el líder debe llevar dentro de la empresa. La Cultura Organizacional, es un sistema compuesto por actitudes, valores y pensamientos que se comparten con el personal de la organización, y distinguen a una empresa de otra. Robbins y Judge (2009) y Chidambaranathan y RaniKumaresan (2015)

Para Nosnik (2018) existe una estrecha relación entre las relaciones de la cultura organizacional y la comunicación de acuerdo con Rajapathirana y Hui (2017) la Cultura Organizacional es el núcleo de la organización, puesto que involucra a las acciones y tareas que ejecutan los colaboradores, por tanto, es capaz de manifestarse mediante las conductas de estos. Según Ruiz, Martínez y Guerrero (2018), las características que definen a una Cultura Organizacional son: la singularidad, propia historia, toma de decisiones, relaciones interpersonales, comportamiento, filosofía. Además, cuenta con elementos, los cuales son aspectos internos comunes entre los colaboradores de la organización, estos son los valores, ceremonias de reconocimiento, los tabúes o reconocimiento de lo no permitido, las normas, la comunicación, el lenguaje de la organización y los símbolos materiales que representan a la empresa.

Tuesta Pinedo (2016) piensa que estos elementos deben alinearse a las funciones que cumple la Cultura Organizacional tales como la disciplina, respeto mutuo,

identidad de los colaboradores, el trabajo en grupo, los sistemas de control, la utilización de normas y reglas de conducta, la tolerancia al riesgo, la asignación de incentivos, y la competitividad. Ruiz, Martínez y Guerrero (2018), clasifican a la Cultura Organizacional en fuerte, cuando los directivos y colaboradores de la organización se encuentran sincronizados; débil cuando los miembros de la organización requieren compartir los valores y métodos para así mejorar; concentradas o separadas, dependiendo de la cantidad de dependencias de la organizacional, y autónomas o reflejas, si son singulares o tienden a la imitación de algún paradigma externo.

Carrillo (2016), menciona que dentro de las ventajas de la Cultura Organizacional se encuentra el apoyo de adaptación al cambio en la organización, proporciona a los colaboradores un sentido corporativo con las reglas de conductas el cual determina el comportamiento apropiado para motivar el desempeño organizacional. Por otro lado, como desventaja, una cultura fortificada en la organización puede representar una barrera contra los cambios que pueden presentarse. Litwin y Stinger (1968) indican que es muy importante definir con exactitud el tipo de Cultura Organizacional dependiendo del comportamiento de las personas, por ejemplo, cuando la cultura es rutinaria, el directivo tomará las decisiones unilateralmente. Cuando la cultura es soñadora, se elimina el tipo de cultura anterior por medio de la voluntad y el deseo de mejora de los empleados sin la necesidad de una modificación sustantiva de la estructura organizacional. Por su parte, Segredo A., García, López, Cabrera y Perdomo (2015), concluyen que cuando la cultura es flexible se alientan a los empleados a tomar parte de las decisiones considerando así las oportunidades de crecer profesionalmente.

Schein (1983) quien estudió el liderazgo y la Cultura Organizacional, llegó a la conclusión en ambos son las dos caras de una misma moneda y que deben ser analizados y estudiados en conjunto. La Cultura Organizacional, debe ser creada y moldeada bajo la influencia del estilo y tipo de liderazgo que tenga el fundador. González, Paredes, Núñez, y Paredes (2018). Finalmente, Siegmars y Gomes (2020) indican que los líderes son los llamados a entender, administrar, convivir y trabajar con la cultura; si la cultura se ve disfuncional, es deber del líder destruirla y formar una nueva.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

En este apartado se muestran los aspectos metodológicos que se utilizaron para el estudio.

Tipo de Investigación

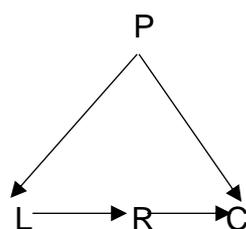
El tipo de investigación que se seleccionó para la investigación fue aplicada correlacional puesto a que es como se analizó la relación del liderazgo y la Cultura organizacional.

La investigación correlacional es la encargada de evaluar la dependencia que puede surgir entre dos o más variables, conceptos, cualidades o características. Al contar con la presencia del enfoque cuantitativo, se permite medir el grado de relación entre esas variables, midiendo cada una de estas variables y luego miden y analizan su correlación y así se someten a prueba mediante hipótesis. (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2013)

Diseño de Investigación

Según la naturaleza de la investigación contó con un diseño no experimental, según su temporalidad fue de corte transversal, además se empleó un enfoque cuantitativo. Al contar con este tipo de diseño, la recolección de los datos, se la realizó en un único momento mediante la aplicación de un cuestionario alineándose con el enfoque indicado, puesto a que se fijaron de forma específica las variables a utilizar en la hipótesis. De esta manera se pudieron establecer hechos, realizar predicciones y posterior a ello, comprobar la hipótesis planteada.

A continuación, se muestra el esquema grafico para la utilización del diseño:



Dónde:

- P= Población
- L= Liderazgo
- CO= Cultura Organizacional
- R= Relación

Por último, la investigación fue de nivel descriptivo puesto a que se procedió a analizar los aspectos de las variables estudiadas pudiendo así medir la causa y consecuencia de la relación del liderazgo y la Cultura Organizacional.

De acuerdo con (Dzul, s.f.) se define como investigación no experimental al proceso que no busca manipular deliberadamente las variables, sino que su función es la información del objeto de estudio y como este actúa en su pertinente contexto natural para posteriormente someterlo a un análisis.

3.2 Variables y Operacionalización

La matriz de operacionalización de variables, se la adjunta en el Anexo 1.

Definición conceptual.

Las variables resaltantes de esta investigación son Influencia del Liderazgo y Cultura Organizacional

Variable independiente: Liderazgo: (Iqbal, Anwar y Haider, 2015) definen al liderazgo como un proceso por medio del cual el gerente o ejecutivo puede dirigir, orientar e influir en el comportamiento y el trabajo que realizan sus colaboradores, con la finalidad de alcanzar metas específicas en relación con los fines de la organización.

Variable dependiente: La cultura organizacional de acuerdo con (Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván, & Roza, 2018) es intangible en sus fundamentos, dicho de otro modo, las creencias, valores, normas, marcos de referencia no son palpables, solo se logra evidenciar su influencia dentro de la organización a través de sus miembros, determinando de este modo, que la cultura influye en el comportamiento de los integrantes de la organización.

Definición operacional

Variable independiente: Liderazgo: Proceso por medio del cual el gerente o ejecutivo puede dirigir, orientar e influir en el comportamiento y el trabajo que realizan sus colaboradores, con la finalidad de alcanzar metas específicas en relación con los fines de la organización.

Variable dependiente: Cultura Organizacional: Es hacerle entender a los trabajadores la razón de ser de la organización y el significado del para que se realizan las cosas de determinada manera.

Indicadores

En armonización con la matriz de operacionalización de las variables se presentan las siguientes dimensiones con sus respectivos indicadores:

Para la variable independiente Liderazgo se considerarán como indicadores de acuerdo con las dimensiones de habilidades lo siguiente: administrativas, solución de problemas, calidad, organización, orientada a objetivos, toma de decisiones, comunicativa, innovadora. En cuanto a las dimensiones de estilo sus indicadores son; orientativa, afiliativa, coercitiva, capacitadora, participativa, situacional.

Para la variable dependiente cultura Organizacional los indicadores serán por sus elementos: valores, ceremonias, tabúes, normas, comunicación, lenguajes, símbolos materiales; según sus funciones: disciplina, identidad, agrupación, importancia, tolerancia al riesgo, asignación de incentivos, competitividad.

Escala de medición

Variable Independiente Liderazgo: Escala de Likert

Variable Dependiente Cultura Organizacional: Escala de Likert

3.3 Población, muestra y muestreo

Población

La delimitación de la población se fijó con el problema y los objetivos a alcanzar, por tanto la población total será de 75 personas debido a que por la situación de emergencia sanitaria a causa del COVID-19, la empresa PRO TECH SECURITY

tuvo que reducir personal. (Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M., 2014) mencionan que las poblaciones en la investigación deben compartir los aspectos que el investigador requiera, de acuerdo con el contexto que rodea al objeto de estudio.

La población se detalla a continuación

Criterios de inclusión: La totalidad de la población de la empresa.

Tabla 1

Total de población empresa

Área	Sexo		Total de colaboradores
	M	F	
Gerente	0	1	1
Contador	1	0	1
Logística de bodega	20	8	28
Técnicos	28	5	33
Vendedores	6	6	12
		Total	75

Nota: Esta tabla demuestra el total de personas que trabajan en la PRO TECH SECURITY

Muestra

Al contar con una población finita se consideró como muestra a la población total 75 personas de la empresa PRO TECH SECURITY.

Muestreo

Al seleccionar como muestra a toda la población de la empresa, se empleó el muestreo censal, cuyo objetivo es el de seleccionar elementos de acuerdo con el criterio del investigador. (Otzen & Manterola, 2017)

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para (Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M., 2014) tanto las técnicas como los instrumentos que se utilicen en la investigación forman los mecanismos por los

cuales se puede obtener información según el diseño seleccionado en la investigación.

Con base a ello el proyecto empleó la técnica la encuesta ya que permite la obtención de datos cuantificables y llegar a conclusiones más claras.

Instrumento

Cuestionario: El instrumento utilizado fue el denominado cuestionario, el mismo constaba de preguntas dirigidas a la población total el cual se llevó a cabo mediante escala de Likert y como vía de distribución será la plataforma de Microsoft Form. Se optó por este medio, dada la actual situación de emergencia sanitaria a causa del COVID-19, en el cual dentro de los protocolos indica que se debe procurar mantener el distanciamiento social. Se adjunta en el Anexo 2.

Validez y confiabilidad

Se tomó el juicio de expertos como mecanismo de validez el cual se puede observar en el Anexo 3 para los cuestionarios, exponiéndoles las variables y objetivos que se planteó en la investigación, cumpliendo así lo indicado por (Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M., 2014) sobre la validez de los instrumentos a utilizar, la validez debe reflejar la efectividad del instrumento al medir las variables involucradas en la investigación.

Luego de la validación, se procedió a realizar el cálculo de confiabilidad de las encuestas con la prueba Alfa de Cronbach en el programa SPSS en su versión 23 dando una valoración de 0.87 para el cuestionario de Liderazgo y 0.84 para el cuestionario de Cultura Organizacional, teniendo así una alta confiabilidad por acercarse a 1. Así mismo el coeficiente de correlación de Pearson permitió medir

numéricamente la relación de las variables Liderazgo y Cultura Organizacional. Se adjunta en el Anexo 4

3.5 Procedimientos

Los datos se recolectaron de la siguiente manera:

Colaboradores: El personal de la empresa PRO TECH SECURITY contestó 2 encuestas. Para la medición de la Cultura Organizacional, se utilizó un modelo propuesto por Stephen Robbins, la encuesta contempló 14 preguntas las cuales se contestaron mediante la Escala de Likert considerando a 1 como la puntuación más baja “Muy en desacuerdo” hasta 5 “Muy de acuerdo”. Este modelo propuso que, si la organización obtiene una puntuación de 49 o más puntos, se la consideraría una organización de carácter abierta, la cual se anima a correr riesgos, está orientada a equipo, es humanista y busca el crecimiento. Si la empresa obtiene una calificación menor o igual a 35, los aspectos organizacionales son cerrada, orientada a tareas, individualista, tensa y estructurada.

Para alcanzar el primero y segundo objetivo específico, se utilizó la encuesta de Habilidades y Estilo de Liderazgo de Hay Management Consultants, las preguntas predeterminadas son de 36 pares. Una vez contestadas, el resultado mostró el estilo de liderazgo que tiene la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY. El cuestionario contó con 6 opciones en el cual constan las letras de la A hasta la F, estas representan lo siguiente: A) Estilo Coercitiva, B) Estilo Orientativa, C) Estilo Afiliativa, D) Estilo Participativa, E) Estilo Imitativa y F) Estilo Capacitadora.

Por último, para el cumplimiento del objetivo General se concibió identificar la relación entre la variable liderazgo y la variable Cultura Organizacional mediante la

correlación de Pearson cuyos resultados midieron la relación de las variables. Es importante indicarle a la Gerente que el Liderazgo es quien se encarga de fijar el ambiente que en el que se desarrollan las acciones que se llevan a cabo dentro y fuera de la organización permitiendo así darle un horizonte a la Cultura Organizacional.

3.6 Método de análisis de datos

Luego de obtener los datos de cada una de las encuestas la cual se realizó mediante Microsoft Form, se extrajo la información a una hoja de cálculo de Microsoft Excel, posteriormente se procedió a tabular y se procesó mediante el programa estadístico SPSS versión 23, este programa permitió llevar a cabo la confiabilidad por el Alfa de Cronbach, el análisis del coeficiente de Pearson y la presentación de los resultados calculados a través de gráficos y tablas con las que se visualizaron los porcentajes para el análisis y conclusiones.

