



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Efecto de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de
la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-
2022**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

Olivera Perez, Katherine Lizbeth (ORCID: 0000-0002-3772-119X)

ASESOR:

Dr. Espinoza de la Cruz, Manuel Antonio (ORCID: 0000-0001-6290-4484)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

MOYOBAMBA - PERÚ

2022

Dedicatoria

Primeramente, a DIOS todopoderoso el cual permitió que pudiera culminar satisfactoriamente un logro más en mi vida.

A mis adorados padres por el apoyo incondicional, a mi querido hermano que es un pilar sostenible para la familia, a mi hija por siempre decirme tu puedes mamá, persevera y alcanzarás la meta en este proceso de aprendizaje y desarrollo cómo profesional.

Agradecimiento

A Dios por darme la salud y bienestar para poder culminar con mis estudios satisfactoriamente.

A mis padres los cuales siempre me han brindado su apoyo y nunca me han dejado sola en las buenas y adversas situaciones de mi vida.

Agradezco a mi hija que siempre fue el motivo de superación y lucha constante.

A mi docente el Dr. Espinoza de la Cruz, Manuel Antonio, por sus conocimientos, apoyo y paciencia en este trabajo de investigación.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.2 Variables y operacionalización.....	14
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5 Procedimientos	16
3.6 Método de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN.....	36
VI. CONCLUSIONES	42
VI. RECOMENDACIONES.....	43
REFERENCIAS	44
ANEXOS	49

Índice de tablas

Tabla 1	<i>Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo transformacional y el clima organizacional.</i>	18
Tabla 2	<i>Estadístico de la intensidad de relación entre el estilo de liderazgo transformacional y el clima organizacional.</i>	19
Tabla 3	<i>Estadístico sobre el efecto del estilo de liderazgo transformacional en el clima organizacional.</i>	20
Tabla 4	<i>Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional.</i>	21
Tabla 5	<i>Estadístico de la intensidad de relación entre el estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional.</i>	22
Tabla 6	<i>Estadístico sobre el efecto del estilo de liderazgo transaccional en el clima organizacional.</i>	23
Tabla 7	<i>Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional.</i>	24
Tabla 8	<i>Estadístico de la intensidad de relación entre el estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional.</i>	24
Tabla 9	<i>Estadístico sobre el efecto del estilo de liderazgo Laissez-faire en el clima organizacional.</i>	25
Tabla 10	<i>Efecto de los estilos de liderazgo en el clima organizacional</i>	26
Tabla 11	<i>Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional.</i>	27
Tabla 12	<i>Estadístico de la intensidad de relación entre el estilo de liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional.</i>	28
Tabla 13	<i>Efecto del estilo de liderazgo transformacional en las dimensiones del clima organizacional</i>	29
Tabla 14	<i>Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional.</i>	30
Tabla 15	<i>Estadístico de la intensidad de relación entre el estilo de liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional.</i>	31
Tabla 16	<i>Efecto del estilo de liderazgo transaccional en las dimensiones del clima organizacional</i>	32

Tabla 17	<i>Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional.</i>	33
Tabla 18	<i>Estadístico de la intensidad de relación entre el estilo de liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional.</i>	34
Tabla 19	<i>Efecto del estilo de liderazgo Laissez – Faire en las dimensiones del clima organizacional.....</i>	35

Índice de gráficos y figuras

Figura 1	<i>Esquema de diseño de investigación</i>	13
-----------------	---	----

Resumen

Esta investigación denominada “Efecto de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol & Café Ltda., Jaén-2022” tuvo como propósito medir el efecto que puede llegar a tener los estilos de liderazgo en el clima organizacional.

Asimismo, se realizó una investigación aplicada, con un diseño no experimental, además, se eligió el nivel correlacional causal para determinar el efecto, en ese sentido se utilizó una muestra censal de 71 colaboradores a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario.

Este proceso llevo a poder concluir que los estilos de liderazgo tienen efecto significativo en el clima organizacional, y con un efecto de 0.30 que es moderado demuestra que si los gerentes se esfuerzan por desarrollar uno de los estilos de liderazgo estos tendrán repercusiones en el clima organizacional, si el estilo es transformacional o transaccional el clima será bueno, sin embargo si el estilo es laissez-faire el clima será malo, ya que los dos primeros suponen una guía del líder o gerente para que se logren los objetivos organizacional, en cambio el Laissez-faire supone una ausencia de liderazgo y no conduce a conseguir los resultados de la organización.

Palabras clave: Clima organizacional, Estilo laissez-faire, Estilo transformacional, Estilo transaccional.

Abstract

This research called "Effect of leadership styles on the organizational climate of Cooperative de Servicios Múltiples Sol & Café Ltda., Jaén-2022" had the purpose of measuring the effect that leadership styles can have on the organizational climate.

Likewise, an applied investigation was carried out, with a non-experimental design, in addition, the causal correlational level was chosen to determine the effect, in that sense a census sample of 71 collaborators was used to whom the survey technique was applied and its instrument the questionnaire.

This process led to the conclusion that leadership styles have a significant effect on the organizational climate, and with an effect of 0.30, which is moderate, it shows that if managers make an effort to develop one of the leadership styles, these will have repercussions on the organizational climate. , if the style is transformational or transactional, the climate will be good, however, if the style is laissez-faire, the climate will be bad, since the first two suppose a guide from the leader or manager to achieve the organizational objectives, on the other hand, the Laissez-faire supposes an absence of leadership and does not lead to achieving the results of the organization.

Keywords: Organizational climate, Laissez-faire style, Transformational style, Transactional style.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años el sector cafetero donde se realizó esta investigación ha ido bajando, y las proyecciones que se realizan, no son alentadoras porque se estima que la producción de café tendría una caída de 4.5% para esta temporada y pasaría a producirse 166.6 millones de sacos, como consecuencia de una baja producción del mayor productor de café que es Brasil ya que este caería en un 15% de su producción cafetera (Banco Rabobank, 2021), Esta situación está condicionada por varios factores y uno de los principales es la productividad que muchas veces está ocasionado por un mal clima laboral, donde los trabajadores no se sienten a gusto de realizar sus labores y como consecuencia rinden menos, asimismo es esencial un buen manejo del liderazgo, ya que el personal necesita sentirse querido, respetado y valorado a fin de producir de manera efectiva y congruente con los objetivos de la organización; además, la presencia de un liderazgo eficaz repercute de manera positiva en el actuar de los equipos de trabajo en las empresas (Urbano, 2018; Jimenez y Villanueva, 2018).

En Filipinas, se llevó a cabo una investigación a trabajadores; tomando en cuenta que el clima organizacional en este aspecto el 42% manifestó que el clima organizacional es poco adecuado, y como consecuencia se encontró que el 58% de los trabajadores disminuyó su desempeño, lo que deja claro lo importante que es tener un buen clima organizacional ya que no sólo mantiene un buen ambiente de trabajo, sino que repercute directamente en la productividad de la empresa (Berberoglu, 2018).

Adicional a ello, otro factor importante a tomar en cuenta es los estilos de liderazgo ya que se ha evidenciado según un estudio realizado por "Preparing for take-off" la rotación de personal a nivel mundial está aumentando en un 23% hasta la actualidad (Acsendo, 2022), esta situación tiene que ver especialmente con el gerente de la organización la manera o estilo que tiene para dirigir a los miembros de la empresa, ya que si no tiene una buena dirección que fomente un buen ambiente laboral, los colaboradores terminarán desertando como lo que está ocurriendo en muchas empresas, de allí lo crucial que es desarrollar un estilo de liderazgo que contribuya a un adecuado clima organizacional.

Asimismo, en encuesta realizada por Aptitus especialista en la preselección y evaluación de las competencias del personal, manifestó que el 81% de los trabajadores consideró que el clima organizacional es fundamental para tener un buen desempeño, dicho informe demostró que el clima organizacional es prioritario si la empresa u organización desea ser productiva, porque es fundamental conocer como se está dando el clima en las organizaciones y que factor está siendo influenciado a dicho clima (El comercio, 2018).

En este sentido se llegó a la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda quien abrió sus puertas hace catorce años, dedicándose desde esa época hasta la fecha a la producción y comercialización hacia otros países de café, esta se encuentra ubicada en el distrito de Jaén, se ha podido observar que la mayoría de los jefes (8 de los 14) de las distintas áreas no valoran el trabajo de sus colaboradores ya que cuando ejecuta las supervisiones la mayoría de las veces no realizan una retroalimentación positiva, explicándole como debe mejorar el trabajo realizado sino por el contrario sólo critica el trabajo que realiza, esto ha conllevado a que el trabajador sea poco creativo en el desarrollo de su labor y al mismo tiempo se siente escasamente comprometido e identificado con el logro de la misión, visión y objetivos organizacionales; cabe señalar que documentos que contienen los mencionados puntos no se ha socializado con el personal de la cooperativa, por lo que estos desconocen el rumbo de la institución; se sabe que la institución tiene una política de remuneraciones acorde al mercado laboral sin embargo esto no ha sido suficiente para lograr un clima organizacional adecuado; también se ha percibido que los trabajadores son poco solidarios, la mayoría de ellos solo está pendiente del desarrollo de su trabajo y en escasas oportunidades se han solidarizado con su compañero de labores explicando alguna de las actividades; también se ha logrado apreciar que las infraestructura de las oficinas no es la adecuada esto debido a que han crecido como cooperativa pero poco en infraestructura; en lo referente a la realización de trabajo a tiempo en la mayoría de las veces no ha sucedido ya que se presentan los informes con uno o dos días de retraso ocasionando esto problemas en la gestión; se ha visto también que otro de los problemas es el cumplimiento a cabalidad del horario de trabajo, en lo que respecta a la hora de ingreso y salida esto debido a que la mayoría de los trabajadores son socios de la cooperativa o familiares de estos y por lo tanto

piensan que no tienen horario de trabajo establecido, además en lo concerniente a la confianza que tienen los trabajadores hacia sus jefes algunos de ellos tienen expectativas no satisfechas y en función de ello se han generado grupo que pugna por el poder; de acuerdo a la problemática ya mostrada se presenta como problema principal ¿Cuál es el efecto de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022?

La investigación se justificó desde lo teórico ya que se ahondó en la base teórica de las variables estilos de liderazgo y clima organizacional teniendo en cuenta diversos autores del ámbito nacional e internacional, se justificó desde lo práctico ya que los hallazgos fueron presentados al gerente de la Cooperativa a fin de ser tomados en cuenta para implementar las mejoras requeridas; se justificó desde lo metodológico ya que la tesis puede ser usada como antecedente para el desarrollo de otras investigaciones que analicen las variables citadas; finalmente se justificó desde el punto de vista social pues beneficia a los socios de la Cooperativa, clientes y población en general que visite las instalaciones de la organización analizada pues el detectar los errores sirven para mejorar y que los usuarios puedan ser atendidos por un personal que desarrolla su labor en un clima organizacional agradable y por lo tanto, desempeña sus labores efectivamente.

El objetivo general fue determinar cómo los estilos de liderazgo logran afectar en el clima organizacional de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022 y como objetivos específicos fueron. Determinar cómo afecta el estilo de liderazgo transformacional en las dimensiones del clima organizacional de la de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022. Determinar la manera en cómo afecta el liderazgo transaccional en las dimensiones del clima organizacional de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022 y evaluar como es el efecto que tiene el estilo de liderazgo Laissez – Faire en las dimensiones del clima organizacional de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022.

La hipótesis de investigación fue los estilos de liderazgo tienen efecto significativo en el clima organizacional de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022 y la hipótesis nula es los estilos de liderazgo no tienen efecto significativo en el clima organizacional de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022.

II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes a nivel internacional citó en Malasia a autores como Wen, y Hsiu (2019) el objetivo fue identificar la relación que predomina entre las variables analizadas en la investigación: estilo de liderazgo y clima organizacional para lo cual se usó la guía de cuantitativa ya que para probar la hipótesis se usó la estadística, así mismo los investigadores no tuvieron la necesidad de realizar algún tipo de manipulación en la información a recolectar, la población y muestra se formó por 83 trabajadores, se encontró que un 65% de los investigados manifestaron que el estilo de liderazgo llamado transformacional es percibido en un nivel alto y que el clima organizacional es positivo así lo manifestaron un 67% de los encuestados, se logró identificar también que entre las variables el índice de relación es de 0.745 por lo cual se concluye que el liderazgo adecuado emplea adecuadamente la retroalimentación, la supervisión y hace que los empleados se sientan orgullosos de la organización y de sus jefes.