3.7 Aspectos éticos

La ética académica definida por Marín y Atencio (2014) se trata de los principios de legitimidad, identificación, representación de una manera original de producir y difundir el conocimiento científico y humanista dentro de la comunidad científica, en este sentido según el Código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo, en su resolución N° 126-2017/UCV se establecen los siguientes principios generales acordes a la ética académica: 1) Honestidad, se respetará la propiedad intelectual de otros investigadores cuyos resultados se expondrán con transparencia. 2) Rigor científico, se establecerá un riguroso proceso de recolección y análisis de datos. 3) Responsabilidad, se establece que la investigación se realiza cumpliendo los requisitos establecidos en los proyectos de investigación.

IV. RESULTADOS

Para los resultados se procede a realizar el respectivo análisis descriptivo por la variable independiente y dependiente de la investigación, posterior a ello se procede a resolver los objetivos propuestos:

Tabla 2

Variable Independiente: Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Coercitivo	9	12,0	12,0	12,0
Orientativo	7	9,3	9,3	21,3
Afiliativo	36	48,0	48,0	69,3
Válido Participativo	13	17,3	17,3	86,7
Imitador	5	6,7	6,7	93,3
Capacitador	5	6,7	6,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

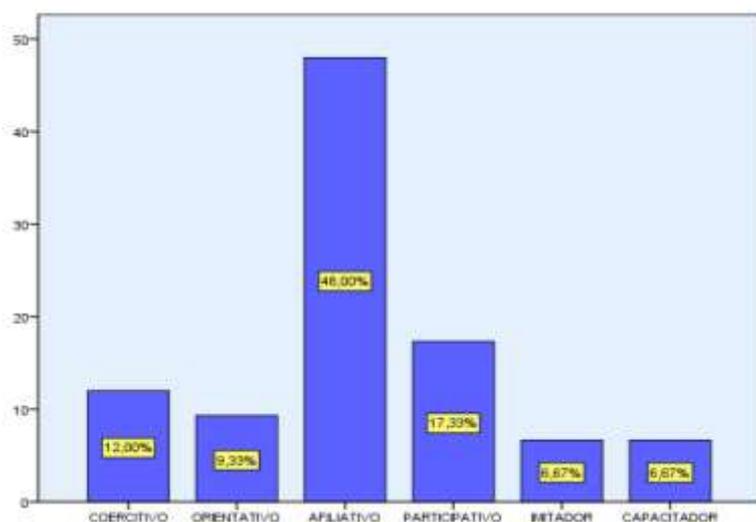
Nota: Esta tabla demuestra el total de personas encuestadas para indicar el estilo de liderazgo de la Gerente.

De acuerdo con los datos obtenidos y analizados, en la empresa PRO TECH SECURITY predomina un estilo de liderazgo afiliativo con el 48,0% y le sigue en algunas situaciones el estilo participativo con el 17,3%. Con estos estilos de liderazgo, la Gerente de la empresa se acentúa en que sus colaboradores son primero, quien se preocupa del bienestar de los demás en cuanto a su motivación y entorno, al tener un Gerente de tipo Afiliativo y Participativo, permite que las personas puedan proponer y crear para el bien de la empresa.

En armonización con las teorías expuestas en esta investigación, el estilo Afiliativo se afianza bien con las habilidades de liderazgo tales como la calidad, toma de decisiones, comunicativa e innovadora. Los resultados también indican que la Gerente hace uso de cada estilo de acuerdo con el momento, a los colaboradores y objetivo a alcanzar.

Gráfico 1

Estilo de Liderazgo



Nota: El gráfico demuestra el estilo de liderazgo que predomina en la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY.

Tabla 3

Variable Dependiente: Cultura Organizacional

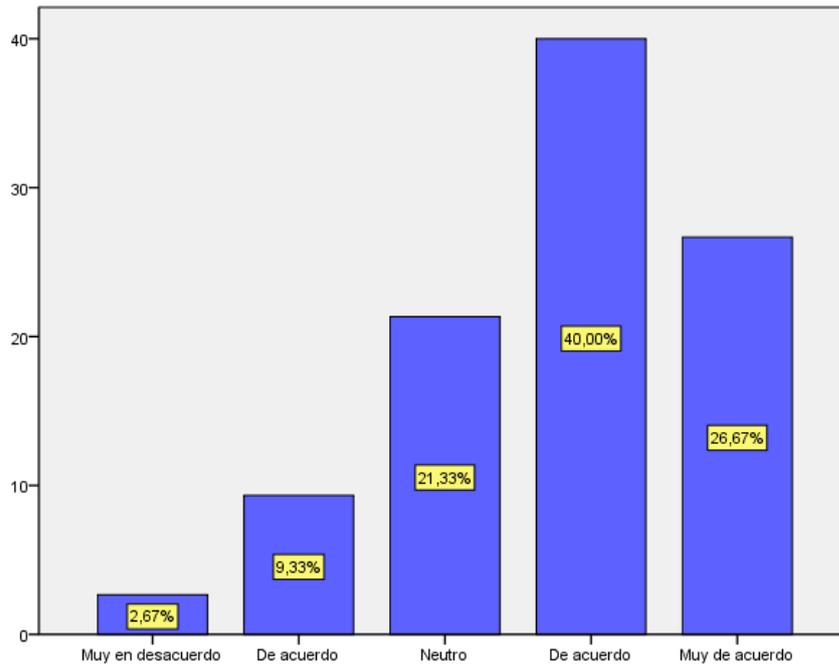
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	2	2,7	2,7	2,7
De acuerdo	7	9,3	9,3	12,0
Válido Neutro	16	21,3	21,3	33,3
De acuerdo	30	40,0	40,0	73,3
Muy de acuerdo	20	26,7	26,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Nota: La tabla demuestra el total de personas encuestadas para verificar el tipo de Cultura Organizacional en que se encuentra la empresa.

El 66,7% de los encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo en que se sienten como un todo dentro de la empresa, se los alienta a las iniciativas con un trato equitativo, a pesar de no tener una organización total los cuales causan procesos lentos, los colaboradores sienten el apoyo de la Gerente en cuanto a su motivación, comunicación y tomar decisiones. Los cuales se ajustan a los elementos y funciones de una Cultura Organizacional basadas en las teorías expuestas en la investigación.

Gráfico 2

Cultura Organizacional



Nota: El gráfico demuestra los encuestados se encuentran satisfactoriamente bien dentro de la empresa PRO TECH SECURITY.

Objetivo específico 1. Determinar la relación entre las habilidades del Liderazgo y la Cultura Organizacional de PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

Tabla 4

Objetivo Específico 1

		D1 V1. Habilidades de Liderazgo	V2. Cultura Organizacional
D1 V1. Habilidades de Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,937**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
V2. Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,937 **	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	75

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

De acuerdo con la correlación de Pearson de la Variable 1 y su dimensión 1 habilidades de liderazgo y la Cultura Organizacional la variable 2, se evidencia un impacto significativo positivo y muy alto con un 93.7%, deduciendo entonces que entre más habilidades tenga el líder mejor será el entorno en que se forma la Cultura Organizacional.

Se indica que los resultados obtenidos en el objetivo específico 1, son válidos para aprobar la hipótesis planteada: Las habilidades del liderazgo se relacionan significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

Objetivo específico 2. Determinar la relación entre el estilo de Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

Tabla 5

Objetivo Específico 2

		D2 V1. Estilo de Liderazgo	V2. Cultura Organizacional
D2 V1. Estilo de Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,827**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
V2. Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,827**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	75

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

De acuerdo con la correlación de Pearson de la Variable 1 y su dimensión 2 estilos de liderazgo y la Cultura Organizacional la variable 2, se evidencia un impacto significativo positivo y alto con un 82.7%, deduciendo entonces que entre más específico sea el estilo que tenga el líder mejor será el entorno en que se forma la Cultura Organizacional.

Se indica que los resultados obtenidos en el objetivo específico 2, son válidos para aprobar la hipótesis planteada: El estilo de Liderazgo se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

Objetivo específico 3. Determinar la relación entre las teorías del Liderazgo y la Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

Tabla 6

Objetivo Específico 3

		D3 V1. Teorías de Liderazgo	V2. Cultura Organizacional
D3 V1. Teorías de Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,779**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
V2. Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,779**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	75

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

De acuerdo con la correlación de Pearson de la Variable 1 y su dimensión 3 teorías de liderazgo y la Cultura Organizacional la variable 2, se evidencia un impacto significativo positivo y alto con un 77.9%, deduciendo entonces que las teorías de liderazgo son importantes para deducir el entorno en que se forma la Cultura Organizacional.

Se indica que los resultados obtenidos en el objetivo específico 3, son válidos para aprobar la hipótesis planteada: Si las teorías del Liderazgo se relacionan significativamente con la Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

Objetivo General. Determinar la relación entre el Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

Tabla 7

Objetivo General

		V1 Liderazgo	V2. Cultura Organizacional
V1. Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,889**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
V2. Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,889**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	75

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

La tabla indica que de acuerdo con la correlación de Pearson la Variable 1 y la variable 2, se evidencia un impacto significativo positivo y alto con un 88.9%, deduciendo entonces que el liderazgo se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional.

Se indica que los resultados obtenidos en el objetivo específico 2, son válidos para aprobar la hipótesis planteada: Si el liderazgo se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021

En el Anexo 9 se mostrarán los gráficos y tablas correspondientes a los cuestionarios de Liderazgo y Cultura Organizacional.

V. DISCUSIÓN

Se afirma que se han logrado los objetivos de la investigación y que la metodología utilizada ha sido la adecuado. Los datos que se obtuvieron demostraron la relación entre el Liderazgo y la Cultura Organización.

En el capítulo de los resultados, se pudo identificar que entre las habilidades de liderazgo y la Cultura Organizacional, existe un impacto significativo positivo y muy alto representado por el 93.7%, donde mayor habilidades presenta el líder, mejor será la Cultura Organizacional. Los resultados positivos del primer objetivo específico, se debe a que se comprobó lo indicado por (Villalva & Fierro, 2017) donde el líder debe ser el llamado a ser la inspiración, debe poseer carisma para que le tengan confianza, capacidad para comunicarse y así relacionarse con los trabajadores, poseer generosidad, carácter, integridad y conciencia ética, reflejadas en las diferentes habilidades del Liderazgo de acuerdo a las que plantea (Thomas, 2013) las cuales son habilidades administrativas, planeación y solución de problema, garantizar la precisión y la calidad, organización, orientación a los objetivos, toma de decisiones y habilidades comunicativas y dirección, al poseer estas habilidades se logra crear una buena Cultura Organizacional en la empresa.

En cuanto a los resultados del objetivo específico número dos, se refleja que existe un impacto significativo positivo y alto del 82.7%, esto quiere decir qué, entre más se especifique un estilo de liderazgo, mejor será la Cultura Organizacional, coincidiendo con lo indicado por (Silíceo, Ángulo, & Silíceo, 2001) y (HayGroup, 2014) en el que manifiestan que existen seis estilos de liderazgo tales como, orientativo, afiliativo, coercitivo, capacitador, participativo e imitador, con ellos los equipos presentarán mayor eficiencia y eficacia formando una Cultura Organizacional sólida. Así mismo (Salguero, 2017) en su trabajo concluye que los estilos de liderazgo influyen directamente hacia la Cultura Organizacional, confirmando el resultado de este trabajo.

El resultado obtenido para el objetivo específico 3 refleja un impacto significativo positivo y alto del 77.9%, donde se evidencia que de acuerdo con la Teoría de Liderazgo que vaya acorde al Líder, tomará la forma la Cultura Organizacional de la empresa, coincidiendo con la teoría base de (Carlyle & Galton, 1869) y (Chung,

2017) el cual menciona que el Líder debe acoplarse por naturaleza a las teorías generales de liderazgo, las cuales van a cambiar tanto como cambie la situación y la Cultura Organizacional.

Por último, el resultado del objetivo general refleja que existe un impacto significativo positivo y alto del 88.9% identificando así que a mayor sea el liderazgo de la Gerente, mejor será la Cultura Organizacional. Esto coincide con (Schein, 1983) que concluye que el Liderazgo y la Cultura Organizacional deben ser tratadas en conjunto puesto a que las considera que son dos caras de una misma manera. Así mismo (Gonzalez, Paredes, Nuñez, & Paredes, 2018) indican que la Cultura Organizacional se crea y se moldea bajo la influencia del estilo y tipo de Liderazgo de los Gerentes, finalmente (Siegmar & Gomes, 2020) expresan que los Líderes trabajan de forma directa con la Cultura Organizacional, estos líderes tienen el poder para modificar, destruir y crear a la Cultura Organizacional si esta se encuentra disfuncional. En este contexto la autora (Panta, 2018) en su estudio indica que la correlación entre el Liderazgo y la Cultura Organizacional es alta y positiva.

VI. CONCLUSIONES

De acuerdo con el procesamiento e interpretación de los resultados, se concluyó lo siguiente:

1. Se determinó que, si existe una relación positiva y alta con una Correlación de Pearson del 93.7%, entre las habilidades de liderazgo y la Cultura Organizacional, en otras palabras, las habilidades que posee la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY, la harán una buena líder para el desarrollo de la Cultura Organizacional.
2. Se determinó que, si existe una relación significativa con una Correlación de Pearson de 82.7%, positiva y alta entre la dimensión estilos de liderazgo y la Cultura Organizacional, es decir, que el estilo lo que posee la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY, la harán una buena líder para el desarrollo de la Cultura Organizacional.
3. Se logró determinar qué, si existe relación positiva y alta, con una Correlación de Pearson del 77.9% acorde a la dimensión de Teorías de Liderazgo y la Cultura Organizacional, por ende de acuerdo con la situación que se presente para la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY, esta podrá dirigir correctamente a la Cultura Organizacional.
4. Se concluyó que, si existe una relación significativa, con una Correlación de Pearson de 88.9%, positiva y alta entre la influencia del Liderazgo en la Cultura Organizacional. Esto es que el liderazgo Afiliativo que posee la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY la hace ser aceptada por la Cultura Organizacional puesto a que genera confianza y credibilidad en su desempeño.

VII. RECOMENDACIONES

Una vez analizados los resultados, se realizan las siguientes recomendaciones.

1. La Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY, se orienta a un Liderazgo Afiliativo el cual acorde a las dimensiones, posee habilidades de tomar decisiones, administrativas, solución de problemas y comunicativas acompañada de un comportamiento conductual. Se recomienda que, la Gerente siempre se apropie de la cultura, por tanto es necesario que se mejoren las habilidades de Liderazgo mediante capacitación o especialización.
2. La empresa PRO TECH SECURITY, necesita mantener la relación que presenta la dimensión estilos de liderazgo y Cultura Organizacional, puesto a que el estilo afiliativo que presenta la Gerente permite que los colaboradores confíen en ella por su cercanía para con ellos en cuanto a la atención de sus necesidades y requerimientos. Se recomienda motivar al personal utilizando premios o reconocimientos por la labor cumplida.
3. La empresa PRO TECH SECURITY, necesita mantener la relación de las Teorías de Liderazgo y la Cultura Organizacional, puesto a que no existe una Cultura Organizacional buena o mala como tal, lo que se logra es que la organización pueda alinearse a la cultura deseada para las situaciones que se presenten considerando siempre el cumplimiento de las estrategias de la empresa. Se recomienda la sinergia de la Cultura Organizacional, esto ayudará a que los colaboradores cambien la percepción que tengan del trabajo permitiendo así un mejor compromiso para con la empresa, por consiguiente habrá mejores resultados en satisfacción laboral.
4. Para que la empresa PRO TECH SECURITY, mantenga la relación entre el Liderazgo y la Cultura Organizacional, la Gerente deberá mantener el empoderamiento que le da a los colaboradores para la toma de decisiones, así como mantener la comunicación entre las partes. Se recomienda realizar

cada cierto tiempo una evaluación para medir variaciones en el Liderazgo y la Cultura Organizacional y con base a ello, la Gerente tome las decisiones del caso.

REFERENCIAS

- Allen, T. J. (1998). *Managing the flow of technology: Technology transfer and the dissemination of technological information within the R & D organization*. Cambridge: MIT Press.
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2015). *Changing organizational culture: Cultural change work in progress (Second edition)*. New York: Routledge.
- Asencio, L., Fábregas, C., & Carmona, C. (2019). Cultura organizacional y el intraemprendimiento académico en la Universidad de Guayaquil-Ecuador. *Desarrollo Gerencial*, 79-103. doi:<https://doi.org/10.17081/dege.11.1.3427>
- Burns, J. (1978). *Leadership*. NY: Harper & Row. 3(8).
- Canape. (12 de Abril de 2021). Las pymes buscan soluciones a corto plazo en cuatro segmentos. *LIDERES*.
- Carlyle, T., & Galton, F. (1869). *Filosofía del Liderazgo*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/procesosdelasempresasmchp/home/filosofia-del-liderazgo>
- Carrillo, Á. (Diciembre de 2016). *Medición de la cultura organizacional*. Obtenido de Repositorio Institucional de la UNLP: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/57300>
- Castillo, F., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Carmen, A. (15 de Julio de 2019). *Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú*. Obtenido de Revista Cubana de Salud Pública: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662019000200004
- Castro Solano, A. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. buenos Aires: Paidós SAICF.
- CEPAL. (5 de Agosto de 2020). *Acerca de Microempresas y Pymes*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>
- Chejín, S. (28 de Junio de 2020). Las pequeñas y medianas empresas serán, probablemente, las que más sufrirán por la crisis económica del coronavirus. ¿Cómo podrían sobrevivir al impacto de la emergencia? *El Universo*, págs. 12-13.
- Chidambaranathan, K., & RaniKumaresan, S. (2015). *Knowledge management and organizational*. Qatar: Library & Information Science . Obtenido de .

- Chong, V. M. (Mayo de 2017). *Impacto de la Cultura Organizacional en la Relación entre el Liderazgo y la Gestión del Conocimiento en las Pymes*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Peruana Unión: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/733/V%C3%ADctor_Tesis_Maestr%C3%ADa_2017.pdf?sequence=1
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge : how organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Day, C. (2016). Sustaining the turnaround: What capacity means in practice. *Revista Iberoamericana Sobre CALidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 9-20.
- Dhar, R. (2016). Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management*, 57, 139-148. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.05.011>
- Ding, H., & Yu, E. (2020). Follower Strengths-based Leadership and Follower Innovative Behavior: The Roles of Core Self-evaluations and Psychological Well-being. *Journal of work and Organizational Psychology*, 36(2), 103-110. Obtenido de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v36n2/1576-5962-rpto-36-2-0103.pdf>
- Dzul, M. (s.f.). *Aplicación Básica de los Métodos Científicos*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Falcones, G. (2016). *Estudio descriptivo de la Cultura Organizacional de los Colaboradores de la Unidad de Negocios de Supply Chain Guayaquil de Nestle Ecuador*. Obtenido de Repositorio de la Universidad de Guayaquil: Estudio descriptivo de la Cultura Organizacional de los Colaboradores de la Unidad de Negocios de Supply Chain Guayaquil de Nestle Ecuador
- Feng, C., Huang, X., & Zhang, L. (2016). A multilevel study of transformational leadership, dual organizational change and innovative behavior in groups. *Journal of Organizational Change Management*, 6(29), 855-877.
- Fernández, M. (2016). *La formación inicial para la dirección*. Barcelona: Octaedro.
- Gardner, J. (1993). *On Leadership*. . New York: Free Press.
- Gonzalez, J., Paredes, M., Nuñez, R., & Paredes, V. (2018). *The influence of leadership in the organizational climate of companies*. Obtenido de Revista de Investigación, vol. 42 Pedagógica Experimental Libertador: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3761/376160247012/html/index.html>

- Granda, L. (11 de Septiembre de 2020). *Estudio del comportamiento organizacional frente a la pandemia Covid-19 en una empresa de servicios de belleza de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil:
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15271/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-289.pdf>
- HayGroup. (2014). *Factbook Recursos Humanos/ El Equipo: Estilos de Dirección, conceptos y como desarrollarlos*. Navarra: Aranzadi & Thomson.
- Hernandez, Fernández, & Baptista. (2013). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- INEC. (Mayo de 2016). *Mipymes y Organizaciones de Economía Popular y Solidaria son una pieza clave para la economía del país*. Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/>
- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). Effect of Leadership Style on Employee Performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5). doi:10.4172/2223-5833.1000146
- Jobs, S. (2000). Decidir qué no hacer es tan importante como decidir qué hacer.
- Kong, D., & Ho, V. (2016). A self-determination perspective of strengths use at work: Examining its determinant and performance implications. *Journal of Positive Psychology*, 11(1), 15-25. doi:<https://doi.org/10.1080/174>
- Lee, K. (2015). Contemporary human resource and talent management: Building strengths-based leadership capabilities. . *ASM Business Review*, 90-96.
- Litwin, G., & Stinger, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Research, Harvard University. .
- López, M. P. (2007). *Un enfoque de sistemas a las competencias laborales*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecafmhsp/reader.action?docID=3195521&ppg=1&query=COMPETENCIAS%20LABORALES>
- López, M. T. (2017). *La Cultura Organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiples en empresas*

- Murcianas*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=1>
- Marín, K., & Atencio, E. (2014). Proceso Académico de la Revisión Científica y Ética del investigador. *OMNIA*, 14, 13-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121009.pdf>
- Martínez, I., Salanova, M., & Cruz, V. (2020). Our Boss is a Good Boss! Cross-level Effects of Transformational Leadership on Work Engagement in Service Jobs. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(2), 87-94. Obtenido de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v36n2/1576-5962-rpto-36-2-0087.pdf>
- Maxwell, J. (1998). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Georgia: Maxwell Motivation, Inc.
- Miao, Q., Nerman, A., Shwarz, G., & Cooper, B. (2018). How leadership and public Service Motivation enhance innovative Well-being. *Psychology in the School*, 78(1), 71-81. doi: <https://doi.org/10.1111/puar.12839>
- Moreira Gómez, R. (2020). *Estudio del Liderazgo y Cultura Organizacional de los Servidores Públicos en los Hospitales del Ecuador*. Obtenido de Universidad Estatal de Milagro: <http://201.159.222.36/bitstream/123456789/5230/1/ARTICULO%20CIENTIFICO-RENATO%20MOREIRA%20GOMEZ.pdf>
- Navar, D., Seijo, C., & Mier, C. (2014). *Inteligencia Múltiples: Característica Congruente del liderazgo ético en entidades financieras*. Praxis.
- Noriega, M. (2015). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 15(3), 25-29.
- Nosnik, M. (2018). *Diseño y validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar cultura organizacional*. Bogotá.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. Obtenido de scielo: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Panta, M. S. (2018). *Liderazgo y Cultura Organizacional de los docentes de la Escuela Profesional de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Nacional de Barranca en el año 2018*. Obtenido de Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3082/Mar%C3%ADa%20Susy%20Panta%20Meza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Pazmiño, G., Washington, G., Flores, E., Almendariz, M., & Cepeda, R. (2017). La cultura, el clima organizacional y el liderazgo como condiciones restrictivas para la innovación de las Pymes de la provincia de Tungurahua Ecuador. *CIEG RREVISTA ARBITRADA DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS GERENCIALES*, 117-128.
- Peters, T., & Waterman, R. (2007). *Cultura Organizacional*. Obtenido de <http://rehumanizate.blogspot.com/2007/07/algunas-frases-sobre-cultura.html>
- Pettigrew, A. (2016). On studying organizational cultures. En A. Pettigrew, *Administrative Science Quarterly* (págs. 24, 570-581.).
- Pierce, L. (2018). *Las competencias laborales que se requerirán en el futuro*. Obtenido de <https://www.lampadia.com/opiniones/leslie-pierce/las-competencias-laborales-que-se-requeriran-en-el-futuro/>
- Quintanilla, J., & Moreira, C. (2016). Influencia del liderazgo en la relación entre cultura y eficiencia organizacional. *Publicando*, 357-374.
- Rajapathirana, R., & Hui, Y. (2017). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 44-55. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.06.002>
- Ramirez, J. (2003). *Los cinco retos del Liderazgo en tiempos difíciles*. . Incae.
- Rawold, J. (2005). Multifactor leadership questionnaire. En *Psychometric properties of the German* (págs. 140-161). Mind Garden: Culture and subcultures.
- Rivera Gonzalez, L. F. (2018). *Liderazgo y Cultura Organizacional en Latinoamérica*. Obtenido de Universidad de Rosario: Liderazgo y Cultura Organizacional de los docentes de la Escuela Profesional de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Nacional de Barranca en el año 2018
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I., & Rozo, A. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las orgnizaciones saludables. *ESPACIOS*, 27. Obtenido de [http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2165/Cultura %20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2165/Cultura%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rivera, L. (2019). *Liderazgo Directivo y el Desarrollo Organizacional de una Empresa Automotriz, Guayaquil, Ecuador, 2019*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45946/Rivera _MLD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45946/Rivera_MLD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Comportamiento Organizacional* (17 ed.). Mexico: Pearson educación de México, S.A. de C.V.
- Robbinz, K. (2014). *Liderazgo*. Grove Press.
- Rodriguez, M., & Orna, C. (Junio de 2016). *Análisis de la Cultura Organizacional desde el enfoque de la Psicología Organizacional, en las Pymes comerciales del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Salesiana Sede Quito:
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7317/6/UPS-QT06023.pdf>
- Romero, I. (enero de 2017). *Las PYME en la economía global. Hacia una estrategia de fomento empresarial*. Obtenido de Recuperado de Scielo:
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0301-70362006000300003
- Ruiz, M., Martinez, M., & Guerrero, J. (2018). *Tres aspectos organizacionales: cultura, clima y desarrollo organizacional*. Obtenido de Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua:
<https://repositorio.unan.edu.ni/10818/1/19218.pdf>
- Salguero, N. (22 de Abril de 2017). *Influencia del Liderazgo sobre el Clima Organizacional en las Pymes*. Obtenido de -repositorio de la Universidad de la Rioja: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6119351.pdf>
- Schein, E. H. (1983). The Role of the Founder in Creating Organizational Culture. *Organizational Dynamics*.
- Segredo, A., García, A., López, P., Cabrera, P., & Perdomo, B. (2015). Caracterización de Sistema de Dirección en la Atención Primaria de Salud. *Rev Cubana Salud Pública*. *Rev Cubana Salud Pública*, 41(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0864-34662009000400009
- Siegmar, K., & Gomes, G. (2020). Influence of organizational culture on the environments of innovation and organizational performance. *Gestao & Producao*, 27(3), 1-26. doi:<https://doi.org/10.1590/0104-530x4571-20>
- Siena, D. (2018). *Liderazgo, formación y desarrollo de competencias*. Obtenido de Universidad Abierta Interamericana:
<http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC130019.pdf>
- Silíceo, A., Ángulo, B., & Silíceo, F. (2001). *Liderazgo: El Don de Servicio*. México: McGraw Hill.
- Thomas, M. (2013). *Habilidades liderazgo*. Thomas International Limited.