Dicha investigación fue un claro ejemplo de cómo el estilo de liderazgo transformacional afecta al clima organizacional para bien, ya que encontró un índice de correlación alto de 0.74, entre las variables pero además se halló que un estilo de liderazgo transformacional de nivel alto, tuvo como consecuencia un clima organizacional alto, explicando que si jefes se esfuerzan por desarrollar este tipo de estilo de liderazgo favorecerá positivamente a la organización siendo que este sea un lugar apropiado para un buen desempeño laboral.

En el Reino Unido se citó a Gaviria y López (2019) el objetivo es encontrar la relación entre las tres variables; estilo de liderazgo, clima organizacional y satisfacción laboral, para lo cual se realizó el estudio bajo el enfoque cuantitativo; la población y muestra fue de 185 colaboradores, se halló que el liderazgo se percibe según un 48% de los trabajadores como regular, el clima organizacional se percibe por un 51% también como regular, así mismo la satisfacción laboral es regular según lo manifiestan 61% de los trabajadores; se encontró que el liderazgo se relaciona con el clima organizacional ya que el indicador es de 0.741 y así mismo esta se relaciona con la satisfacción laboral toda vez que el indicador fue de 0.689; se concluye que la implementación de un adecuado liderazgo promueve un clima

organizacional positivo y así mismo niveles altos de satisfacción de los trabajadores.

Esta investigación es importante, ya que permite comprender y dar un grado de entendimiento del estilo de liderazgo en el clima organizacional, ya que, para poder evaluar el efecto de una variable sobre la otra, primero debe existir relación, lo cual se encontró en esta investigación, asimismo dicha relación es de un índice moderado, que ayuda a poder suponer que el estilo de liderazgo afecta al clima organizacional.

Asimismo, en Chile Duran et al. (2019) realizaron su investigación donde su objetivo fue evaluar la influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional, para ello se utilizó una investigación aplicada, asimismo, se utilizó como muestra a 278 trabajadores a quienes se les aplicó el cuestionario, de esta forma se llegó a la conclusión que es estilo de liderazgo es el que genera un clima organizacional más favorable con un índice de 0.74, asimismo el estilo de liderazgo Laissez Faire tuvo una influencia inversa en el clima organizacional con un índice de -0.49 lo que quiere decir que a medida que aumente el estilo de liderazgo Laissez faire el clima organizacional baja en la empresa.

Esta investigación es importante en primer lugar porque evalúa en muestra considerable el cual permite hacer conclusiones más consistentes, además que está evaluando los mismos estilos que se mide en esta investigación y por otro lado sus resultados reflejan cierto precedente de cómo pueden influir los estilos de liderazgo en el clima organizacional.

En Palestina se halló a Al Shobak et al. (2018) quienes manifestaron que el CO es una variable que perturba la vida laboral de los colaboradores se ha desarrollado estudios a fin entregar a las organizaciones pautas adecuadas para proporcionar las condiciones apropiadas para el desarrollo del trabajo; es así que en la investigación se encontró que un 69.9% expresan que el CO es percibido como alto; toda vez que según los colaboradores la tecnología y la infraestructura son buenas según un 74.55%, el liderazgo y la comunicación son adecuadas según un 71.32%, esto ha llevado a mantener niveles altos también en lo que se refiere al desempeño laboral así lo mencionan un 71.2% de los trabajadores.

Esta investigación es importante ya que informa la situación del clima organizacional importante para toda empresa, el cual se puede comparar su situación y evaluar con la de la empresa de estudio.

En Sudáfrica, para Tebogo (2018) el objetivo fue establecer la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional para lo cual se efectuó un estudio de naturaleza cuantitativa, sin la necesidad de alterar la información recolectada, los investigados fueron 231 trabajadores; el autor halló que el estilo de liderazgo tanto democrático y autocrático presenta según un 54% de los colaboradores un nivel regular, el clima organizacional según un 61% de encuestados también es percibido como regular y finalmente el desempeño laboral según un 58% presenta también un nivel regular; asimismo se identificó que los estilos de liderazgo se relacionan con el clima organizacional ya que el índice presente entre ellos es de 0.632 y que este a su vez se relaciona con el desempeño laboral ya que índice es de 0.584; el autor ha llegado a concluir que si los gerentes desarrollaran un liderazgo adecuado se podría mejorar el clima organización y el desempeño laboral.

Es importante dicho estudio, porque trata sobre otros estilos de liderazgo que también pueden aplicar los gerentes en las organizaciones tanto el democrático como el autocrático, ya que ambos estilos tienen puntos positivos como negativos, pero dentro de los positivos del estilo de liderazgo democrático están mejor comunicación, mayor proactividad y mejor clima organizacional, asimismo del liderazgo autocrático se encuentra como puntos positivos la eficiencia en campañas concretas, buen desempeño a corto plazo, rápida toma de decisiones y busca lograr los objetivos organizacionales; dicho estilo coincide con algunos puntos que buscan los estilos estudiados como son el estilo transaccional, desempeño a corto plazo que por medio de recompensas busca lograr los objetivos organizacionales.

A nivel nacional encontramos a Castillo et al. (2019) el objetivo fue señalar la relación entre las variables liderazgo y clima organizacional, la investigación se orientó de forma cuantitativa, sin manipular las variables, la información se tomó en una sola oportunidad siendo por lo cual transaccional, la muestra investigada fue de 88 trabajadores se halló que un 54% de los encuestados presenta un estilo transformacional de liderazgo alto y un 55% de estos dicen tener un liderazgo

transaccional alto sin embargo el clima organizacional es regular según un 68.2% de los trabajadores, también se identificó que el coeficiente de relación entre liderazgo y clima organizacional fue de 0.660; se concluye que las variables sí están relacionadas por lo cual un mayor liderazgo traerá como efecto un mejor clima organizacional.

Es importante ya que ayuda a comprender una relación fuerte de los estilos de liderazgo con el clima organizacional con un índice de 0.66, aspecto importante porque también se probó en esta investigación.

La investigación se sustenta en la base teórica de las definiciones sobre liderazgo para lo cual se cita autores como Wati y Kamis (2019) El liderazgo es un arte en el cual a través de un proceso el líder tiene la capacidad de influir en las personas para que se puedan lograr los objetivos previamente establecidos; cabe señalar que el liderazgo juega un papel importante en el desarrollo adecuado del clima organizacional ya que las estrategias que de este se puedan implementar ayudan a cambiar la mentalidad y por ende el comportamiento de los colaboradores.

Afirma Duran et al. (2019) se entiende como liderazgo al conjunto de habilidades humanas y conceptuales usadas para influenciar de forma positiva en las personas generando en ellos compromisos que motiven el logro de las metas en la organización; cabe señalar que para ello es necesario que el líder posea una visión compartida que se sustente en valores que no solo predique si no también que los aplique.

Explica Varon (2019) el liderazgo es la capacidad que tienen unas personas llamadas líderes para influenciar y orientar a otros llamados seguidores; cabe señalar que esta influencia no se sustenta en el poder o en la autoridad formalmente reconocida, si no en las habilidades humanas que el líder posee. Ser líder no es innato, por el contrario, es una habilidad que se aprende con el transcurrir del tiempo.

También se definió los estilos de liderazgo, para Jiménez y Villanueva (2018) los estilos de liderazgo que adopta cada líder dependen de factores como conocimientos que este posee, valores que desarrolla, experiencias vividas, ya que

todo lo mencionado ayuda a determinar el tipo de comportamiento que el líder asumirá para solucionar la problemática que se está dando en la organización.

En esta investigación se mostraron enfoques sobre los estilos de liderazgo, según Kurt Lewin, en 1939, proponen tres estilos de liderazgo que son el autocrático, democrático y Laissez Faire (Pazmiño et al., 2016). En ese sentido el estilo de liderazgo autocrático, según Jiménez y Villanueva (2018) se ubican las personas que se caracterizan por ser poco flexibles con respecto a la opinión de los seguidores, ya que realizan su trabajo teniendo en cuenta solamente sus propios argumentos, sin embargo son ellos quienes asumen la responsabilidad en la toma de decisiones, otra de las características de este tipo de liderazgo es que el líder castiga o premia al seguidor dependiendo del comportamiento que este ha efectuado; finalmente el autor manifiesta que este tipo de líder impone sus órdenes y espera que sean cumplidas cabalmente afirmándose entonces que es dogmático.

Liderazgo democrático según Arias (2021) Este tipo de líder suele fomentar la participación de los seguidores ya que siempre toma en cuenta y respeta la opinión de ellos para la toma de decisiones, además influye para que los trabajadores asuman la responsabilidad que conllevan las actividades que realizan, en tal sentido este líder se caracteriza por ser un guía y por consultar las decisiones con las personas inmersas en el problema; también se afirma que un nivel adecuado de este tipo de liderazgo fomenta la productividad, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral.

Por otro lado, para el caso de esta investigación se utilizará la teoría de Mac Gregor Burns en 1978 que fue desarrollada por Bass y Avolio (1994), quien baso su investigación donde propone tres formas de medir los estilos de liderazgo como es el liderazgo transformacional, transaccional y laissez-faire denominado como el modelo de estilos de liderazgo de rango total (Silva, 2010). De esta misma manera otros investigadores como Khan (2016), Sakkar (2016) y Popli y Rizi (2016) también evaluaron los estilos de liderazgo por medio de estos tres estilos sugeridos según Bass y Avolio, los cuales demostraron gran impacto de los estilos de liderazgo en el rendimiento y desempeño de los colaboradores.

Por esta razón se comienza a explicar el estilo de liderazgo transformacional, como su nombre mismo lo explica se refiere a una transformación que debe realizar el líder, esta transformación está enfocada en realizar cambios positivos en sus colaboradores, asimismo tienen buena energía, están de buen ánimo y dicho ánimo suele contagiarse o transmitirse a sus colaboradores. Además, si bien es cierto consideran que es importante lograr buenos resultados, también es importante que cada miembro de la organización se sienta contento y alcance sus metas personales (Silva, 2010).

Dentro de sus componentes se encuentran la denominada influencia idealizada, este indicador mide la forma como el ejemplo del líder llega a impactar a los miembros de la organización, como sus hábitos, forma de hablar y actuar ante las distintas situaciones que se presenten en la organización, dichas buenas cualidades los colaboradores tratan de imitar (Silva, 2010; Hasan, 2018)

Asimismo, se encuentra la motivación inspiradora: este indicador evalúa la manera en cómo los líderes pueden llegar a motivar a sus colaboradores para que tengan la iniciativa de cumplir metas y objetivos tanto personales como organizacionales (Silva, 2010).

El siguiente indicador es la estimulación intelectual eso quiere decir que el líder no sólo se interesa por motivarse él mismo y conseguir sus objetivos personales, sino también fomenta en sus colaboradores a realizar lo mismo fomentando que sean creativos, a explorar nuevos métodos de trabajo y maneras de aprender (Silva, 2010).

El último indicador es la consideración individualizada, en esta parte se mide si el líder fomenta relaciones de apoyo mutuo entre los miembros de la organización, fomenta la comunicación y participación de los colaboradores, asimismo dicha participación y aporte es reconocido por los miembros de la organización (Silva, 2010).

El otro tipo de estilo de liderazgo que está siendo utilizado en la actualidad es el transaccional, este tipo de liderazgo da mayor atención al logro de los resultados, para ello se vale de mecanismos de recompensas en caso se logren los resultados

esperados por la organización y se premia el aporte del colaborador, por otro lado, también aplica sanciones en caso estos no contribuyan con un buen rendimiento en las tareas y metas de la organización. Otra característica importante es que reflejan autoridad para dirigir a los colaboradores dando órdenes para que cumplan con sus tareas, asimismo evalúan el rendimiento individual del trabajador y el rendimiento grupal (Silva, 2010; Asrar y Kuchinke, 2016).

Dentro de sus componentes se identifican a dos la recompensa contingente y la gestión activa por excepción. En este sentido cuando se trata de recompensa contingente, aquí se evalúa el cumplimiento de las metas propuestas por el líder en base a la exceptivas que se tienen del colaborador. En otro sentido, también se evalúa la gestión activa por excepción, donde los lideras suelen anticiparse a problemas con el objetivo de proponer medidas que corrijan la situación (Silva, 2010).