- Tuesta Pinedo, J. A. (2016). *Influencia de la cultura organizaciona en la calidad de atención del servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín Tarapoto*. Obtenido de Universidad Nacional De San Martín, Escuela de Posgrado: <http://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/449>
- Varela, E., & Piedrahita, E. (Octubre de 2017). *La epistemología del poder en el management clásico/racionalista*. Obtenido de Revista Cadernos: <https://www.scielo.br/pdf/cebape/v15n4/1679-3951-cebape-15-04-751.pdf>
- Villalba, P. (2014). *La Cultura Organizacional y el Liderazgo como variables estratégicas para el cambio empresarial: Caso Óptica los Andes Cía. Ltda.* Obtenido de Repositorio de la Universidad Andina Simón bolivar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3870/1/T1383-MDTH-Villalba-La%20cultura.pdf>
- Villalva, M., & Fierro, I. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 155-162. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/210/273>

ANEXOS

Anexo 1.

<p align="center">Tabla 1. Operacionalización de Variables. Liderazgo y Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.</p>						
N.º	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones / Precategorías	Indicadores / rasgos	Escala de medición
1	Variable Independiente: Liderazgo	El liderazgo es conceptualizado por Iqbal, Anwar y Haider (2015) como un proceso por medio del cual el gerente o ejecutivo puede dirigir, orientar e influir en el comportamiento y el trabajo que realizan sus colaboradores, con la finalidad de alcanzar metas específicas en relación con los fines de la organización.	Proceso por medio del cual el gerente o ejecutivo puede dirigir, orientar e influir en el comportamiento y el trabajo que realizan sus colaboradores, con la finalidad de alcanzar metas específicas en relación con los fines de la organización.	Habilidades	Administrativas	Ordinal
					Solución de problemas	Ordinal
					Calidad	Ordinal
					Organización	Ordinal
					Orientada a objetivos	Ordinal
					Toma de decisiones	Ordinal
					Comunicativa	Ordinal
				Estilo	Innovadora	Ordinal
					Orientativa	Ordinal
					Afiliativa	Ordinal
					Coercitiva	Ordinal
					Capacitadora	Ordinal
				Teorías del Liderazgo	Participativa	Ordinal
					Imitador	Ordinal
Teoría de los rasgos	Ordinal					
Teoría conductual	Ordinal					
Elementos	Teoría situacional	Ordinal				
	Teoría participativo	Ordinal				
	Valores	Ordinal				
	Ceremonias	Ordinal				
2	Variable Dependiente: Cultura	La cultura organizacional de acuerdo con Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván y Rozo (2018) es	Es hacerle entender a los trabajadores la razón de ser de la organización y el significado del para que se		Tabúes	Ordinal
					Normas	Ordinal

	Organización al	intangible en sus fundamentos, dicho de otro modo, las creencias, valores, normas, marcos de referencia no son palpables, solo se logra evidenciar su influencia dentro de la organización a través de sus miembros, determinando de este modo, que la cultura influye en el comportamiento de los integrantes de la organización.	realizan las cosas de determinada manera.		Comunicación	Ordinal
				Funciones	Disciplina	Ordinal
					Identidad	Ordinal
					Agrupación	Ordinal
					Importancia	Ordinal
					Tolerancia al riesgo	Ordinal
					Asignación de incentivos	Ordinal
					Competitividad	Ordinal

Elaborado por: La Autora

Anexo 2 Instrumentos de recolección de datos

1 Cuestionario de habilidades, estilos y teorías del Liderazgo

Estimados colaboradores, el presente cuestionario tiene como finalidad recolectar datos importantes para realizar el Proyecto de Investigación denominado “Liderazgo y Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021” para la obtención del título de Magister en Administración de Negocios de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. Los datos obtenidos serán de vital importancia para verificar las habilidades, estilos y teorías del liderazgo posee la Gerente de PRO TECH SECURITY. En virtud de lo anterior, se le agradecerá de forma muy especial su colaboración para responder las preguntas que encontrará a continuación. No está demás enfatizar que los datos que usted exponga serán tratados con profesionalismo, discreción y responsabilidad. Muchas gracias.

INSTRUCCIONES:

Conteste las siguientes interrogantes con responsabilidad y honestidad de acuerdo con las experiencias que ha vivido como colaborador en la empresa.

Marque con una X dentro del recuadro su respuesta en cuanto a los indicadores propuestos si considera que su Gerente cumple con los siguientes estilos y habilidades de liderazgo:

A) Coercitivo: Aquel que exige un cumplimiento inmediato de las metas por parte de los subordinados. B) Orientativo: Se trabaja el liderazgo con el equipo a la par para establecer una visión a largo plazo. C) Afiliativo: Capaz de transmitir confianza y fraternidad. D) Participativo: Lograr resultados en equipo. E) Imitador: el líder se pone a sí mismo como ejemplo y establece unos estándares de desempeño altos. F) Capacitador: busca el desarrollo profesional de los miembros de su equipo de trabajo.

N ^a	Ítem	A	B	C	D	E	F
1	-Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en la Gerente. -La Gerente anima a sus colaboradores a que se concentren en su propia mejora y a que no se preocupen de cómo van los demás.						

2	-Las responsabilidades delegadas son expuestas con claridad al interior de los colaboradores. -La Gerente delega en sus subordinados responsabilidades, pero se las quita si no rinden según lo esperado.						
3	-Puede comunicarse abiertamente con su Gerente y demás colaboradores. -Cree la Gerente que una vez que se fijaron los objetivos, cada persona debe estar suficientemente motivada para alcanzarlos.						
4	-Su Gerente cree que los derechos y sentimientos de los colaboradores son más importantes que el trabajo inmediato que se tiene en algún momento. -Su Gerente premia el trabajo bien hecho y cree que reprender o castigar por unos resultados bajos tiene una utilidad limitada.						
5	-Su Gerente sugiere vías alternativas de hacer las cosas más que indicar cómo lo haría ella. -Su Gerente piensa que sus colaboradores deberían ser capaces de encontrar por sí mismo soluciones a las dificultades en el trabajo.						
6	-Cuando los colaboradores sugieren a su Gerente alternativas no tarda en indicar la que prefiere. -Su Gerente se preocupa de explicar por qué quiere que algo se haga de una determinada manera cuando algún colaborador no está de acuerdo con ella.						
7	-Su gerente cree que reprender o castigar a los colaboradores hace más daño que bien. -Su gerente cree que desarrollar estrechas relaciones personales con los colaboradores es señal de ser buen directivo.						
8	-Su Gerente premia el trabajo bien hecho y cree que reprender o castigar por unos resultados pobres tiene una utilidad limitada. -Su Gerente explica tranquilamente pero con firmeza a sus colaboradores por qué han fallado, cuando no han logrado los resultados previstos.						
9	-Su Gerente espera de sus colaboradores que lleven a cabo los planes que ha indicado. -Su Gerente piensa que sus colaboradores deberían ser capaces de encontrar por sí mismo soluciones a las dificultades en el trabajo.						
10	-Cuando su Gerente ha tomado una decisión trata de persuadir a sus colaboradores para que la acepten. -Su Gerente piensa que los planes de trabajo deben recoger las ideas de sus colaboradores						
11	-Su Gerente piensa que las personas se desarrollan mejor cuando se les proporciona la oportunidad de participar.						

	-Su Gerente cree que una vez se han fijado objetivos, cada persona deberá estar suficientemente motivada para lograrlo						
12	-Cuando su Gerente reprende a un colaborador, le hace saber qué es lo que ha hecho mal exactamente. -Su Gerente piensa que no es necesaria una supervisión estrecha en las situaciones en las que los colaboradores han participado en las discusiones de trabajo.						
13	-Su Gerente cree que la disciplina firme es importante para conseguir que las cosas se hagan. -Su Gerente insiste en que más colaboradores presenten informes detallados de sus actividades.						
14	-Su Gerente cree que un líder popular es mejor que uno impopular. -Su Gerente cree que los colaboradores deberían ser capaces de superar por sí mismo los obstáculos y no desanimarse antes los contratiempos.						
15	-Su Gerente cree que es función del directivo motivar a sus colaboradores dándoles información concreta sobre su actuación. -Su Gerente se preocupa por conseguir altos niveles de actuación y resultados y animo a sus colaboradores a alcanzarlos.						
16	-Su Gerente anima a sus colaboradores a que actúen como consejeros entre ellos cuando necesitan ayuda. -Su Gerente piensa que las personas se desarrollan mejor cuando se les proporcionan la oportunidad de participar.						
17	-Cuando el plan de un colaborador no es adecuado su gerente le sugiere que reconsidere la materia y prepare otro plan. -Su Gerente a menudo da ordenes en forma de sugerencia, pero deja claro lo que quiere.						
18	-Su Gerente cree que la seguridad en el empleo y los beneficios sociales son importantes para la satisfacción de los colaboradores. -Cuando el plan de un colaborador no es adecuado su gerente le sugiere que reconsidere la materia y prepare otro plan.						
19	-A la larga, su Gerente despedirá o trasladara a una persona a la que considero inmanejable. -Su Gerente trata de evitar las discusiones que puedan generar conflictos entre su colaboradores.						
20	-Su Gerente piensa que no es necesaria una supervisión estrecha en situaciones en las que los colaboradores han participado en las discusiones de trabajo. -Su Gerente espera de sus colaboradores que lleven a cabo los planes que ha preparado.						

21	<p>-Su Gerente se preocupa más que sus colaboradores sigan su ejemplo, que establecer con ellos estrechas relaciones personales.</p> <p>-Su Gerente cree que los derechos y sentimientos de los colaboradores son más importantes que en el trabajo inmediato que se tiene entre manos.</p>							
22	<p>-Su Gerente se centra más en la mejora de sus colaboradores, que en insistir en que se alcance un nivel de desempeño preestablecido.</p> <p>-Su Gerente trata de evitar las discusiones que puedan generar conflictos entre sus colaboradores.</p>							
23	<p>-Su Gerente cree que sus colaboradores deberían ser capaces de superar por sus mismo los obstáculos y no desanimarse ante los contratiempos.</p> <p>-Cundo ha tomado una decisión su Gerente trata de persuadir a sus colaboradores para que la acepten.</p>							
24	<p>-Su Gerente se preocupa de explicar porque quiere que algo se haga de una determinada manera cuando un colaborador no está de acuerdo con ella.</p> <p>-Su Gerente cree que reprender o castigar a sus empleados hace más daño que bien.</p>							
25	<p>-Su Gerente se preocupa por conseguir altos niveles de actuación y resultados y animo a sus colaboradores a alcanzarlos.</p> <p>-Su Gerente cree que las disciplinan firme es importante para conseguir que las cosas se hagan.</p>							
26	<p>-Su Gerente trata de evitar las discusiones que puedan generar conflictos entre sus colaboradores.</p> <p>-Su Gerente espera de sus colaboradores que se ajusten a sus instrucciones.</p>							
27	<p>-Su Gerente que desarrollan estrechas relaciones personales con sus colaboradores es señal de ser un buen directivo.</p> <p>-Cuando los colaboradores sugieren a sus jefes alternativos no tarda en indicar los que prefiere.</p>							
28	<p>-Su Gerente explica a sus colaboradores, tranquilamente pero con firmeza, porque han fallado, cuando no han logrado los resultados previstos.</p> <p>-Su Gerente se preocupa más que sus colaboradores sigan mi ejemplo, que establecen con ellos estrechas relaciones.</p>							
29	<p>-Su Gerente espera de sus colaboradores que se ajusten a sus instrucciones.</p> <p>-A menudo su Gerente da órdenes en forma de sugerencia, pero deja claro lo que quiere.</p>							
30	<p>-Su Gerente delega en sus colaboradores responsabilidad, pero se las quinta si no rinden según los esperado.</p> <p>-Su Gerente anima a sus colaboradores a que actúen como asesores entre ellos cuando necesitan ayuda.</p>							

31	<p>-Su Gerente piensa que sus colaboradores deberían ser capaces de encontrar por sus mismo soluciones a las dificultades del trabajo.</p> <p>-Cuando su Gerente reprende a su colaborador, le hace saber qué es lo que ha hecho mal exactamente.</p>						
32	<p>-Su Gerente tiende a buscar más el conceso del grupo que a ejercer una supervisión o control directos.</p> <p>-Su Gerente sugiere vías alternativas de hacer las cosas más que indicar como lo haría.</p>						
33	<p>-Su Gerente trata de reducir la oposición a sus decisiones indicando a los colaboradores las ventajas para ellos.</p> <p>-Su Gerente se centra en la mejora de la actuación de sus colaboradores que en insistir en que se alcance un nivel de desempeño preestablecido.</p>						
34	<p>-A menudo su Gerente da órdenes en forma de sugerencia pero deja claro lo que quiere.</p> <p>-A la larga, su Gerente, despedirá o trasladara a una persona a la que considere inmanejable.</p>						
35	<p>-Su Gerente insiste en que sus colaboradores presenten informes detallados de sus actividades.</p> <p>-Su Gerente preocupa por conseguir altos niveles de actuación y resultado y anima a sus colaboradores a alcanzarlos.</p>						
36	<p>-Su Gerente piensa que los planes de trabajo deben recoger las ideas de sus colaboradores.</p> <p>-Su Gerente cree que un líder popular es mejor que uno impopular.</p>						

Fuente: (HayGroup, 2014)

2 Cuestionario de Tipos de Cultura Organizacional

Estimados colaboradores, el presente cuestionario tiene como finalidad recolectar datos importantes para realizar el Proyecto de Investigación denominado "Liderazgo y Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021" para la obtención del título de Magister en Administración de Negocios de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. Los datos obtenidos serán de vital importancia para verificar el tipo de Cultura Organizacional de los colaboradores de PRO TECH SECURITY. En virtud de lo anterior, se le agradecerá de forma muy especial su colaboración para responder las preguntas que encontrará a continuación. No está demás enfatizar que los datos que usted exponga serán tratados con profesionalismo, discreción y responsabilidad. Muchas gracias.

INSTRUCCIONES:

Conteste las siguientes interrogantes con responsabilidad y honestidad de acuerdo con las experiencias que ha vivido como colaborador en la empresa.

Marque con una X dentro del recuadro su respuesta en cuanto a los indicadores propuestos si considera que esta Muy de acuerdo, de acuerdo, neutro, en desacuerdo o muy en desacuerdo.

Nº	Ítem	Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	Recibe algún tipo de estímulo por el cumplimiento de metas					
2	Se siente a gusto en su entorno laboral					
3	Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo					
4	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores					
5	Mi Gerente castiga a quienes no entregan sus trabajos a tiempo.					
6	Mi Gerente cree que los que cuentan "son los resultados finales"					

7	Una gran parte de mi evaluación de desempeño depende de lo bien que trabajo con los compañeros.					
8	Muchas veces me siento nervioso y tenso en el trabajo.					
9	Mi jefe no tolera los razonamientos poco sustentados.					
10	Mi jefe está más interesado en la forma en que alcance los resultados que en los resultados en sí.					
11	Mi jefe trata a todos sus empleados por igual.					
12	Mi jefe se enoja con los compañeros que se ayudan entre ellos con los trabajos.					
13	Las personas enérgicas y competitivas tienen una ventaja clara en el trabajo.					
14	Mi jefe me alienta a ver el mundo de otra manera.					

Fuente: Comportamiento Organizacional, México, Prentice Hall, 2015, p. 547-548.

Anexo 3. Validación de los instrumentos de recolección de datos



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de habilidades, estilos y teorías del Liderazgo”

OBJETIVO: “Conocer el estilo de liderazgo que posee la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021”.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la empresa PRO TECH SECURITY

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Duran Domínguez Freddy Alfonso

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Master Of Business Administration

DNI: 0901161513

DE PROFESIÓN: Ingeniero Industrial

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR HABILIDADES	INDICADOR ESTILOS DE LIDERAZGO	INDICADOR TEORÍAS DE LIDERAZGO	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA						CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
						A) Estilo Coercitiva	B) Estilo Orientativa	C) Estilo afiliativa	D) Estilo Participativa	E) Estilo Imitativa	F) Estilo capacitadora	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
												SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
Liderazgo El liderazgo es conceptualizado por Iqbal, Anwar y Haider (2015) como un proceso por medio del cual el gerente o ejecutivo puede dirigir, orientar e influir en el comportamiento y el trabajo que realizan sus colaboradores, con la finalidad de alcanzar metas específicas en relación con los fines de la organización.	Habilidades Estilos Teorías	Administrativas	Estilo Participativa	Teoría situacional	Las responsabilidades delegadas son expuestas con claridad al interior de los colaboradores. La Gerente delega en sus subordinados responsabilidades, pero se las quita si no rinden según lo esperado.							X	X	X	X					
					Su Gerente piensa que las personas se desarrollan mejor cuando se les proporciona la oportunidad de participar. Su Gerente cree que una vez se han fijado objetivos, cada persona deberá estar suficientemente motivada para lograrlo						X	X	X	X						
					Su Gerente cree que es función del directivo motivar a sus colaboradores dándoles información concreta sobre su actuación. Su Gerente se preocupa por conseguir altos niveles de actuación y resultados y animo a sus colaboradores a alcanzarlos.						X	X	X	X						
					Su Gerente delega en sus colaboradores responsabilidad, pero se las quita si no rinden según lo esperado. Su Gerente anima a sus colaboradores a						X	X	X	X						



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de habilidades, estilos y teorías del Liderazgo”

OBJETIVO: “Conocer el estilo de liderazgo que posee la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021”.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la empresa PRO TECH SECURITY

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Yánez Benavides Estela del Rocío

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN PROYECTOS ESTRATEGICOS Y NEGOCIOS FIDUCIARIOS

DNI: 0909842908

DE PROFESIÓN: Periodista Profesional

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				

FIRMA DEL EVALUADOR

<p>Solución de problemas</p> <p>Estilo Capacitadora</p>	<p>Su Gerente delega en sus colaboradores responsabilidad, pero se las quinta si no rinden según los esperado.</p> <p>Su Gerente anima a sus colaboradores a que actúen como asesores entre ellos cuando necesitan ayuda.</p>									X	X	X	X			
	<p>Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en la Gerente.</p> <p>La Gerente anima a sus colaboradores a que se concentren en su propia mejora y a que no se preocupen de cómo van los demás.</p>									X	X	X	X			
	<p>Su Gerente premia el trabajo bien hecho y cree que reprender o castigar por unos resultados pobres tiene una utilidad limitada.</p> <p>Su Gerente explica tranquilamente pero con firmeza a sus colaboradores porqué han fallado, cuando no han logrado los resultados previstos.</p>										X	X	X	X		
	<p>Su Gerente espera de sus colaboradores que lleven a cabo los planes que ha indicado.</p> <p>Su Gerente piensa que sus colaboradores deberian ser capaces de encontrar por sí mismo soluciones a las dificultades en el trabajo.</p>										X	X	X	X		
	<p>Cuando su Gerente reprende a un colaborador, le hace saber qué es lo que ha hecho mal exactamente.</p> <p>Su Gerente piensa que no es necesaria una supervisión estrecha en las situaciones en las que los colaboradores han participado en las discusiones de trabajo.</p>										X	X	X	X		
	<p>Su Gerente se centra más en la mejora de sus colaboradores, que en insistir en que se alcance un nivel de desempeño preestablecido.</p> <p>Su Gerente trata de evitar las discusiones que puedan generar</p>										X	X	X	X		



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de habilidades, estilos y teorías del Liderazgo”

OBJETIVO: “Conocer el estilo de liderazgo que posee la Gerente de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021”.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la empresa PRO TECH SECURITY

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Ovalle Correa Bernardo Hubert

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

DNI: 0909616211

DE PROFESIÓN: Analista de Sistemas

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				

FIRMA DEL EVALUADOR



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de Tipo de Cultura Organizacional”

OBJETIVO: “Conocer el tipo de Cultura Organizacional que posee la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021”.

DIRIGIDO A: Colaboradores de la empresa PRO TECH SECURITY

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Duran Domínguez Freddy Alfonso

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Master Of Business Administration

DNI: 0901161513

DE PROFESIÓN: Ingeniero Industrial

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				

FIRMA DEL EVALUADOR

		Tabúes	Disciplina	Mi Gerente castiga a quienes no entregan sus trabajos a tiempo.							X		X		X		X		
				Mi jefe no tolera los razonamientos poco sustentados.								X		X		X		X	
				Mi jefe se enoja con los compañeros que se ayudan entre ellos con los trabajos.								X		X		X		X	
		Normas	Competitividad	Muchas veces me siento nervioso y tenso en el trabajo.							X		X		X		X		
				Las personas enérgicas y competitivas tienen una ventaja clara en el trabajo.								X		X		X		X	



FIRMA DEL EVALUADOR
Mgs: Freddy Alfonso Durán Domínguez
DNI: 0901161513
Especialidad: Administración
E-mail: freddy.durand@ug.edu.ec



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de Tipo de Cultura Organizacional”

OBJETIVO: “Conocer el tipo de Cultura Organizacional que posee la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021”.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Yáñez Benavides Estela del Rocío

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN PROYECTOS ESTRATEGICOS Y NEGOCIOS FIDUCIARIOS

DNI: 0909842908

DE PROFESIÓN: Periodista Profesional

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR ELEMENTOS	INDICADOR FUNCIONES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
					Muy de acuerdo	de acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA			
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Cultura Organizacional La cultura organizacional de acuerdo con Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván y Rozo (2018) es intangible en sus fundamentos, dicho de otro modo, las creencias, valores, normas, marcos de referencia no son palpables, solo se logra evidenciar su influencia dentro de la organización a través de sus miembros, determinando de este modo, que la cultura influye en el comportamiento de los integrantes de la organización.	Elementos Funciones	Ceremonia	Asignación de incentivos	Recibe algún tipo de estímulo por el cumplimiento de metas						X		X		X		X			
				Mi jefe está más interesado en la forma en que alcance los resultados que en los resultados en sí.						X		X		X		X			
		Valores	Tolerancia al riesgo	Se siente a gusto en su entorno laboral						X		X		X		X			
				Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores						X		X		X		X			
				Mi Gerente cree que los que cuentan "son los resultados finales"						X		X		X		X			
		Comunicación	Agrupación	Identidad	Mi jefe trata a todos sus empleados por igual.						X		X		X		X		
				Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo						X		X		X		X			
				Una gran parte de mi evaluación de desempeño depende de lo bien que trabajo con los compañeros.						X		X		X		X			
		Importancia	Agrupación	Mi jefe me alienta a ver el mundo de otra manera.						X		X		X		X			

		Tabúes	Disciplina	Mi Gerente castiga a quienes no entregan sus trabajos a tiempo.						X		X		X	X		
				Mi jefe no tolera los razonamientos poco sustentados.						X		X		X	X		
				Mi jefe se enoja con los compañeros que se ayudan entre ellos con los trabajos.						X		X		X	X		
		Normas	Competitividad	Muchas veces me siento nervioso y tenso en el trabajo.						X		X		X	X		
				Las personas enérgicas y competitivas tienen una ventaja clara en el trabajo.						X		X		X	X		



FIRMA DEL EVALUADOR

Mgs: Estela del Rocío Yáñez Benavides

DNI: 0909842908

Especialidad: Administración

E-mail: estela.yanezb@ug.edu.ec



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de Tipo de Cultura Organizacional”

OBJETIVO: “Conocer el tipo de Cultura Organizacional que posee la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021”.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Ovalle Correa Bernardo Hubert

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

DNI: 0909616211

DE PROFESIÓN: Analista de Sistemas

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR ELEMENTOS	INDICADOR FUNCIONES	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
					Muy de acuerdo	de acuerdo	Neutro	En desacuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Cultura Organizacional La cultura organizacional de acuerdo con Rivera, Carrillo, Forjony, Nuván y Roza (2018) es intangible en sus fundamentos, dicho de otro modo, las creencias, valores, normas, marcos de referencia no son palpables, solo se logra evidenciar su influencia dentro de la organización a través de sus miembros, determinando de este modo, que la cultura influye en el comportamiento de los integrantes de la organización.	Elementos Funciones	Ceremonia	Asignación de incentivos	Recibe algún tipo de estímulo por el cumplimiento de metas						X		X		X		X		
				Mi jefe está más interesado en la forma en que alcance los resultados que en los resultados en sí.						X		X		X		X		
		Valores	Tolerancia al riesgo	Se siente a gusto en su entorno laboral							X		X		X			
				Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores						X		X		X		X		
				Mi Gerente cree que los que cuentan "son los resultados finales"						X		X		X		X		
		Identidad	Identidad	Mi jefe trata a todos sus empleados por igual.							X		X		X			
				Comunicación	Agrupación	Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo						X		X		X		X
		Una gran parte de mi evaluación de desempeño depende de lo bien que trabajo con los compañeros.								X		X		X		X		
		Importancia	Importancia		Mi jefe me alienta a ver el mundo de otra manera.							X		X		X		