El tipo de liderazgo de laissez-faire se explica bastante por sí mismo. En este aspecto los líderes suelen darle menos importancia la supervisión y a involucrarse el desempeño de cada trabajador, no suelen guiar ni dar consejos a sus colaboradores para que mejorar. Brindan total libertad a sus colaboradores para que utilicen su creatividad al desarrollar sus tareas. Esta caracterizado por la confianza de los líderes en sus trabajadores, en otras palabras, el jefe delega a el liderazgo a los miembros del equipo (Tziner y Shkoler, 2018).

No a todos los líderes y empleados les gusta este estilo de liderazgo. Es probable que diferentes líderes elijan diferentes estilos de gestión que consideren que funcionarán mejor para su organización. Para encontrar el mejor estilo de liderazgo común, es importante entenderlos todos y cómo funcionan. Obtenga más información sobre el estilo de liderazgo laissez-faire y cómo puede implementarlo como líder o gerente en su organización (Yulk, 2008).

Dentro sus componentes está la gestión pasiva por excepción, donde un gerente no interfiere con el flujo de trabajo a menos que surja un problema. Y el componente dejarlo hacer el líder tiene por costumbre no definir objetivos claros, evita la supervisión, no toma decisiones, y dejan la libertad de que los colaboradores trabajen a su manera (Yulk, 2008).

Base teórica del clima organizacional, afirman, Macias y Vanga (2021) se refiere a la totalidad de las características percibidas por los trabajadores con las que marcan la diferencia con las otras organizaciones y que influyen en la motivación y predisposición para realizar las actividades.

Según Barboza et al. (2021) Son las características del ambiente interno de una organización, que son experimentadas por los trabajadores y que a razón de ello el comportamiento de estos se ve influenciado.

Factores que influyen en el adecuado clima organizacional; lo describe Salazar y Alvarado (2021) tenemos al líder quien debe ser flexible, motivador y adaptable según sean las circunstancias que se estén atravesando; la satisfacción del cliente interno de tal manera que esta sea el primer promotor de la marca; las relaciones interpersonales sanas entre compañeros de trabajo a fin formar equipos competitivos y fomentando la solidaridad; las condiciones físicas de la organización con lo cual el trabajador se sienta cómodo y tranquilo al realizar sus labores; los objetivos retadores que motiven a cumplirlos; el reconocimiento que debe darse tanto en público como en privado, de forma individual o al equipo, a fin de reconocer los logros de los trabajadores y finalmente impulsar el desarrollo tanto personal como profesional de los trabajadores ya que esto también influenciará en el crecimiento de la empresa.

Las dimensiones de clima organizacional para la investigación se tomaron de Sonia Palma (2004) estas son como primera dimensión la autorrealización, para Ascoy (2019) Es la percepción positiva que el trabajador tiene del lugar donde se desenvuelve laboralmente sobre la oportunidad que le ofrecen para lograr sus metas personales y profesionales tanto a corto, mediano y largo plazo; cabe señalar que cuando el trabajador logre el primer nivel de estas metas experimentará una sensación de triunfo que le originará satisfacción.

Segundo el involucramiento laboral, para Gandolfi y Stone (2018) está relacionado con el compromiso y la responsabilidad que cada uno de los trabajadores se adjudica a fin lograr con ello los objetivos propuestos en la planeación estratégica y operativa de la organización.

Tercero, la supervisión, para Al Khajeh (2018) es la toma de información en relación a las actividades diarias que realizan los trabajadores a fin de que con ello se pueda retroalimentar los hallazgos y obtener una mejora continua.

Cuarto la comunicación, para Fries et al. (2020) es el nivel de fluidez, claridad, asertividad y efectividad con la que se realiza la comunicación en toda la organización respecto a su desarrollo, un buen nivel de comunicación significa que el personal tendrá acceso a toda información pertinente y que esta será intercambiada recíprocamente.

Y quinto las condiciones laborales, para Norena et al. (2021) está relacionada con elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el logro de los objetivos; en tal sentido es importante que los trabajadores cuenten con remuneraciones adecuadas que influyan en la satisfacción laboral.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación:

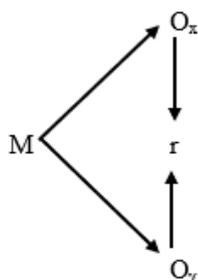
La investigación usada fue de tipo aplicada porque esta investigación utilizó las teorías de los estilos de liderazgo y el clima organizacional para solucionar un problema encontrado en la empresa de estudio (Álvarez, 2021).

Diseño de investigación:

El diseño que se usó fue el no experimental ya que no se tuvo la oportunidad de realizar ninguna manipulación de la información relacionada a las variables citadas; así mismo fue de tipo transversal ya que la toma y medición de la información se llevó a cabo en una sola oportunidad. (Ramírez, 2020)

De acuerdo al nivel de la investigación esta fue correlacional-causal ya que se tuvo como objetivo determinar el efecto entre las variables propuestas para la investigación (Caro y Gonzáles, 2021).

Figura 1 Esquema de diseño de investigación



Dónde:

M: Muestra

O_x: Estilos de liderazgo

O_y: Clima organizacional

R: relación entre variables

3.2 Variables y operacionalización

Variable independiente: Estilos de liderazgo

Definición conceptual: para Jiménez y Villanueva (2018) los estilos de liderazgo que adopta cada líder dependen de factores como conocimientos que este posee, valores que desarrolla, experiencias vividas, ya que todo lo mencionado ayudará a determinar el tipo de comportamiento que el líder asumirá para solucionar la problemática que se está dando en la organización.

Definición operacional: la variable estilos de liderazgo será evaluada en función de las dimensiones: estilo transformacional, transaccional y laissez-faire.

Indicadores: la dimensión estilo transformacional tiene como indicadores a: Influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada; la dimensión estilo transaccional tiene como indicadores: recompensa contingente y gestión activa por excepción; finalmente está el estilo de liderazgo laissez-faire, los indicadores son: gestión pasiva por excepción y el indicador dejarlo hacer.

Escala de medición: Ordinal

Variable dependiente: clima organizacional

Definición conceptual: según Barboza et al. (2021) Son las características del ambiente interno de una organización, que son experimentadas por los trabajadores y que a razón de ello el comportamiento de estos se ve influenciado.

Definición operacional: la variable clima organizacional será evaluada en función de las dimensiones: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales

Indicadores: las dimensiones e indicadores son: dimensión Autorrealización, con los indicadores: mejora personal y mejora profesional; la dimensión Involucramiento laboral, tiene como indicadores a compromiso e identificación con la organización; la dimensión Supervisión, está con los indicadores apoyo para las tarea y funcionamiento organizacional; en la dimensión Comunicación se encuentran los indicadores: fluidez en la comunicación y claridad en la comunicación; finalmente

está la dimensión Condiciones laborales cuyos indicadores son: elementos materiales, psicológicos y económicos.

Escala de medición: Ordinal

3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población:

La población se forma por los casos que presenten criterios de análisis en particular (Gamboa, 2018). En el desarrollo de esta investigación se ha conformado por el total de los trabajadores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda; que son en total de 71. Y están distribuidos 17 en gerencia comercial, 37 en gerencia de administración y finanzas, 17 en gerencia de producción e investigación.

Criterios de inclusión, se formó por aquellos trabajadores que se encuentran dentro de la cooperativa en la fecha en la cual se llevará a cabo la encuesta, trabajadores que tengas mínimo seis trabajando en la cooperativa.

Criterios de exclusión; son aquellos trabajadores que por razones de salud se encuentren con descanso médico o por lo contrario estén de comisión fuera de las oficinas de la cooperativa, trabajadores de vacaciones, descanso por maternidad y paternidad.

Muestra:

Como muestra se tomó a los mismos trabajadores que formaron parte de la población ya que esta es pequeña, considerándose por lo tanto muestra censal (Oviedo, 2020) en tal sentido la muestra se formará por 71 colaboradores.

Muestreo:

Se aplicó el muestro por conveniencia, ya que se encuestó a toda la población, el investigador encuestó convenientemente a todos los miembros de la muestra en un horario oportuno para el trabajador.

La unidad de análisis fueron los colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica usada para la recolección de los datos de ambas variables fue la encuesta, la misma que contendrá como instrumentos a los cuestionarios con preguntas de tipo cerrada y con respuestas en escala ordinal; cabe mencionar que se usará un cuestionario para cada variable, en el caso de la variable estilos de liderazgo se adaptará el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire MLQ de Bass y Avolio (1994) actualizado por Silva (2010) el cual contiene 32 ítems distribuidos en 8 indicadores y 3 dimensiones. Y para la variable dependiente de clima organizacional se realizó la adaptación del cuestionario de Palma (2004), el cual contiene 50 ítems distribuidos en 11 indicadores que están agrupado en 5 dimensiones.

Validación, explica Fernández et al. (2019) un instrumento debe poseer credibilidad científica; para la investigación los instrumentos fueron validados por el juicio de tres expertos en los temas de liderazgo y clima organizacional, quienes después de leerlos dieron sus observaciones o la aprobación de la respectiva aplicación.

Fiabilidad, esta fue determinada por el alfa de Cronbach, en el caso del instrumento estilos de liderazgo se tuvo una confiabilidad de 0.838 y en clima organizacional fue de 0.927

3.5 Procedimientos

Con el propósito de realizar la investigación se envió en primer lugar una carta a la Cooperativa Sol&Café Ltda, dirigida al gerente en la cual se le solicita el permiso correspondiente para obtener información por medio de la aplicación de la técnica encuesta a la muestra identificada; posterior a ello, se procedió a elaborar la encuesta tomando en cuenta las dimensiones de las variables; con la fecha y hora asignada por la gerencia de la cooperativa se llevará a cabo la recolección de los datos, luego estos fueron codificados y finalmente se elaboró la base de datos.

3.6 Método de análisis de datos

Se utilizó el Microsoft Excel en el cual se tuvo que elaborar la base de datos, con la información que previamente ha sido recolectada y cuantificada, para luego estos exportarlos al Software IBM SPSS, en el cual se ingresó información tanto en la

vista de datos como en la de variables, siendo esta la materia prima para elaborar las tablas, figuras y correlaciones señaladas en la investigación.

Asimismo, se utilizó la estadística descriptiva e inferencial para presentar los resultados en orden de los objetivos propuestos.

3.7 Aspectos éticos

Se respetó los principios éticos de la UCV, para lo cual se tuvo en cuenta la Resolución de CU N° 0262-2020/UCV de fecha 28 de agosto del 2020; en tal sentido. Los colaboradores participaran en la investigación de forma voluntaria; esta será dirigida por docentes de la UCV, quienes tienen amplia trayectoria en la investigación científica; asimismo se respetará y cuidará el medio ambiente sin contaminarlo; también se tratará de forma igualitaria a todos los participantes en la investigación respetando sus derechos; además la investigadora será objetiva durante el desarrollo del proceso de investigación; finalmente se respetará la propiedad intelectual usando las normas APA séptima edición.

IV. RESULTADOS

Objetivo general: determinar cómo los estilos de liderazgo logran afectar en el clima organizacional de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022

Debido a que cada estilo de liderazgo tiene las características propias de un gerente, será evaluado por separado y comparado como afecta el clima organizacional, asimismo para poder determinar el efecto antes se debe determinar la relación e intensidad y sentido de la relación, por ello se comienza aplicando dicha relación de cada estilo de liderazgo con el clima organizacional (CO)

Se comienza analizando el estilo transformacional con el clima organizacional.

Ha: Existe relación del estilo de liderazgo (EL) transformacional y el clima organizacional (CO).

H0: No Existe relación del estilo (EL) de liderazgo transformacional y el clima organizacional (CO).

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 1

Estadístico sobre cómo el estilo de liderazgo transformacional se relaciona con el clima organizacional (CO).

			ET	CO
	Estilo	índice	1,000	,458**
Rho de Spearman	transformacional	Error Estadístico	.	,000
	(ET)	N	71	71

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 1, se demuestra la correlación del estilo de liderazgo transformacional (ET) y el clima organizacional, donde la significancia es 0, siendo menor que la significancia permitida en la investigación (<0.05), permitiendo afirmar que la relación entre ambas variables es significativa, es decir a medida que exista un buen estilo de liderazgo transformacional, es probable la existencia de un buen clima organizacional.