		Tabúes	Disciplina	Mi Gerente castiga a quienes no entregan sus trabajos a tiempo.							X		X		X		X			
				Mi jefe no tolera los razonamientos poco sustentados.								X		X		X		X		
				Mi jefe se enoja con los compañeros que se ayudan entre ellos con los trabajos.								X		X		X		X		
		Normas	Competitividad	Muchas veces me siento nervioso y tenso en el trabajo.							X		X		X		X			
				Las personas enérgicas y competitivas tienen una ventaja clara en el trabajo.								X		X		X		X		

FIRMA DEL EVALUADOR
Mgs: Bernardo Hubert Ovalle Correa
DNI: 0909616211
Especialidad: Administración
E-mail: bernardo.ovallec@ug.edu.ec

Anexo 4. Confiabilidad de alfa de Cronbach

Tabla 1: Coeficiente de Alfa de Cronbach para Habilidades y Estilo de liderazgo, prueba piloto

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos válidos	Porcentaje de N de elementos válidos
0.982	15	100%

Fuente: Tomada de SPSS 23

Tabla 2: Coeficiente de Alfa de Cronbach para Cultura Organizacional, prueba piloto

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos válidos	Porcentaje de N de elementos válidos
0.915	15	100%

Fuente: Tomada de SPSS 23

Tabla 3: Interpretación del Coeficiente de confiabilidad, prueba piloto

Nombre de la encuesta	Inaceptable (0;0,5)	Pobre (0,5; 0,6)	Débil (0,6; 0,7)	Aceptable (0,7; 0,8)	Bueno (0,8; 0,9)	Excelente (0,9; 1)
Habilidades y estilo de Liderazgo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0.982
Cultura Organizacional	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0.915

Elaborado por: La Autora

Tabla 4: Coeficiente de Alfa de Cronbach para Habilidades y Estilo de liderazgo, total de encuestados

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos válidos	Porcentaje de N de elementos válidos
0.877	75	100%

Fuente: Tomada de SPSS 23

Tabla 2: Coeficiente de Alfa de Cronbach para Cultura Organizacional, total de encuestados

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	N de elementos válidos	Porcentaje de N de elementos válidos
0.847	75	100%

Fuente: Tomada de SPSS 23

Tabla 3: Interpretación del Coeficiente de confiabilidad, total de encuestados

Nombre de la encuesta	Inaceptable (0;0,5)	Pobre (0,5; 0,6)	Débil (0,6; 0,7)	Aceptable (0,7; 0,8)	Bueno (0,8; 0,9)	Excelente (0,9; 1)
Habilidades y estilo de Liderazgo	N/A	N/A	N/A	N/A	0.877	N/A
Cultura Organizacional	N/A	N/A	N/A	N/A	0.847	N/A

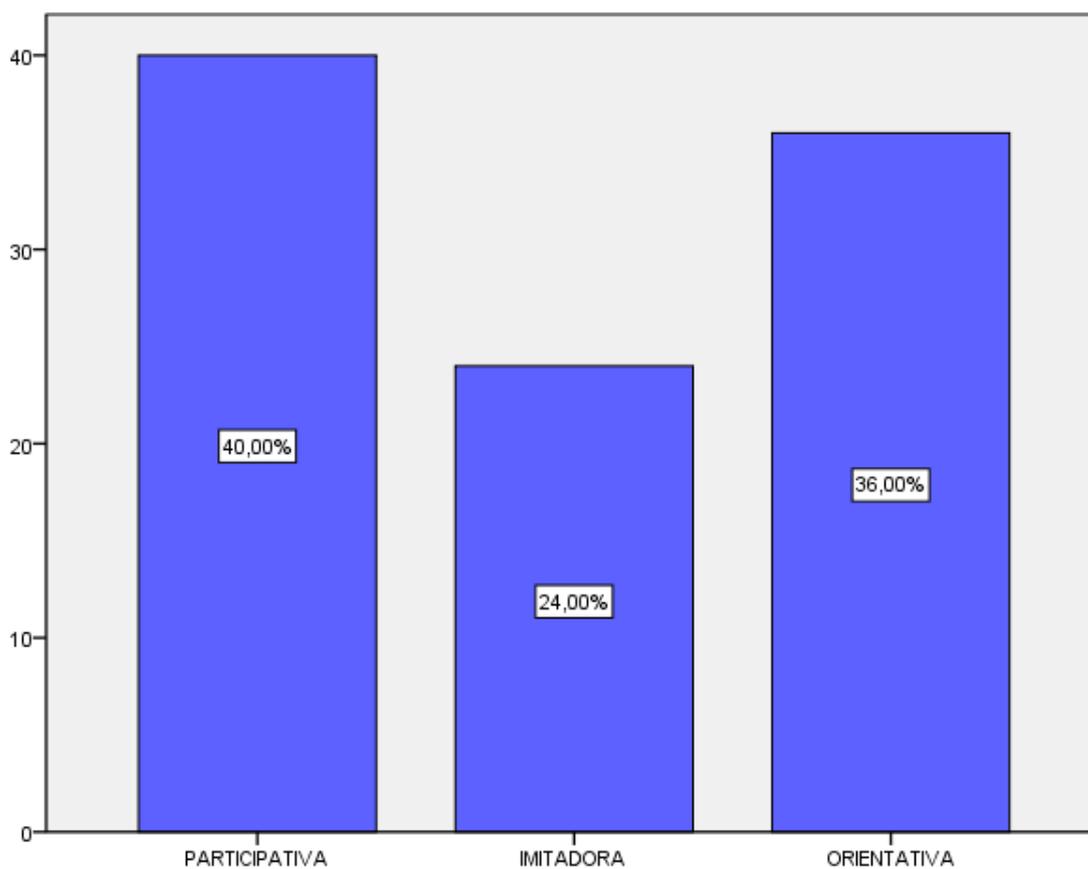
Elaborado por: La Autora

Anexo 5.

Resultados del cuestionario Habilidades, estilos y teorías de Liderazgo

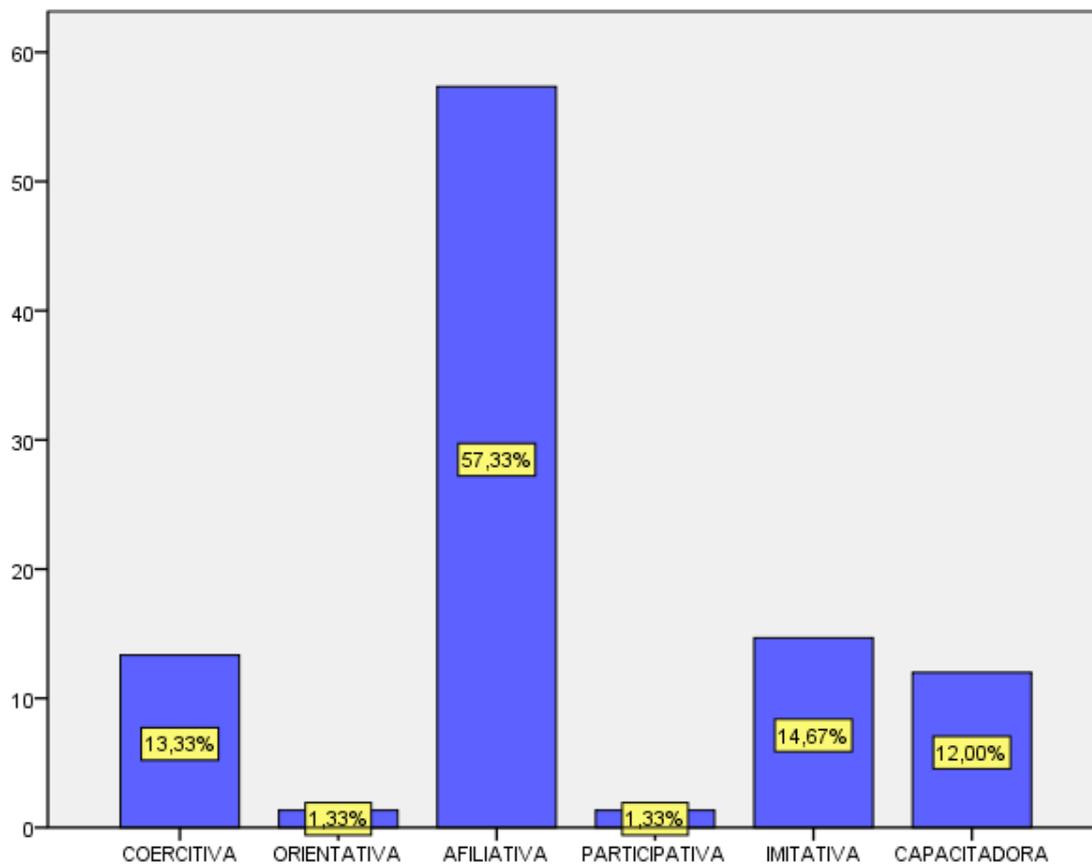
Dimensión variable independiente: Habilidad administrativa, estilo participativa y teoría situacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido PARTICIPATIVA	30	40,0	40,0	40,0
IMITADORA	18	24,0	24,0	64,0
ORIENTATIVA	27	36,0	36,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	



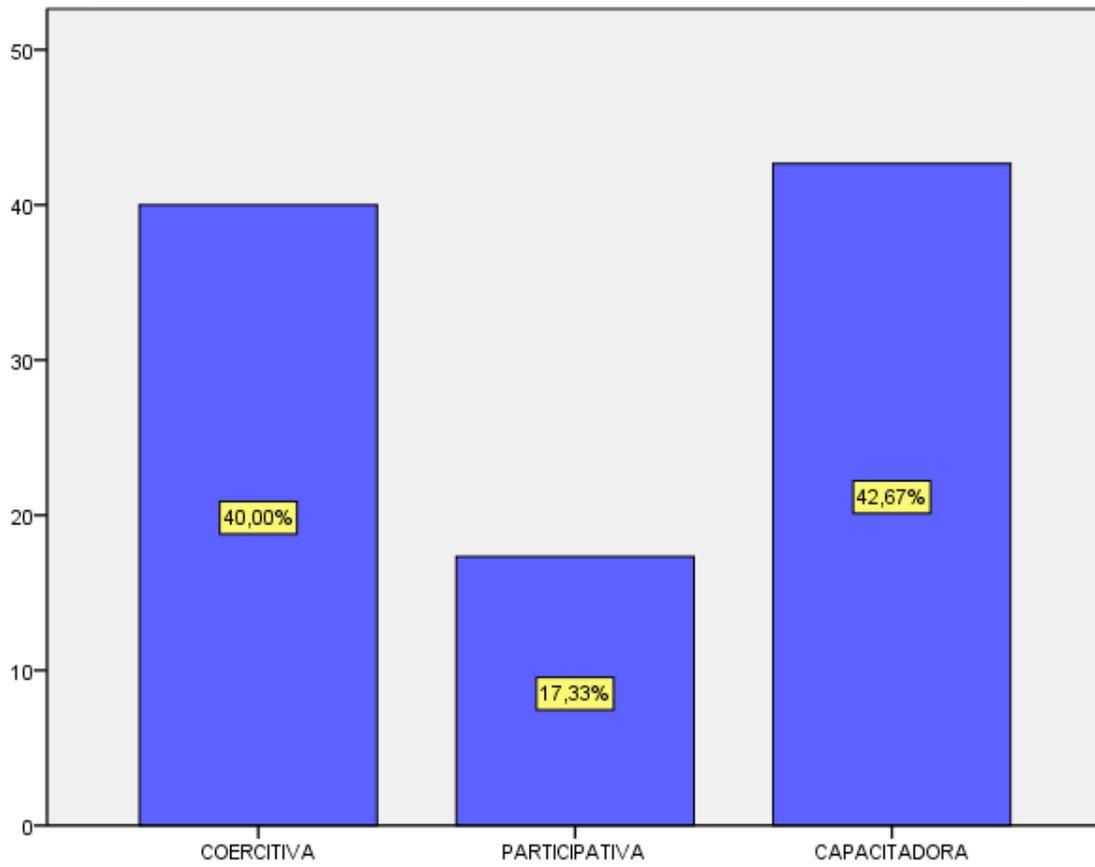
**Dimensión variable independiente: Habilidad Solución de problema, estilo
Capacitadora y teoría situacional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
COERCITIVA	10	13,3	13,3	13,3
ORIENTATIVA	1	1,3	1,3	14,7
AFILIATIVA	43	57,3	57,3	72,0
Válido PARTICIPATIVA	1	1,3	1,3	73,3
IMITATIVA	11	14,7	14,7	88,0
CAPACITADORA	9	12,0	12,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	



Dimensión variable independiente: Habilidad Organización, estilo Coercitiva y teoría situacional