Comprobado la relación se realiza la prueba estadística de intensidad de relación el cual se presenta a continuación con su respectiva hipótesis:

Ha: Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo transformacional (ET) y el clima organizacional

H0: No Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo transformacional y el clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 2

Estadístico de la relación intensiva entre el estilo de liderazgo transformacional y el clima organizacional.

		Valor	Error standard asintótico ^a	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,372	,104	3,485	,000
	N	71			

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 2, se demuestra la intensidad de la relación del estilo de liderazgo transformacional y el clima organizacional, el cual corrobora la relación de las variables, pero a la vez con un valor de 0.372 demuestra una intensidad de la relación levemente moderada y un sentido positivo, permitiendo explicar qué, si se tiene un buen estilo de liderazgo transformacional, se tendrá proporcionalmente un buen clima organizacional.

Demostrado la relación y la intensidad de la relación del estilo de liderazgo transformacional y el clima organizacional se procede a realizar la prueba de direccionalidad fin de determinar el efecto de la variable independiente sobre la dependiente.

Ha: El (EL) transformacional tiene efecto significativo en el clima organizacional

H0: El (EL) transformacional no tiene efecto significativo en el clima organizacional

Tabla 3

Estadístico de medición sobre como afecto del estilo de liderazgo transformacional (ET) en el clima organizacional (CO).

			Índice	Error Estadístico
			,355	,000
Ordinal por ordinal	d de Somers	CO	,362	,000
		ET	,348	,000

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 3, se demuestra el efecto del estilo de liderazgo transformacional en el clima organizacional, teniendo como resultado una significancia de 0, por tanto, hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada sobre el efecto del liderazgo transformacional en el clima organizacional.

Asimismo, se encuentra el índice de direccionalidad que explica cuanto puede predecir el tener un buen estilo transformacional en el clima organizacional, siendo dicho índice de 0.362 que es una direccionalidad positiva moderada, es decir a medida que el gerente tenga un estilo de liderazgo transformacional demostrando ser entusiastas, colaborativo con los demás, una fuente de motivación para que los demás ayuden puedan cumplir los objetivos organizacionales y también personales, todo ello repercutirá o predecirá de forma moderada un buen clima organizacional.

Entendido ello, se continúa analizando, el estilo transaccional con el clima organizacional.

Ha: Existe relación del estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional.

H0: No Existe relación del estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 4

Estadístico sobre cómo el estilo de liderazgo transaccional se relaciona con el clima organizacional (CO).

			ET	CO
	Estilo	Coefficiente de correlación	1,000	,387
Rho de Spearman	Transaccional	Sig. (bilateral)	.	,001
	(ELT)	N	71	71

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: En la tabla 4, se demuestra la correlación del estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional, donde la significancia es 0.001, siendo menor que la significancia permitida en la investigación (<0.05), permitiendo afirmar que la relación entre ambas variables es significativa, es decir a medida que exista un buen estilo de liderazgo transaccional, es probable la existencia de un buen clima organizacional.

Comprobado la relación se realiza la prueba estadística de intensidad de relación el cual se presenta a continuación con su respectiva hipótesis:

Ha: Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional

H0: No Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 5

Estadístico sobre si el estilo de liderazgo transaccional tiene relación intensiva con el clima organizacional.

		Valor	Error standard asintótico ^a	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,253	,087	2,802	,005
N de Casos válido		71	71		

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: En la tabla 5, se demuestra la intensidad de la relación del estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional, el cual corrobora la relación de las variables, pero a la vez con un valor de 0.253 demuestra una intensidad de la relación baja y un sentido positivo, permitiendo explicar qué, si se tiene un buen estilo de liderazgo transaccional, se tendrá proporcionalmente un buen clima organizacional.

Demostrado la relación y la intensidad de la relación del estilo de liderazgo transaccional y el clima organizacional se procede a realizar la prueba de direccionalidad a fin de determinar el efecto de la variable independiente sobre la dependiente.

Ha: El estilo de liderazgo transaccional tiene efecto significativo en el clima organizacional

H0: El estilo de liderazgo transaccional no tiene efecto significativo en el clima organizacional

Tabla 6

Estadístico sobre el efecto del estilo de liderazgo transaccional en el clima organizacional.

			Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	D de Somers	Simétrico	,237	,005
		CO dependiente	,245	,005
		ELT dependiente	,230	,005

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: En la tabla 6, se demuestra el efecto del estilo de liderazgo transaccional en el clima organizacional, teniendo como resultado una significancia de 0,05 por tanto, hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada sobre el efecto del liderazgo transaccional en el clima organizacional.

Asimismo, se encuentra el índice de direccionalidad que explica cuanto puede predecir el tener un buen estilo transaccional en el clima organizacional, siendo dicho índice de 0.245 que es una direccionalidad positiva baja, es decir a medida que el gerente tenga un estilo de liderazgo transaccional demostrando ser un gerente enfocado en los resultados, recompensando a los demás cuando cumplen metas, todo ello repercutirá o predecirá de forma baja un buen clima organizacional.

Entendido ello, se continúa analizando, el estilo Laissez-faire con el clima organizacional.

Ha: Existe relación del estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional.

H0: No Existe relación del estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 7

Estadístico sobre cómo el estilo de liderazgo Laissez-faire se relaciona con el clima organizacional (CO).

		ET	CO	
Rho de Spearman	Estilo Laissez-faire (ELF)	Coeficiente de correlación	1,000	-,408
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 7, se demuestra la correlación del estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional, donde la significancia es 0.00, siendo menor que la significancia permitida en la investigación (<0.05), permitiendo afirmar que la relación entre ambas variables es significativa, es decir a medida que exista un estilo de liderazgo Laissez-faire, es probable la existencia de un clima organizacional no tan favorable, no obstante se comprobará con la pruebas de intensidad y direccionalidad.

Por tanto, comprobado la relación se realiza la prueba estadística de intensidad de relación el cual se presenta a continuación con su respectiva hipótesis:

Ha: Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional

H0: No Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 8

Estadístico de la relación intensiva entre el estilo de Laissez-faire y el clima organizacional.

		Valor	Significación
Ordinal por ordinal	Gamma	-,312	,004
	N	71	

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 8, se demuestra la intensidad de la relación del estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional, el cual corrobora la relación de las variables, pero a la vez con un valor de -0.312 demuestra una intensidad de la relación baja y un sentido inverso, permitiendo explicar qué, si se tiene un alto estilo de liderazgo Laissez-faire, se tendrá de forma inversa un mal clima organizacional.

Demostrado la relación y la intensidad de la relación del estilo de liderazgo Laissez-faire y el clima organizacional se procede a realizar la prueba de direccionalidad a fin de determinar el efecto entre las variables

Ha: El estilo de liderazgo Laissez-faire tiene efecto significativo en el clima organizacional

H0: El estilo de liderazgo Laissez-faire no tiene efecto significativo en el clima organizacional

Tabla 9

Estadístico sobre el efecto del estilo de liderazgo Laissez-faire en el clima organizacional.

			Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	D de Somers	Simétrico	-,296	,102	-2,876	,004
		CO dependiente	-,302	,103	-2,876	,004
		ELF dependiente	-,289	,100	-2,876	,004

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 9, se demuestra el efecto del estilo de liderazgo Laissez-faire en el clima organizacional, teniendo como resultado una significancia de 0,004 por tanto, hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada sobre el efecto del liderazgo Laissez-faire en el clima organizacional.

Asimismo, se encuentra el índice de direccionalidad que explica cuanto puede predecir el tener un alto estilo Laissez-faire en el clima organizacional, siendo dicho

índice de -0.302 que es una direccionalidad negativa moderada, es decir a medida que el gerente tenga un estilo de liderazgo Laissez-faire demostrando ser un gerente deja en libertad la manera de ejecutar las tareas de sus empleados, que cada uno se independiente en su trabajo todo ello repercutirá o predecirá de forma moderada un clima organizacional negativo, desfavorable en la organización, y es comprensible dicho resultado ya que muchos teóricos opinan que este estilo puede ser llamado también un estilo de no liderazgo.

Finalmente, se procede a probar la hipótesis de investigación analizando el efecto de los tres estilos de liderazgo en el clima organizacional.

Hi: Los estilos de liderazgo tienen efecto significativo en el clima organizacional de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022

H0: Los estilos de liderazgo no tienen efecto significativo en el clima organizacional de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022

Tabla 10

Efecto de los estilos de liderazgo en el clima organizacional

Estilo de liderazgo	Clima organizacional		Interpretación
	Nivel de significancia	Efecto	
Transformacional	,000	,362	Significativo – moderado
Transaccional	,005	,245	Significativo – bajo
Laissez-faire	,004	-,302	Significativo - negativo moderado
Moda	Significativo	moderado	Significativo - moderado

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 10, se demuestra el efecto de los estilos de liderazgos en el clima organizacional, teniendo como resultados debido a que todos los estilos tienen una significancia menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la de investigación, afirmando que los estilos de liderazgo si afectan al

clima organizacional y de forma moderada. Dicho resultado ayuda a que los gerentes puedan evaluar qué tipo de liderazgo están reflejando ante sus colaboradores y el efecto que están causando en el clima organizacional, asimismo de todos los estilos de liderazgo él tiene mayor efecto es el transformacional explicando que si los gerentes se esfuerzan por desarrollar este tipo de estilo de liderazgo afectará de forma positiva en un buen clima organizacional, que redundará en beneficios para el desempeño de la organización y el logro de los objetivos y metas empresariales.

Objetivo específico N° 1: Determinar cómo afecta del estilo de liderazgo transformacional en las dimensiones del clima organizacional de la de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022.

Para determinar el efecto del estilo de liderazgo transformacional en las dimensiones del clima organización es necesario, primero ver si tienen relación, en ese sentido se propone la siguiente hipótesis:

Ha: Existe relación del estilo de liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional.

H0: No Existe relación del estilo de liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 11

Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional.

			E1	D1	D2	D3	D4	D5
Rho SP.	ET	Indice de relacional	1,000	,516**	,291*	,437**	,461**	,500**
		significancia	.	,000	,014	,000	,000	,000
		N	71	71	71	71	71	71

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 11, se demuestra la correlación del estilo de liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional, donde la

significancia es 0, siendo menor que la significancia permitida en la investigación (<0.05), permitiendo afirmar que la relación entre el liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional es significativa, es decir a medida que exista un buen estilo de liderazgo transformacional, es probable la existencia de una buena percepción de autorrealización, un buen involucramiento laboral, una buena supervisión para mejorar los resultados, una buena comunicación y una buena percepción de las condiciones laborales.

Al probar la relación del estilo de liderazgo transformacional se procede realizar la prueba de intensidad de la relación:

Ha: Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional.

H0: No Existe relación intensa significativa del estilo de transformacional y las dimensiones del clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 12

Estadístico de la relación intensiva entre el estilo de liderazgo transformacional y la dimensiones del (CO).

			D1	D2	D3	D4	D5	Moda
Gamma	ET	Indice de relacional	,432	,234	,360	,386	,438	Moderada
		significancia	0,00	,058	,001	0,00	0,00	Significativa
		N	71	71	71	71	71	

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 12, se demuestra la intensidad de la relación del estilo de liderazgo transformacional y las dimensiones del clima organizacional, el cual corrobora la relación la variable en cuatro dimensiones pero no en la dimensión involucramiento laboral, esto se puede explicar debido a que muchas veces los trabajadores tiene factores diferente que los hace alejarse de la organización, donde no sólo radica el buen trato y ánimo del líder, sino también el hecho de que sea recompensado por su trabajo de forma económica, dicha acción

que muchas veces no realiza el líder transformacional. Sin embargo, el liderazgo transformacional si demostró relación intensa moderada en las demás dimensiones del clima organización.

Probado la intensidad se prosigue a prueba el efecto de la variable independiente sobre las dependientes:

Hi: El estilo de liderazgo transformacional tienen efecto significativo en las dimensiones del clima organizacional

H0: El estilo de liderazgo transformacional no tienen efecto significativo en las dimensiones del clima organizacional

Tabla 13

Estadístico de medición sobre como afecto del estilo de liderazgo transformacional (ET) en las dimensiones del (CO).

			D1	D2	D3	D4	D5	Moda
		Valor	,398	,210	001	,346	,405	Moderada
D de Somers	ET	Significación aproximada	0,00	,058	,330	0,00	0,00	Significativa
		N	71	71	71	71	71	

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la 13, se demuestra el efecto del estilo de liderazgo transformacional en las dimensiones del clima organizacional, teniendo como resultado una significancia de 0, en la dimensión de autorrealización, comunicación y condiciones laborales que, por tanto, hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada sobre el efecto del liderazgo transformacional en el clima organizacional. Y en la dimensión involucramiento laboral y supervisión no se encontró efecto significativo.

Asimismo, se encuentra el índice de direccionalidad que explica cuanto puede predecir el tener un buen estilo transformacional en las dimensiones de autorrealización, comunicación y condiciones laborales, siendo dicho índice mayor a 0.30 que es una direccionalidad positiva moderada, es decir a medida que el

gerente tenga un estilo de liderazgo transformacional demostrando ser entusiastas, colaborativo con los demás, una fuente de motivación para que los demás ayuden puedan cumplir los objetivos organizacionales y también personales, todo ello repercutirá o predecirá de forma moderada en una buena percepción del trabajador sobre la preocupación de la empresa por su autorrealización, en ver una buena comunicación y brindar condiciones laboral agradables para los trabajadores.

Objetivo específico N° 2: Determinar la manera en cómo afecta el liderazgo transaccional en las dimensiones del clima organizacional de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022.

Para determinar el efecto del estilo de liderazgo transaccional en las dimensiones del clima organizacional es necesario, primero ver si tienen relación, en ese sentido se propone la siguiente hipótesis:

Ha: Existe relación del estilo de liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional.

H0: No Existe relación del estilo de liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 14

Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional

			E2	D1	D2	D3	D4	D5
Rho SP.	ELT	Indice de relacional	1,000	,369**	,338**	,381**	,499**	,347**
		significancia	.	,002	,004	,001	,000	,003
		N	71	71	71	71	71	71

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 14, se demuestra la correlación del estilo de liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional, donde la significancia es 0, siendo menor que la significancia permitida en la investigación (<0.05), permitiendo afirmar que la relación entre el liderazgo transaccional y las

dimensiones del clima organizacional es significativa, es decir a medida que exista un buen estilo de liderazgo transaccional, es probable la existencia de una buena percepción de autorrealización, un buen involucramiento laboral, una buena supervisión para mejorar los resultados, una buena comunicación y una buena percepción de las condiciones laborales.

Al probar la relación del estilo de liderazgo transaccional se procede realizar la prueba de intensidad de la relación:

Ha: Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional.

H0: No Existe relación intensa significativa del estilo de transaccional y las dimensiones del clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 15

Estadístico de la relación intensiva entre el estilo de liderazgo transaccional y la dimensiones del (CO).

			D1	D2	D3	D4	D5	Moda
		Valor	,274	,268	,316	,431	,245	Baja
Gamma	ELT	Significación aproximada	,005	,005	,002	,000	,012	Significativa
		N	71	71	71	71	71	

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 15, se demuestra la intensidad de la relación del estilo de liderazgo transaccional y las dimensiones del clima organizacional, el cual corrobora la relación de las variables, pero a la vez con un valor moda menor a 0.30 demuestra una intensidad de la relación baja y un sentido positivo, permitiendo explicar qué, si se tiene un buen estilo de liderazgo transaccional, se tendrá proporcionalmente una buena percepción de autorrealización, un buen involucramiento laboral, una buena supervisión para

mejorar los resultados, una buena comunicación y una buena percepción de las condiciones laborales..

Probado la intensidad se prosigue a prueba el efecto de la variable independiente sobre la dependiente:

Hi: El estilo de liderazgo transaccional tienen efecto significativo en las dimensiones del clima organizacional

H0: El estilo de liderazgo transaccional no tienen efecto significativo en las dimensiones del clima organizacional

Tabla 16

Estadístico de medición sobre como afecto del estilo de liderazgo transaccional (ET) en las dimensiones del (CO).

			D1	D2	D3	D4	D5	Moda
		Valor	,252	,242	,290	,386	,227	Baja
D de Somers	ELT	Significación aproximada	,005	,005	,002	,000	,012	Significativa
N			71	71	71	71	71	

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 16, se demuestra el efecto del estilo de liderazgo transaccional en las dimensiones del clima organizacional, teniendo como resultado una significancia de 0, por tanto, hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada sobre el efecto significativo del liderazgo transaccional en las dimensiones del clima organizacional.

Asimismo, se encuentra el índice de direccionalidad que explica cuanto puede predecir el tener un buen estilo transaccional en las dimensiones del clima organizacional, dentro de las cuales el mayor efecto que tiene el estilo de liderazgo transaccional es en la comunicación con un índice de 0.386, lo que permite explicar que estar motivando a los trabajadores por medio de recompensas favorece que exista una buena comunicación entre los trabajadores, a fin de que todos trabajen por lograr los objetivos organizacionales y puedan obtener recompensas por el buen desempeño del equipo de trabajo.

Objetivo específico N° 3: Evaluar como es el efecto que tiene el estilo de liderazgo Laissez – Faire en las dimensiones del clima organizacional de la Cooperativa de estudio en Jaén-2022

Para determinar el efecto del estilo de liderazgo Laissez – Faire en las dimensiones del clima organización es necesario, primero ver si tienen relación, en ese sentido se propone la siguiente hipótesis:

Ha: Existe relación del estilo de liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional.

H0: No Existe relación del estilo de liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 17

Estadístico de relación entre el estilo de liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional.

			E3	D1	D2	D3	D4	D5
Rho SP.	ELF	Indice de	1,000	-	-	-	-	-
		relacional		,347**	,304**	,365**	,643**	,477**
		significancia	.	,003	,010	,002	,000	,000
N			71	71	71	71	71	71

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 17, se demuestra la correlación del estilo de liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional, donde la significancia es 0, siendo menor que la significancia permitida en la investigación (<0.05), permitiendo afirmar que la relación entre el liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional es significativa, es decir a medida que exista un alto estilo de liderazgo Laissez – Faire, es probable la existencia de una cierto grado de percepción de autorrealización, un buen involucramiento laboral, una buena supervisión para mejorar los resultados, una buena comunicación y una buena percepción de las condiciones laborales.

Al probar la relación del estilo de liderazgo Laissez – Faire se procede realizar la prueba de intensidad de la relación:

Ha: Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional.

H0: No Existe relación intensa significativa del estilo de liderazgo Laissez – Faire y las dimensiones del clima organizacional.

Nivel de significancia utilizado fue del 5%

Tabla 18

Estadístico de la relación intensiva entre el estilo de liderazgo Laissez – Faire y la dimensiones del (CO).

			D1	D2	D3	D4	D5	Moda
Gamma	ELF	Valor	-	-	-,308	-	-	Baja
		Significación aproximada	,253	,229	,009	,570	,397	Significativa
		N	,030	,055	,009	,000	,000	
			71	71	71	71	71	

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 18, se demuestra la intensidad de la relación del estilo de liderazgo laissez faire y las dimensiones del clima organizacional, el cual corrobora la relación de las variables, pero a la vez con un valor moda menor a -0.30 demuestra una intensidad de la relación baja y un sentido inverso, permitiendo explicar qué, si se tiene un alto estilo de liderazgo Laissez – Faire, se tendrá inversamente una negativa percepción de autorrealización, involucramiento laboral, supervisión para mejorar los resultados, comunicación y percepción de las condiciones laborales.

Probado la intensidad se prosigue a prueba el efecto de la variable independiente sobre la dependiente:

Hi: El estilo de liderazgo Laissez – Faire tienen efecto significativo en las dimensiones del clima organizacional

H0: El estilo de liderazgo Laissez – Faire no tienen efecto significativo en las dimensiones del clima organizacional

Tabla 19

Estadístico de medición sobre como afecto del estilo de liderazgo Laissez – Faire (ELF) en las dimensiones del (CO).

			D1	D2	D3	D4	D5	Moda
D de Somers	ELF	Valor	-	-	-	-	-	Baja
		Significación aproximada	,233	,206	,281	,518	,364	Significativa
		N	71	71	71	71	71	
			,030	,055	,009	,000	,000	

Nota. Información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa

Interpretación: Observándose en la tabla 19, se demuestra el efecto del estilo de liderazgo Laissez – Faire en las dimensiones del clima organizacional, teniendo como resultado una significancia de 0, por tanto, hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada sobre el efecto significativo del liderazgo Laissez – Faire en las dimensiones del clima organizacional.

Asimismo, se encuentra el índice de direccionalidad que explica cuanto puede predecir el tener un alto estilo Laissez – Faire en las dimensiones del clima organizacional, dentro de las cuales el mayor efecto que tiene el estilo de liderazgo Laissez – Faire es en la comunicación con un índice de 0.518, lo que permite explicar que dejar a los trabajadores que hagan sólo sus labores sin dar sugerencias o guía en momentos oportunos, o ausentarse de dirigirlos tiende a que exista una comunicación negativa sobre los trabajadores, lo que va a afectar el logro o cumplimiento de metas dentro de la organización.

V. DISCUSIÓN

Esta investigación surgió ante la problemática evidenciada en la organización donde existe escasez de liderazgo ya que los jefes suele evitar guiar y dirigir a sus colaboradores, y en ocasiones suele recibir crítica más no sugerencias para mejorar sus tareas, como consecuencia está afectando el clima dentro de la organización donde los trabajadores no se sienten motivados, sólo cumplen su horario laboral por su responsabilidad que tienen con la empresa, como comprobación de dicha realidad problemática, se ha encontrado en esta investigación que el 83% tiene un nivel bajo del estilo de liderazgo transformacional, el 74% tiene un estilo bajo del estilo de liderazgo transaccional y el 83% tiene ausencia de liderazgo ya que su estilo predominante es el Laissez-Faire. Asimismo, se encontró que el 83% considera como nivel malo al clima organizacional, dejando cierto grado de relación entre las variables, ya que, ambas se encuentran en una situación desfavorable.

No obstante, para demostrar dicha presunción se realizaron las respectivas pruebas de hipótesis para evaluar cómo afecta cada estilo de liderazgo al clima organizacional, encontrándose que el estilo de liderazgo transformacional se relaciona con el clima organizacional, asimismo, se encontró la intensidad de dicha relación que fue significativa y moderada especialmente en las dimensiones de condiciones laborales y autorrealización, además se comprobó que el efecto del estilo de liderazgo transformacional sobre las dimensiones del clima organizacional es significativo, donde mayor efecto tiene es la dimensión autorrealización, comunicación y condiciones laborales es decir a medida que el gerente tenga un estilo de liderazgo transformacional demostrando ser entusiastas, colaborativo con los demás, una fuente de motivación para que los demás ayuden puedan cumplir los objetivos organizacionales y también personales, todo ello repercutirá o predecirá de forma moderada en una buena percepción del trabajador sobre la preocupación de la empresa por su autorrealización, en ver una buena comunicación y brindar condiciones laboral agradables para los trabajadores.

Estos resultados son compatibles con la investigación de un 65% de los investigados manifestaron que el estilo de liderazgo llamado transformacional es percibido en un nivel alto y que el clima organizacional es positivo así lo manifestaron un 67% de los encuestados, se logró identificar también que entre las

variables el índice de relación es de 0.745 por lo cual se concluye que el liderazgo adecuado emplea adecuadamente la retroalimentación, la supervisión y hace que los empleados se sientan orgullosos de la organización y de sus jefes. Dicha investigación es un claro ejemplo de cómo el estilo de liderazgo transformacional afecta al clima organizacional para bien, ya que encontró un índice de correlación alto de 0.74, entre las variables pero además se encontró que un estilo de liderazgo transformacional de nivel alto, tuvo como consecuencia un clima organizacional alto, explicando que si jefes se esfuerzan por desarrollar este tipo de estilo de liderazgo favorecerá positivamente a la organización siendo que este sea un lugar apropiado para un buen desempeño laboral. Por lo que ambas investigaciones destacan el efecto positivo del estilo transformacional en clima organizacional y concuerdan con la teoría de Silva (2010) quien menciona que el estilo de liderazgo transformacional, se refiere a una transformación que debe realizar el líder, esta transformación está enfocado en realizar cambios positivos en sus colaboradores, asimismo tienen buena energía, están de buen ánimo y dicho ánimo suele contagiarse o transmitirse a sus colaboradores. Además, si bien es cierto consideran que es importante lograr buenos resultados, también importante que cada miembro de la organización se sienta contento y alcance sus metas personales. De esta forma se puede entender la relevancia que tiene el estilo de liderazgo transformacional en el clima, ya que dicha actitud que demuestra los líderes transformacionales son de motivar, animar a los trabajadores a un buen desempeño afectando de manera positiva como se encontró en las investigaciones en el clima organizacional especialmente en la autorrealización es decir preocuparse por el progreso y desarrollo del trabajador y la comunicación que conlleva a siempre estar coordinando y animando a los trabajadores lo que repercute en un buen clima organizacional.