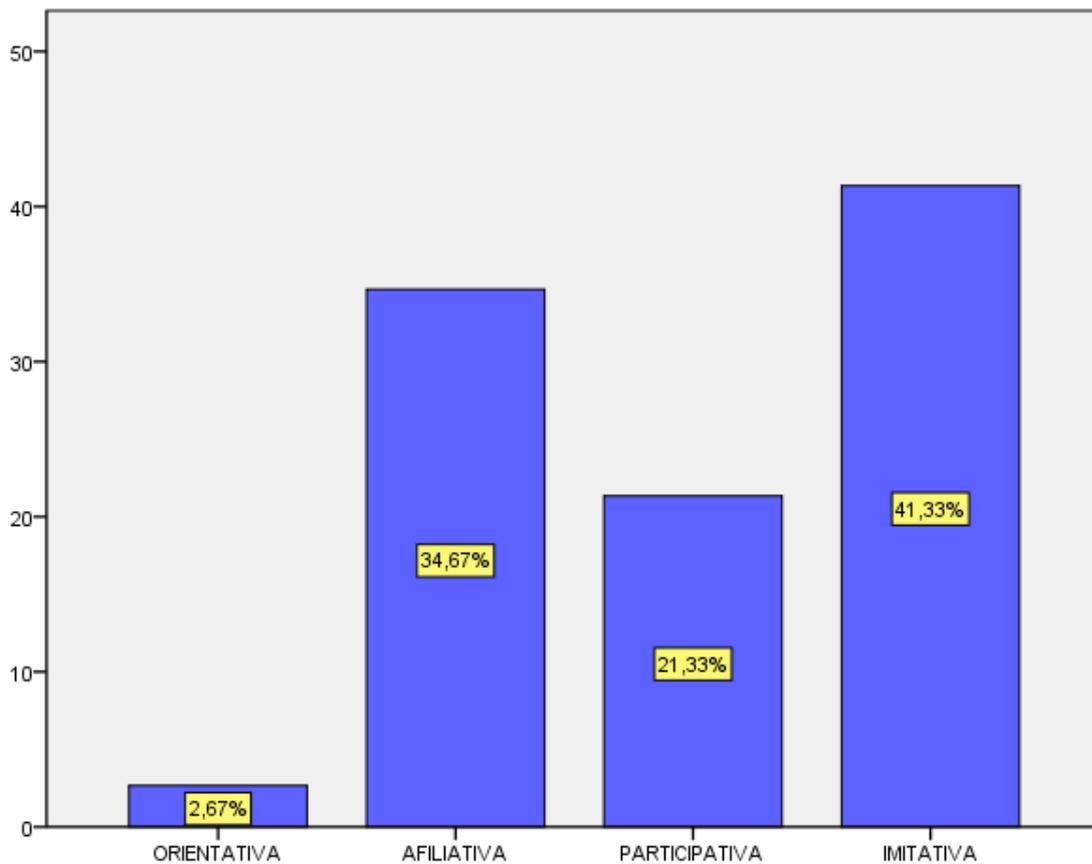
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	COERCITIVA	30	40,0	40,0	40,0
	PARTICIPATIVA	13	17,3	17,3	57,3
	CAPACITADORA	32	42,7	42,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	



Dimensión variable independiente: Habilidad Toma de decisiones, estilo

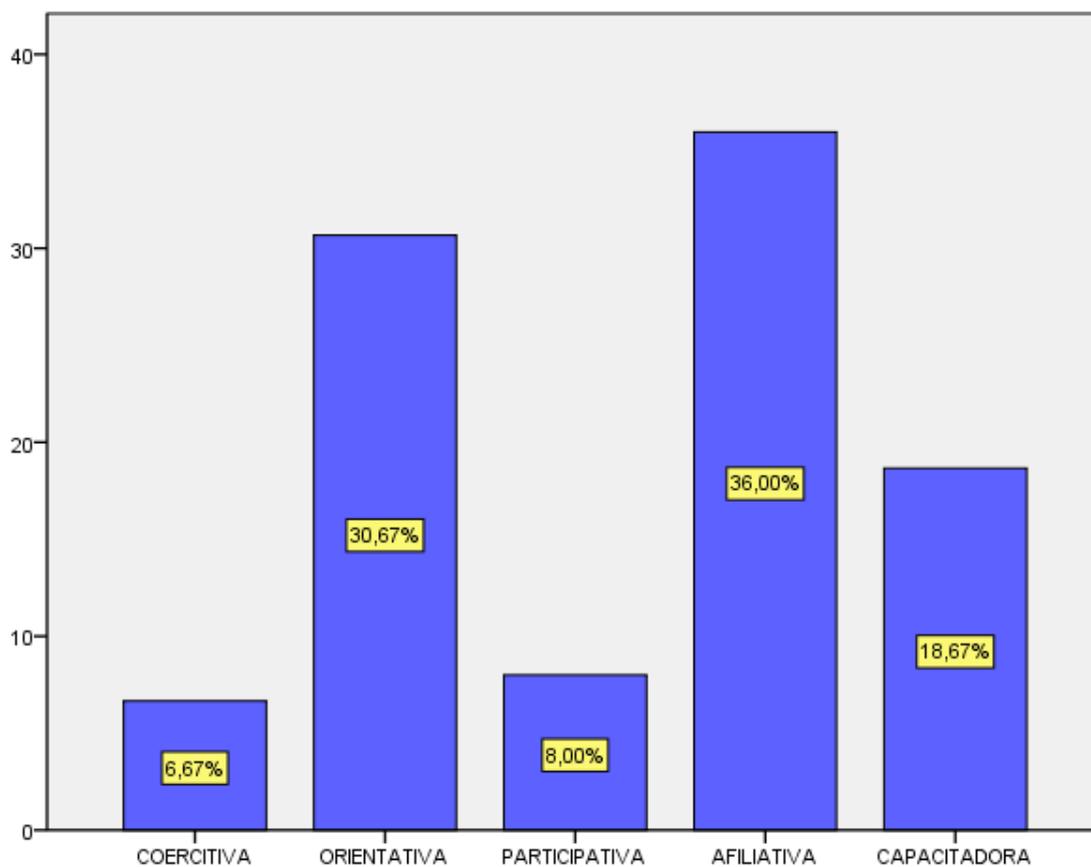
Imitativa y teoría de los rasgos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ORIENTATIVA	2	2,7	2,7	2,7
AFILIATIVA	26	34,7	34,7	37,3
Válido PARTICIPATIVA	16	21,3	21,3	58,7
IMITATIVA	31	41,3	41,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	



Dimensión variable independiente: Habilidad Comunicativa, estilo Afiliativa y teoría de los rasgos

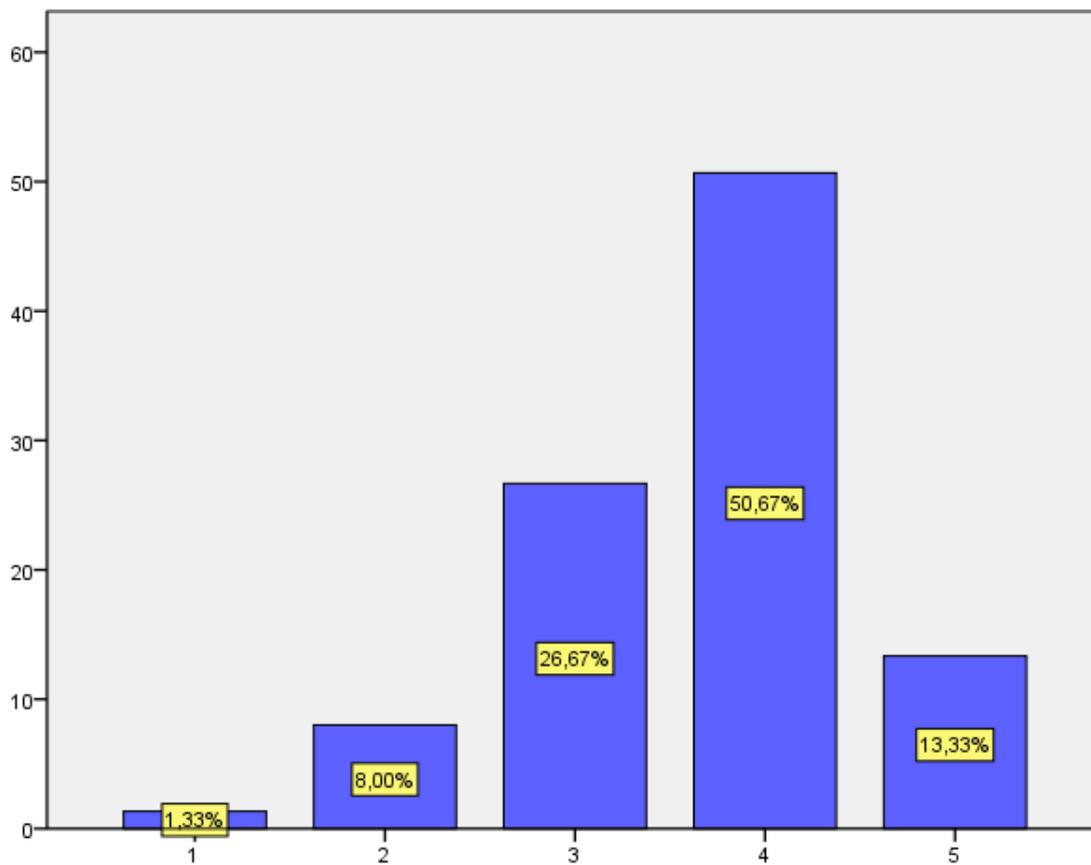
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido COERCITIVA	5	6,7	6,7	6,7
ORIENTATIVA	23	30,7	30,7	37,3
PARTICIPATIVA	6	8,0	8,0	45,3
AFILIATIVA	27	36,0	36,0	81,3
CAPACITADORA	14	18,7	18,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	



Resultados del cuestionario Tipos de Cultura Organizacional

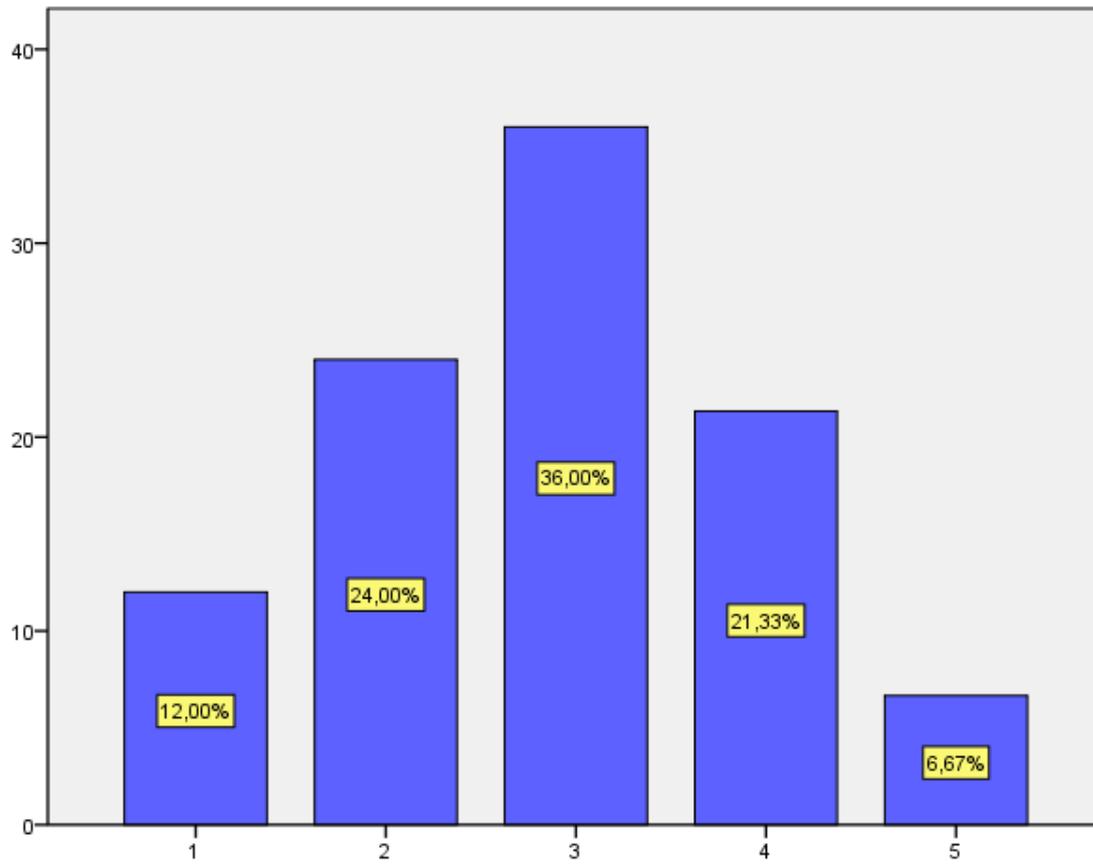
Dimensión Elementos y funciones Cultura Organizacional: Indicadores Ceremonia y Asignación de Incentivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	1,3	1,3	1,3
	2	8,0	8,0	9,3
	3	26,7	26,7	36,0
	4	50,7	50,7	86,7
	5	13,3	13,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	