Además, se evaluó como el estilo de liderazgo transaccional afecta a las dimensiones del clima organizacional, encontrándose que el estilo de liderazgo transaccional se relaciona con las dimensiones del clima organizacional, asimismo, se encontró la intensidad de dicha relación fue significativa y baja en la mayoría de las dimensiones, sólo se encontró intensidad de 0.431 que es moderada y positiva con la dimensión comunicación, ello quiere decir que si los gerentes o jefes se esfuerzan por desarrollar un estilo de liderazgo transaccional existe una probabilidad

moderada de que también la comunicación en el trabajo sea fluida y eficaz con sus trabajadores en un nivel moderado, no obstante dicha explicación se confirma con la prueba de dirección, que permite medir el efecto del estilo de liderazgo transaccional sobre las dimensiones del clima organizacional es significativo, donde el mayor efecto se encontró en la dimensión comunicación, ya que el efecto fue moderado con un índice de 0.386 es decir a medida que el gerente tenga un estilo de liderazgo transaccional demostrando estar motivando a los trabajadores por medio de recompensas favorece o afecta para que exista una buena comunicación entre los trabajadores, a fin de que todos trabajen por lograr los objetivos organizacionales y puedan obtener recompensas por el buen desempeño del equipo de trabajo, este resultado se entiende porque el estilo transaccional más busca dirigir por medio de recompensas y para que dicha recompensa cumpla su objetivo debe de ser bien comunicada bien entendida por el trabajador, asimismo el que todos sepan la recompensa de lograr los objetivos hace que entre los miembros de la exista una comunicación sobre el trabajo que deben de realizar a fin de poder cumplir con los objetivos de la organización.

Estos resultados concuerdan con Tebogo (2018) quien halló que el estilo de liderazgo tanto democrático y autoritario presenta según un 54% de los colaboradores un nivel regular, el clima organizacional según un 61% de encuestados también es percibido como regular y finalmente el desempeño laboral según un 58% presenta también un nivel regular; asimismo se identificó que los estilos de liderazgo se relacionan con el clima organizacional ya que el índice presente entre ellos es de 0.632 y que este a su vez se relaciona con el desempeño laboral ya que índice es de 0.584; el autor ha llegado a concluir que si los gerentes desarrollaran un liderazgo adecuado se podría mejorar el clima organización y el desempeño laboral. Es importante dicho estudio, porque trata sobre otros estilos de liderazgo que también pueden aplicar los gerentes en las organizaciones tanto el democrático como el autocrático, ya que ambos estilos tienen puntos positivos y como negativos, pero dentro de los positivos del estilo de liderazgo democrático están mejor comunicación, mayor proactividad y mejor clima organizacional, asimismo del liderazgo autocrático se encuentra como puntos positivos la eficiencia en campañas concretas, buen desempeño a corto plazo, rápida toma de decisiones y busca lograr los objetivos organizacionales; dicho estilo coincide con algunos

puntos que buscan los estilos estudiados como son el estilo transaccional, desempeño a corto plazo que por medio de recompensas busca lograr los objetivos organizacionales. Dichos efectos son los mismos que buscan los estilos estudiados como son el estilo transaccional, que por medio de recompensas busca lograr los objetivos organizacionales. Y en este estudio se encontró que estilo transaccional tiene mayor efecto en la comunicación, favoreciendo a un buen clima organizacional. Dichos resultados son corroborados por la teoría Silva (2010) quien mencionó que el transaccional, da mayor atención al logro de los resultados, para ello se vale de mecanismos de recompensas en caso se logren los resultados esperados por la organización y se premia el aporte del colaborador, por otro lado, también aplica sanciones en caso estos no contribuyan con un buen rendimiento en las tareas y metas de la organización. Otra característica importante es que reflejan autoridad para dirigir a los colaboradores dando órdenes para que cumplan con sus tareas, asimismo evalúan el rendimiento individual del trabajador y el rendimiento grupal, lo que refleja que para lograr a plenitud dicho estilo es importante que se tenga una buena comunicación, demostrando el efecto moderado que tiene este estilo de liderazgo en la comunicación del clima organizacional.

Asimismo, también se evaluó el efecto que puede tener el estilo de liderazgo laissez-faire en las dimensiones del clima organizacional, encontrándose que el estilo de liderazgo laissez-faire se relaciona con las dimensiones del clima organizacional, asimismo, se encontró la intensidad y sentido de dicha relación que fue significativa baja y de sentido inverso en la mayoría de las dimensiones, sólo se encontró intensidad moderada inversa de -0.57 y -0.397 en las dimensiones de comunicación y condiciones laborales, ello quiere decir que si los gerentes o jefes desarrollan un mayor estilo de liderazgo laissez-faire menor será la percepción de culminación y de las condiciones laborales del clima organizacional, sin embargo para tener mayor entendimiento de lo mencionado se realizó la prueba de direccionalidad y determinar el efecto, hallando que el efecto del estilo de liderazgo laissez-faire es significativo en las dimensiones del clima organizacional, causando mayor efecto negativo en las dimensiones comunicación y condiciones laborales, lo que conlleva a decir que dejar a los trabajadores que hagan sólo sus labores sin dar sugerencias o guía en momentos oportunos, o ausentarse de dirigirlos tiende a

que exista una comunicación negativa sobre los trabajadores, pero además una percepción mala de las condiciones laborales lo que va a afectar el logro o cumplimiento de metas dentro de la organización.

Estos resultados concuerdan con lo encontrado por Duran et al. (2019) quien encontró que el estilo de liderazgo Laissez Faire tuvo una influencia inversa en el clima organizacional con un índice de -0.49 lo que quiere decir que a medida que aumente el estilo de liderazgo Laissez faire el clima organizacional baja en la empresa. Por lo que se puede afirmar que este tipo de estilo liderazgo tiene efectos negativos en el clima organizacional de la empresa, especialmente debido a que se refiere a una ausencia de liderazgo, y el dejar trabajar solos a los trabajadores no favorece a que se cumplan los objetivos empresariales ya que no trabajan en función a lograr resultados, por lo que se corrobora con la teoría de Yukl (2008) quien menciona que el líder un gerente no interfiere con el flujo de trabajo a menos que surja un problema. Y el componente dejarlo hacer el líder tiene por costumbre no definir objetivos claros, evita la supervisión, no toma decisiones, y dejan la libertad de que los colaboradores trabajen a su manera. Por tanto, se puede explicar que dicho estilo de liderazgo no favorece a tener un buen clima organizacional porque el efecto es inverso ocasionando especialmente una mala comunicación y mala percepción de las condiciones laborales que afectan la motivación y ánimo del trabajador.

Finalmente, se evaluó como los estilos de liderazgo afectan al clima organizacional, para ello primero se tuvo que realizar la prueba de relación y de intensidad encontrándose que los estilos de liderazgo se relacionan y tienen una intensidad significativa en el clima organizacional, luego de ello se realizó la prueba de direccionalidad para probar el efecto encontrándose que los tres tienen efecto significativo en el clima organizacional es decir cada cambio o mejoría en el estilo de liderazgo afectará al clima organizacional, no obstante se encontró que el estilo de mayor efecto fue el transformacional, esto es debido a que este tipo de liderazgo tiene a ser más comprensivo, más empático con el trabajador y busca tener buenas relaciones con lo mismo aspectos que garantizan un buen clima o ambiente en el trabajo.

Esta investigación concuerda con varios trabajos realizados por ejemplo con la investigación de Wen y Hsiu (2019) quien concluyó que el coeficiente de relación entre liderazgo y clima organizacional fue de 0.660; afirmando que las variables sí están relacionadas por lo cual un mayor liderazgo traerá como efecto un mejor clima organizacional, asimismo concuerda especialmente con la investigación de Wen y Hsiu (2019) quienes encontraron relación entre el estilo transformacional y el clima organizacional con un índice de relación de 0.745 por lo cual se concluye que el liderazgo transformacional adecuado emplea adecuadamente la retroalimentación, la supervisión contribuye a que los empleados se sientan orgullosos de la organización y de sus jefes que favorezcan a un buen clima organizacional. Esto es importante porque como permite comprobar que el estilo de liderazgo transformacional es el más eficaz a la hora de buscar tener un buen clima organizacional y que lo colaboradores se desempeñen con la motivación correcta, en este sentido corrobora la teoría de Silva (2010) quien manifiesta que este tipo de liderazgo tiene a generar efectos positivos en los trabajadores, y dicho que percibido en el clima organizacional. Por tanto, se confirma que los estilos de liderazgo tienen efecto significativo en el clima organizacional de las empresas.

VI. CONCLUSIONES

1. Los estilos de liderazgo tienen efecto significativo en el clima organizacional, y con un índice de direccionalidad que mide el grado del efecto de 0.30 siendo este moderado, indicando que si los gerentes se esfuerzan por desarrollar uno de los estilos de liderazgo estos tendrán repercusiones en el clima organizacional, si el estilo es transformacional o transaccional el clima será bueno, sin embargo si el estilo es Laissez-faire el clima organizacional será malo, ya que los dos primeros suponen un dirección una guía del líder o gerente para que se logren los objetivos organizacional, en cambio el Laissez-faire supone una ausencia de liderazgo y no conduce a conseguir los resultados de la organización.
2. El estilo de liderazgo transformacional tiene un efecto significativo en las dimensiones del clima organizacional, teniendo el mayor efecto en la dimensión autorrealización y condiciones laborales con un índice de 0.40 y 0.39 respectivamente, lo que quiere decir que a mayor liderazgo transformacional este producirá una mayor percepción de autorrealización y condiciones laborales favoreciendo a que exista un mejor clima organizacional.
3. El estilo de liderazgo transaccional afecta significativamente a las dimensiones del clima organizacional, no obstante, su mayor efecto se encuentra en las dimensión comunicación con un índice de 0.38, es decir si los gerentes desarrollan el estilo transaccional este repercutirá en la percepción de una buena comunicación del jefe con los colaboradores pero también entre los mismos colaboradores especialmente para poder coordinar la forma de alcanzar los objetivos organizacionales que su cumplimiento termina favoreciendo al clima organizacional.
4. El estilo de liderazgo Laissez – Faire, tienen un efecto significativo en las dimensiones del clima organización, sin embargo, su efecto es inverso es decir genera efectos negativos en el clima organizacional, encontrándose que el mayor efecto negativo que genera es la dimensión comunicación y condiciones laborales, con un índice de -0.57 y -0.397, indicando que mayor presencia de un liderazgo Laissez – Faire, menor será la percepción de la comunicación y las condiciones laborales que hay en la organización afectando al clima organizacional.

VI. RECOMENDACIONES

Se realiza las recomendaciones en base a los principales hallazgos encontrados, en este sentido se recomienda a los gerentes de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol & Café Ltda., Jaén a:

1. Esforzarse por desarrollar el estilo de liderazgo transformacional ya que este tipo de liderazgo tiene mayor efecto en el clima organizacional, fomentando la confianza del trabajador por medio de una comunicación cordial, fomentar una cultura de aprendizaje donde no se penalice fuertemente los errores, y motivar a los trabajadores por medio de palabras de ánimo y buenas relaciones interpersonales con los colaboradores.

Al gerente de recursos humanos se le recomienda a:

2. Aplicar estrategias de incentivos remunerativos y también de reconocimiento de forma periódica o mensual, a fin de promover la recompensa de un buen desempeño y la competitividad en la organización aplicando el liderazgo transaccional que contribuya a un mejor rendimiento y un buen clima laboral, asimismo, realizar recompensas de trabaja en equipo, donde se reconozca el trabajo también grupal, por otro lado temporalmente realizar actividad sociales con los miembro de toda la organización con el objetivo de promover un mejor ambiente de trabajo.
3. Aplicar capacitaciones y talleres que involucren materias que fortalezcan el liderazgo transformacional, que tengan como materias las habilidades blandas, comunicación bidireccional y motivación en el trabajo, luego de ello realizar una evaluación para medir el progreso de los gerentes y también evaluar la mejoría del clima organizacional.
4. También se recomienda a otros investigadores a realizar estudios abordando nuevos estilos de liderazgo, y como estos pueden afectar al clima organizacional, desempeño de los trabajadores, incluso a la gestión de la empresa; asimismo, realizar investigaciones experimentales donde se pueda evaluar como un programa de capacitación de desarrollo del estilo de liderazgo transformacional puede mejorar el clima organizacional.

REFERENCIAS

- Acsendo. (31 de mayo de 2022). *Mundialmente, el descuido del clima laboral provoca pérdidas de recursos humanos*. Acsendo: <https://blog.acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos>
- Al Khajeh, E. (2018). Impact of Leadership Styles on Organizational Performance. *Journal of Human Resources Management Research*. doi:DOI: 10.5171/2018.687849
- Al Shobaki, M. , AbuNaser, S., Abu Amuna, Y. & El Talla, S. (2018). The Level of Organizational Climate Prevailing In Palestinian Universities from the Perspective of Administrative Staff. *International Journal of Academic Management Science Research*, 2(5). doi:http://dstore.alazhar.edu.ps/xmlui/bitstream/handle/123456789/355/IJA_MSR180503.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alvarez, A. (2021). *Clasificación de las Investigaciones*. doi:<https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%c3%a9mica%20%20%2818.04.2021%29%20-%20Clasificaci%c3%b3n%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Arias. (2021). Estilos de liderazgo y engagement laboral en analistas de crédito del sector financiero en Arequipa. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(1). doi:<https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.256>
- Ascoy, H. (2019). *El clima organizacional y el síndrome de Burnout de los trabajadores de la Institución Educativa Particular “Cuna Jardín Materno Infantil California” Victor Larco*. Universidad Cesar Vallejo. doi:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38422/asc_oy_tl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Asrar, M., & Kuchinke, P. (2016). Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks. *Future Business Journal*, 2(1), 54-64. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2016.05.002>

- Banco Rabobank. (26 de enero de 2021). *USDA: Producción Mundial de café alcanzaría los 175.4 millones de sacos en la campaña 2020/2021*. Agraria.pe: <https://agraria.pe/noticias/usda-produccion-mundial-de-cafe-alcanzaria-los-175-4-millone-23516>
- Barboza, S., Rivera, R. y Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Pakamuros*, 9(1). doi:file:///C:/Users/Intel/Downloads/166-Texto%20del%20art%C3%ADculo-605-1-10-20210321%20(1).pdf
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *Berberoglu BMC Health Services Research*, 18(399). doi:<https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Caro, T. y Gonzales, C. . (2021). La construcción de inferencias en la comprensión lectora: una investigación correlacional. *Educacion en el siglo XXI*, 39(1), <https://doi.org/10.6018/educatio>. doi:<https://doi.org/10.6018/educatio>
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Leadership and organizational climate in workers of health facilities of a micro-network in Peru. *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2). doi:<https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsalpub/csp-2019/csp192d.pdf>
- Duran, I., Gallegos, M. y Cabezas, D. . (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Espacios*, 40(40). doi:<http://www.revistaespacios.com/a19v40n40/19404003.html>
- El comercio. (20 de agosto de 2018). *Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral*. El comercio: <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/?ref=ecr>
- Fernandez, R.; Avello, R., Palmero, D. Sanchez, S. y Quintana, M. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista cubana de medicina militar*, 48(2). doi:<http://orcid.org/0000-0001-5316-2300>

- Fries, A. Kammerlander, N. y Leitterstorf, M. (2020). Leadership Styles and Leadership Behaviors in Family Firms: A Systematic Literature Review. *Journal of Family Business Strategy*, 12(1). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100374>
- Gamboa, E. (2018). Estadística aplicada a la investigación educativa. *Revista dilemas contemporaneos*, 5(2). doi:<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>
- Gandolfi , F. y Stone, S. (2018). Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership. *Journal of Management Research*. doi:https://www.researchgate.net/profile/Franco-Gandolfi/publication/340940468_Leadership_Leadership_Styles_and_Servant_Leadership/links/5ea6a029a6fdccd79457ffa9/Leadership-Leadership-Styles-and-Servant-Leadership.pdf
- Gaviria, L. & Lopez, E. (2019). Transformational leadership, organizational climate and job satisfaction in work teams. *European Research Studies Journal*, 22(3). doi:<https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/47882>
- Hasan, E. (2018). Impact of Leadership Styles on Organizational Performance. *IBIMA Publishing*, 10, 1-10. <https://ibimapublishing.com/uploads/articles/JHRMR/2018/687849/687849-1.pdf>
- Jimenez, A. y Villanueva M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de*. doi:http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf
- Khan, I. (2016). The leadership styles and the employees performance: A review. *Gujr*, 32(2), 60-75. <http://www.gujr.com.pk/index.php/GUJR/article/view/128>
- Macias, E. y Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*(94). doi:<file:///C:/Users/Intel/Downloads/35757-Texto%20del%20art%C3%ADculo-61936-2-10-20210429.pdf>
- Norena, D., Celiz, J. y Guevara. R. (2021). Influencia de los estilos de liderazgo en el comportamiento innovador de cadetes peruanos. *Revista Científica*

- General José María Córdova, 19(33).
doi:<https://www.revistacientificaesmic.com/>
- Oviedo, W. (2020). *Metodología 9S en la mejora de la gestión de stock de la empresa Cotton Project SAC, Lima 2020*. Universidad Cesar Valleja. doi:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47550/Oviedo_MWR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palma, S. (2004). *Manual de escala clima laboral CL-SPC*. Cartolan.
- Pazmiño, G., Beltrán, M., & Gallardo, W. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua - Ecuador. *Revista PUCE*(103), 15-30. <http://www.revistapuce.edu.ec/index.php/revpuce/article/view/45/200>
- Popli, S., & Rizni, I. (2016). Drivers of Employee Engagement: The Role of Leadership Style. *Sage*, 17(4), 1-15. <https://doi.org/10.1177%2F0972150916645701>
- Ramirez, J. (2020). Municipal Resources and Fragmentation of the Party System: Quasi-Experimental Design with the Magical Towns Program in Mexico. *Revista de Ciencia política*. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/s0718-090x2022005000101>
- Sakkar, K. (2016). Leadership Styles, Leader's Effectiveness and Well-being: Exploring Collective Efficacy as a Mediator. *The Journal of Business Perspective*, 20(2), 30-15. <https://doi.org/10.1177%2F0972262916637260>
- Salazar, E. y Alvarado, D. . (2021). Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral: Caso Empresa de Seguridad Covipen. *Ciencias económicas y empresariales*, 7(5). doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i5.2269>
- Silva, Y. (2010). *Aplicación del MLQ a Formadores de RRHH: Un estudio descriptivo*. Cuadernos de Estudios Empresariales,.
- Tebogo, S. (2018). Relationship between leadership styles, organizational climate and job performance. *International Journal of Innovation Management*, 22(2). doi: <https://doi.org/10.1142/S1363919618500214>
- Tziner, A. y Shkoler, O. (2018). Leadership Styles and Work Attitudes: Does Age Moderate their Relationship? *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(3). doi:<https://ssrn.com/abstract=3303867>

- Urbano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *Aporte Santiaguino*, 11(1). doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465>
- Varon, E. (2019). *Liderazgo educativo siglo XXI definiciones y características*. doi:Doi: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Vicerrectorado UCV (2020). *Código de ética de la Universidad César Vallejo, Resolución N° 0262-2020/UCV*.
- Wati, N. & Kamis, A. (2019). Innovation Leadership for Sustainable Organizational Climate in Institution of Technical and Vocational Education and Training (TVET) in Malaysia. *Asian Journal of Assessment in Teaching and Learning*, 9(1). doi:<https://doi.org/10.37134/ajatel.vol9.no1.6.2019>
- Wen, K. & Hsiu, K. (2019). Effect of leadership style and organizational climate on employees' food safety and hygiene behaviors in the institutional food service of schools. *Institutional Management, Fu-Jen University*. doi:DOI: 10.1002/fsn3.1056
- Yulk, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. Pearson Educación SA.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas /instrumentos	Escala
Variable independiente: Estilos de liderazgo	Jiménez y Villanueva (2018) los estilos de liderazgo que adopta cada líder dependen de factores como conocimientos que este posee, valores que desarrolla, experiencias vividas, ya que todo lo mencionado ayudará a determinar el tipo de comportamiento que el líder asumirá para solucionar la problemática que se está dando en la organización.	La variable estilos de liderazgo será evaluada en función de las dimensiones: estilo transformacional, transaccional y laissez-faire.	Transformacional	Influencia idealizada Motivación inspiradora Estimulación intelectual Consideración individualizada	Encuesta/ cuestionario	Ordinal
			Transaccional	Recompensa contingente Gestión activa por excepción		
			Laissez-faire	Gestión pasiva por excepción Dejarlo hacer		
Variable dependiente Clima organizacional	Barboza et al. (2021) Son las características del ambiente interno de una organización, que son experimentadas por los trabajadores y que a razón de ello el comportamiento de estos se ve influenciado.	La variable clima organizacional será evaluada en función de las dimensiones: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales	Autorrealización	Mejora del personal Mejora profesional	Encuesta/ cuestionario	Ordinal
			Involucramiento laboral	Compromiso con la organización Identificación con la organización		
			Supervisión	Apoyo para las tareas Funcionamiento organizacional		
			Comunicación	Fluidez en la comunicación Claridad en la comunicación		
			Condiciones laborales	Elementos materiales Elementos psicológicos Elementos económicos		

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos.

Anexo 2.1 Cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire MLQ de Bass y Avolio (1994) actualizado por Silva (2010).

Declaro estar informado de la investigación, y que mediante el presente cuestionario que tiene por objetivo medir el nivel de estilos de liderazgo en la cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022. Se recogerá la información pertinente por lo que participo de manera voluntaria, honesta y anónima.

Estimado (a) colaborador, esta encuesta tiene como objetivo determinar el estilo de liderazgo que hay en la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022. Por favor, siga las instrucciones que le detallamos a continuación:

- a) Comenzando con la pregunta 1, seleccione cuán frecuentemente cada afirmación se adecúa a su caso, y marque sus respuestas poniendo un círculo en el número correspondiente.
- b) Le recordamos que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Le garantizamos que la información recolectada será tratada de manera confidencial.