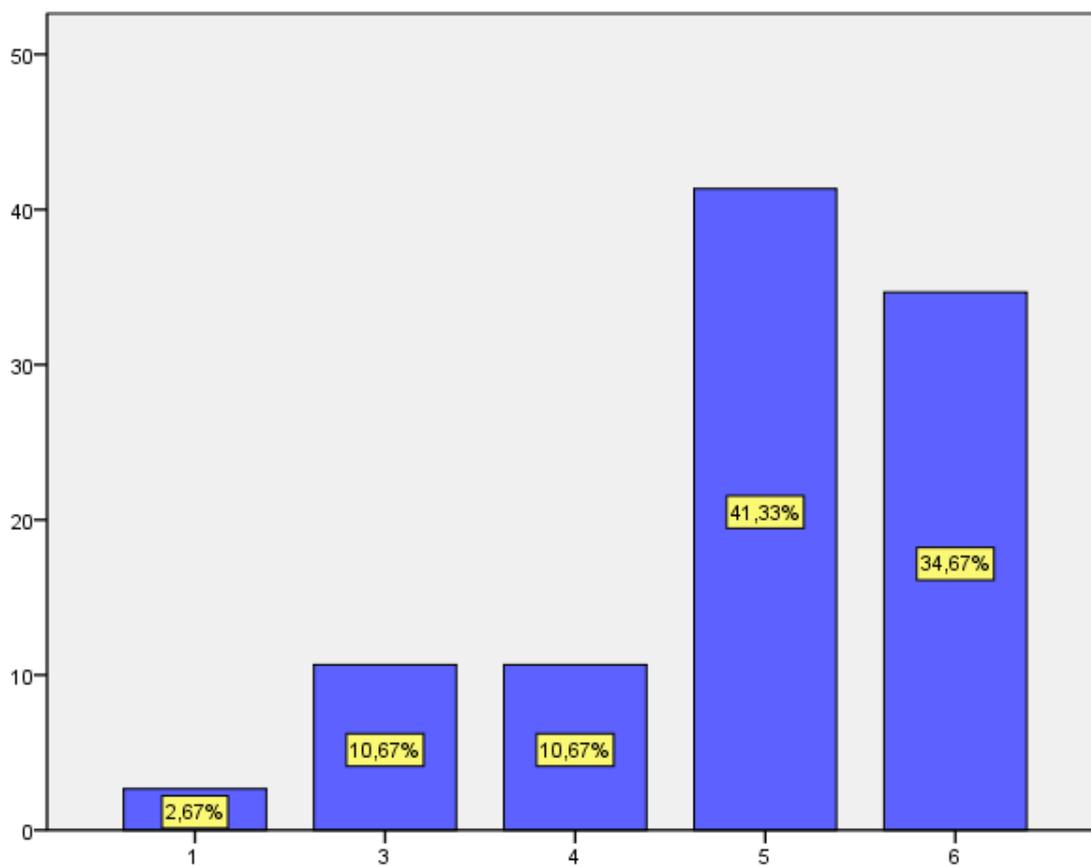
**Dimensión Elementos y funciones Cultura Organizacional:
Valores, tolerancia y al riesgo e identidad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	9	12,0	12,0	12,0
2	18	24,0	24,0	36,0
3	27	36,0	36,0	72,0
4	16	21,3	21,3	93,3
5	5	6,7	6,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	



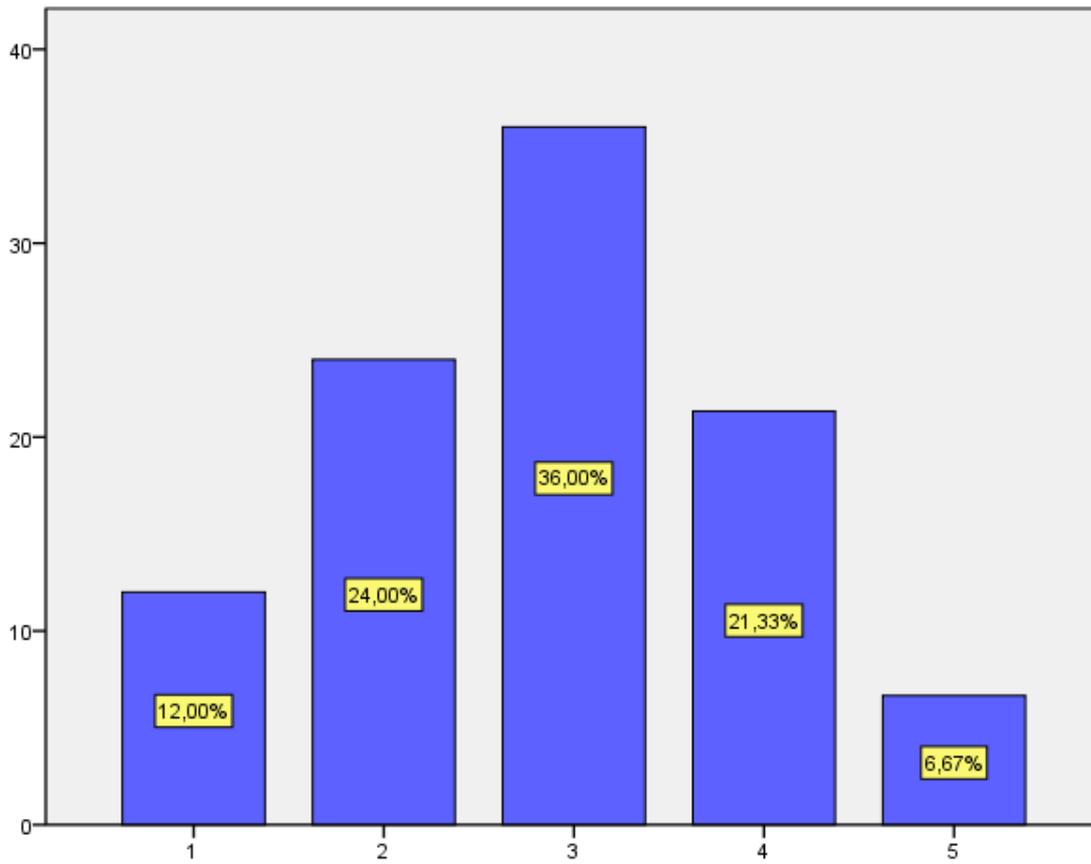
**Dimensión Elementos y funciones Cultura Organizacional:
Comunicación, agrupación e Importancia**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	2	2,7	2,7	2,7
3	8	10,7	10,7	13,3
4	8	10,7	10,7	24,0
5	31	41,3	41,3	65,3
6	26	34,7	34,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	



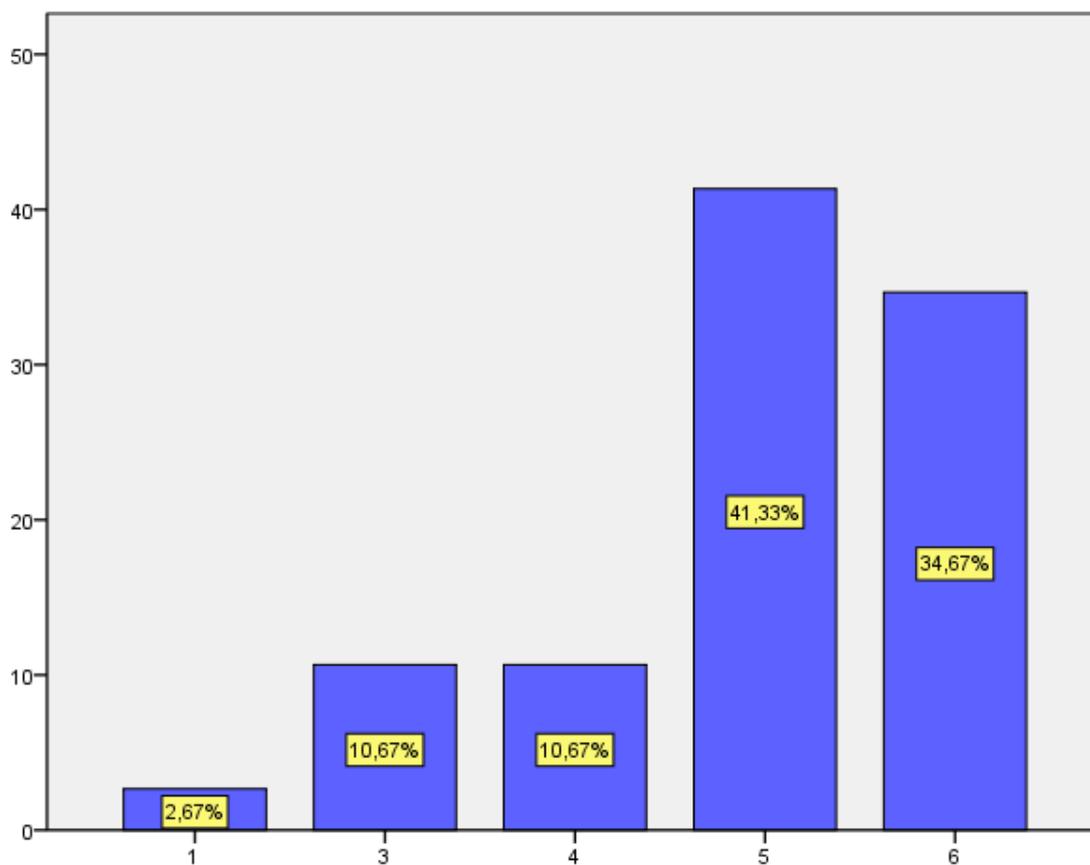
**Dimensión Elementos y funciones Cultura Organizacional:
Tabúes y disciplina**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	9	12,0	12,0	12,0
2	18	24,0	24,0	36,0
3	27	36,0	36,0	72,0
4	16	21,3	21,3	93,3
5	5	6,7	6,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	



**Dimensión Elementos y funciones Cultura Organizacional:
Normas y competitividad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	2	2,7	2,7	2,7
3	8	10,7	10,7	13,3
4	8	10,7	10,7	24,0
5	31	41,3	41,3	65,3
6	26	34,7	34,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	



Anexo 6. Autorización de la Empresa para la utilización de su nombre y aplicación del instrumento de investigación



Srs.
Universidad Cesar Vallejo,
Programa de Maestría en Administración de Negocios- MBA

De mi mayor consideración:

Yo, ZAVALA FERRUZOLA EDWIN JONATHAN, representante legal de la empresa PRO TECH SECURITY, con RUC 0922205869001, autorizo a la LSI. Gianella Victoria Mantilla Campaña con C.I. 0920086758 maestrante de Administración de Negocios-MBA para que realicen el estudio titulado LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA PRO TECH SECURITY, GUAYAQUIL 2021 requisito para su titulación, la empresa prestará todas las facilidades del caso para la exitosa ejecución de este. Sin más que decir, me despido y dejé constancia del compromiso de mi persona con la maestrante.



Firmado electrónicamente por:
EDWIN
JONATHAN
ZAVALA
FERRUZOLA

Jonathan Zavala F.
CEO Business Manager

Cel: 0997528716 E mail: ventas@protech-ec.com

Anexo 7. Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
TÍTULO: Liderazgo y Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.					
FORM. ROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES / PRECATEGORIAS		
PROBLEMA GENERAL:	HIPÓTESIS GENERAL	OBJETIVO GENERAL:	VARIABLE: Liderazgo		
¿Cómo se relaciona el Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY Guayaquil 2021?	Hi: Si el liderazgo se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.	Determinar la relación entre el Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.	Dimensiones / Precategorías	Indicadores / rasgos	Escala de medición
	Ho: Si el liderazgo no se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY Guayaquil 2021		Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> •Administrativa •Solución de problemas •Calidad •Organización •Orientada a objetivos •Toma de decisiones •Comunicativa •Innovadora 	
			Estilo	<ul style="list-style-type: none"> •Orientativo •Afiliativo •coercitivo •Capacitador •Participativo •Imitador 	
			Teoría del Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría de los rasgos •Teoría conductual •Teoría situacional 	

				•Teoría participativo	
PROBLEMA ESPECIFICO:	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS:	VARIABLE: Cultura Organizacional		
¿Qué relación existe entre las habilidades del liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, guayaquil 2021?	Hi: Las habilidades del liderazgo se relacionan significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021. Ho: Las habilidades del liderazgo no se relacionan significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.	Determinar la relación entre las habilidades del liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, guayaquil 2021.	Dimensiones / Precategorías Elementos	Indicadores / rasgos •Valores •Ceremonias •Tabúes •Normas •Comunicación	Escala de medición Cuantitativa, encuesta, basada en preguntas con escala de Likert
¿Cómo se relaciona el estilo de Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021?	Hi: El estilo de Liderazgo se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021. Ho: El estilo de Liderazgo no se relaciona significativamente con la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.	Determinar la relación del estilo de Liderazgo y la Cultura Organizacional de la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.	Funciones	•Disciplina •Identidad •Agrupación •Importancia •Tolerancia al riesgo •Asignación de incentivos •Competitividad	Cuantitativa, encuesta, basada en preguntas con escala de Likert
¿Cómo se relacionan las teorías del	Hi: Las teorías del Liderazgo se relacionan significativamente con la	Determinar la relación de las teorías del			

<p>Liderazgo y la Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021?</p>	<p>Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021. Ho: Las teorías del Liderazgo no se relacionan significativamente con la Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.</p>	<p>Liderazgo y la Cultura Organizacional en la empresa PRO TECH SECURITY, Guayaquil 2021.</p>			
-----------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Elaborado por: La Autora