Nº	Ítems	Definitivamente no (1)	De vez en cuando (2)	Algunas veces (3)	A menudo (4)	Frecuentemente o casi siempre (5)
1	¿Mi jefe nos hace sentir orgullosos de pertenecer a la cooperativa?	1	2	3	4	5
2	¿Mi jefe suele abandonar sus intereses personales por el bien de su equipo de trabajo?	1	2	3	4	5
3	¿Mi jefe se ha ganado el respeto de todos los miembros de la cooperativa?	1	2	3	4	5
4	¿Es notorio en mi jefe su autoridad y confianza al tomar decisiones y designar tareas?	1	2	3	4	5

5	¿Mi jefe suele comentar acerca de sus valores y creencias más importantes?	1	2	3	4	5
6	¿Mi jefe nos resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la vida?	1	2	3	4	5
7	¿Mi jefe enfatiza la importancia de lograr de forma colectiva la misión empresarial?	1	2	3	4	5
8	¿Mi jefe suele motivarnos y hablar con optimismo acerca del futuro?	1	2	3	4	5
9	¿Mi jefe habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr?	1	2	3	4	5
10	¿Mi jefe expresa clara y convincentemente su visión de futuro?	1	2	3	4	5
11	¿Mi jefe expresa con confianza y nos motiva a lograr las metas?	1	2	3	4	5
12	¿Mi jefe busca puntos de vista diferentes para solucionar problemas?	1	2	3	4	5
13	¿Mi jefe hace que podamos ver los problemas desde diferentes ángulos?	1	2	3	4	5
14	¿Mi jefe nos sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas?	1	2	3	4	5
15	¿Mi jefe dedica tiempo a enseñar y entrenar?	1	2	3	4	5
16	¿Mi jefe nos trata de forma personal, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo?	1	2	3	4	5
17	¿Mi jefe considera a cada uno de nosotros como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí?	1	2	3	4	5
18	¿Mi jefe nos ayuda a que desarrollemos nuestros puntos fuertes?	1	2	3	4	5
19	¿Mi jefe suele ayudarnos cuando ve que nos esforzamos por cumplir con nuestra tarea?	1	2	3	4	5

20	¿Mi jefe suele reconocer al colaborador que ha logrado cumplir con las metas de desempeño, delante de todos?	1	2	3	4	5
21	¿Mi jefe deja en claro lo que se puede esperar recibir cuando se logran las metas de desempeño?	1	2	3	4	5
22	¿Mi jefe expresa satisfacción cuando logramos cumplir con las expectativas?	1	2	3	4	5
23	¿Mi jefe suele tomar precauciones respecto a las excepciones y desviaciones de las normas fijas?	1	2	3	4	5
24	¿Mi jefe dirige su atención hacia el incumplimiento de normas y emite medidas correctivas?	1	2	3	4	5
25	¿Mi jefe suele no interferir hasta que los problemas se tornan serios?	1	2	3	4	5
26	¿Mi jefe espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas?	1	2	3	4	5
27	¿Mi jefe es un fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arregle"?	1	2	3	4	5
28	¿Mi jefe demuestra que los problemas deben convertirse en crónicos antes de tomar medidas?	1	2	3	4	5
29	¿Mi jefe evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes dentro de la cooperativa?	1	2	3	4	5
30	¿Mi jefe a veces está ausente cuando surgen problemas importantes?	1	2	3	4	5
31	¿Mi jefe evita tomar decisiones importantes?	1	2	3	4	5
32	¿Mi jefe tarda en responder a preguntas urgentes?	1	2	3	4	5

Anexo 2.2 Ficha técnica del instrumento estilos de liderazgo

FICHA TÉCNICA – Cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire MLQ de Bass y Avolio (1994) actualizado por Silva (2010).

DATOS INFORMATIVOS

- a. **Técnica:** Encuesta
- b. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
- c. **Lugar:** Jaén
- d. **Forma de aplicación:** Individual
- e. **Autor:** Adaptado de Bass y Avolio (1994)
- f. **Medición:** Estilos de liderazgo
- g. **Administración:** Colaboradores de la cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén.
- h. **Tiempo de aplicación:** 32 minutos

II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Identificar los estilos de liderazgo

III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento fue sometido a validez de contenido para comprobar si los ítems están bien definidos en relación con la variable planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Esta **validación** consistió en la selección de tres expertos, en investigación y en la temática de investigación quienes revisaron la matriz de operacionalización de las variables, y cada uno de los ítems del instrumento para verificar si realmente miden los indicadores y dimensiones de la variable.

Para establecer la **confiabilidad** del instrumento, se aplicó una prueba piloto con 15 participantes; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alfa de Cronbach, cuyo cálculo fue $\alpha=0.838$ este resultado permite afirmar que el instrumento presenta una confiabilidad muy fuerte.

IV. DIRIGIDO A:

Colaboradores de la cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén

V. MATERIALES NECESARIOS:

Computadora, internet, lápiz y borrador.

VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 32 ítems con opciones de respuesta en escala de Likert que poseen una valoración de 1 a 5 puntos cada uno según el formato de pregunta.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones calculando el promedio de los ítems que corresponden.

DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

Dimensiones	Ítems
Transformacional	1,2, 3,4,5, 6,7,8,10, 11, 12,13,14,15,16,17, 18
Transaccional	19,20,21,22,23,24
Laissez-faire	25, 26,27, 28,29,30,31,32

BAREMO POR VARIABLE				
Variable	Total, de ítems	Puntaje	Escala	Valoración
Estilos de liderazgo	32	160	117 - 160	Alto
			75 – 116	Medio
			32 – 74	Bajo
BAREMO POR DIMENSIONES				

Dimensión	Total, de ítems	Puntaje	Escala	Valoración
Transformacional	18	90	66 – 90	Alto
			42 – 65	Medio
			18 – 41	Bajo
Transaccional	6	30	22 – 30	Alto
			14 – 21	Medio
			6 – 13	Bajo
Laissez-faire	8	40	31 - 40	Alto
			20 – 30	Medio
			8 – 19	Bajo

Anexo 2.3. Cuestionario de Clima organizacional

Declaro estar informado de la investigación, y que mediante el presente cuestionario que tiene por objetivo medir el nivel de clima organizacional en la cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022. Se recogerá la información pertinente por lo que participo de manera voluntaria, honesta y anónima.

INSTRUCCIONES: Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por finalidad medir la percepción que usted tiene del clima organizacional y así obtener información relevante en nuestra organización, por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada afirmación. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado. Conteste todas las preposiciones. No hay respuestas buenas o malas.

N°	Ítems	Ninguno o nunca (1)	Poco (2)	Regular o algo (3)	Mucho (4)	Todo o siempre (5)
1	¿Existen oportunidades de progresar en la cooperativa?	1	2	3	4	5
2	¿El jefe se interesa por el éxito del empleado?	1	2	3	4	5
3	¿El jefe permite participar para definir los objetivos y las acciones de lograrlo?	1	2	3	4	5
4	¿Se valora los altos niveles de desempeño?	1	2	3	4	5
5	¿Los supervisores expresan reconocimiento por los logros?	1	2	3	4	5
6	¿Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse?	1	2	3	4	5
7	¿Los jefes promueven la capacitación que se necesita?	1	2	3	4	5
8	¿La cooperativa promueve el desarrollo del personal?	1	2	3	4	5
9	¿Se promueve ideas creativas o innovadoras?	1	2	3	4	5
10	¿Se reconocen los logros en el trabajo?	1	2	3	4	5
11	¿Se siente comprometido con el éxito en la cooperativa?	1	2	3	4	5
12	¿Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo?	1	2	3	4	5
13	¿Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la cooperativa?	1	2	3	4	5
14	¿Los trabajadores están comprometidos con la cooperativa?	1	2	3	4	5

15	¿En la oficina se hacen mejor las cosas cada día?	1	2	3	4	5
16	¿Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal?	1	2	3	4	5
17	¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante?	1	2	3	4	5
18	¿Los productos y/o servicios de la cooperativa, son motivo de orgullo personal?	1	2	3	4	5
19	¿Hay clara definición de misión, visión y valores en la cooperativa?	1	2	3	4	5
20	¿La cooperativa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?	1	2	3	4	5
21	¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?	1	2	3	4	5
22	¿En la cooperativa mejoran continuamente los métodos de trabajo?	1	2	3	4	5
23	¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea?	1	2	3	4	5
24	¿Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo?	1	2	3	4	5
25	¿Las responsabilidades del puesto están claramente definidas?	1	2	3	4	5
26	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?	1	2	3	4	5
27	¿Existen normas y procedimientos como guías de trabajo?	1	2	3	4	5
28	¿Los objetivos del trabajo están claramente definidos?	1	2	3	4	5
29	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?	1	2	3	4	5
30	¿Existe un trato justo en la cooperativa?	1	2	3	4	5
31	¿Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?	1	2	3	4	5
32	¿En mi oficina, la información fluye adecuadamente?	1	2	3	4	5
33	¿En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa?	1	2	3	4	5
34	¿Existen suficientes canales de comunicación?	1	2	3	4	5
35	¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?	1	2	3	4	5
36	¿En la cooperativa, se afrontan y superan los obstáculos que se generan por un inadecuado entendimiento?	1	2	3	4	5
37	¿La cooperativa fomenta y promueve la comunicación interna?	1	2	3	4	5
38	¿El supervisor escucha los planteamientos que se le hace?	1	2	3	4	5
39	¿Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas?	1	2	3	4	5
40	¿Se conocen los avances en otras áreas de la cooperativa?	1	2	3	4	5

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

Anexo 2.4 Ficha técnica del instrumento Clima organizacional

FICHA TÉCNICA – Cuestionario de Clima organizacional

DATOS INFORMATIVOS

- a. **Técnica:** Encuesta
- b. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
- c. **Lugar:** Jaén
- d. **Forma de aplicación:** Individual
- e. **Autor:** Palma (2004)
- f. **Medición:** Clima organizacional
- g. **Administración:** Colaboradores de la cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén.
- h. **Tiempo de aplicación:** 50 minutos

VII. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Identificar el nivel de clima organizacional

VIII. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento fue sometido a validez de contenido para comprobar si los ítems están bien definidos en relación con la variable planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Esta **validación** consistió en la selección de tres expertos, en investigación y en la temática de investigación quienes revisaron la matriz de operacionalización de las variables, y cada uno de los ítems del instrumento para verificar si realmente miden los indicadores y dimensiones de la variable.

Para establecer la **confiabilidad** del instrumento, se aplicó una prueba piloto con 15 participantes; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alfa de Cronbach, cuyo cálculo fue $\alpha=0.927$ este resultado permite afirmar que el instrumento presenta una confiabilidad muy fuerte.

IX. DIRIGIDO A:

Colaboradores de la cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén

X. MATERIALES NECESARIOS:

Computadora, internet, lápiz y borrador.

XI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 50 ítems con opciones de respuesta en escala de Likert que poseen una valoración de 1 a 5 puntos cada uno según el formato de pregunta.

La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones calculando el promedio de los ítems que corresponden.

DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

Dimensiones	Ítems
Autorrealización	1,2, 3,4,5, 6,7,8,10,
Involucramiento laboral	11, 12,13,14, 15,16,17, 18,19,20
Supervisión	21,22,23,24,25, 26,27, 28,29,30,
Comunicación	31,32,33,34,35,36,37,38,39,40
Condiciones laborales	41,42,43,44,45,46,47,48,49,50

BAREMO POR VARIABLE				
Variable	Total, de ítems	Puntaje	Escala	Valoración
Clima organizacional	50	250	185 - 250	Alto
			118 – 184	Medio
			50 – 117	Bajo
BAREMO POR DIMENSIONES				

Dimensión	Total, de ítems	Puntaje	Escala	Valoración
Autorrealización	10	50	37 – 50	Alto
			23 – 36	Medio
			10 – 22	Bajo
Involucramiento laboral	10	50	37 – 50	Alto
			23 – 36	Medio
			10 – 22	Bajo
Supervisión	10	50	37 – 50	Alto
			23 – 36	Medio
			10 – 22	Bajo
Comunicación	10	50	37 – 50	Alto
			23 – 36	Medio
			10 – 22	Bajo
Condiciones laborales	10	50	37 – 50	Alto
			23 – 36	Medio
			10 – 22	Bajo

Anexo 3. Cálculo del tamaño de la muestra.

A continuación, se identifica todos los trabajadores que formaran parte de la muestra de estudio:

Gerencia	Cantidad
Gerencia comercial	17
Gerencia de administración y finanzas	37
Gerencia de producción e investigación agrícola	17
Total	71

Nota. Información recolectada de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda

Anexo 4. Confiabilidad

Anexo 4.1 Confiabilidad del instrumento Estilos de liderazgo.

	Alfa de Cronbach	N de elementos		
	0,838	32		
Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	111,3333	99,667	0,508	0,831
P2	112,0667	105,781	-0,082	0,849
P3	111,0667	102,352	0,364	0,835
P4	111,4000	104,114	0,015	0,844
P5	112,5333	99,981	0,234	0,838
P6	111,7333	97,067	0,384	0,832
P7	111,1333	98,981	0,718	0,829
P8	111,5333	97,981	0,347	0,834
P9	111,4667	99,552	0,400	0,833
P10	111,4000	94,543	0,813	0,822
P11	111,3333	92,238	0,868	0,818
P12	111,2667	96,781	0,651	0,827
P13	111,2667	93,210	0,811	0,820
P14	111,4667	97,124	0,597	0,828
P15	112,0667	96,352	0,398	0,832
P16	111,5333	87,838	0,814	0,814
P17	111,5333	90,267	0,808	0,817
P18	111,5333	91,981	0,781	0,819
P19	111,8000	93,171	0,571	0,825
P20	112,0000	97,571	0,504	0,829
P21	111,8667	94,124	0,665	0,823
P22	111,6667	93,667	0,801	0,821
P23	111,4667	100,267	0,343	0,834
P24	111,4000	95,114	0,648	0,825
P25	113,7333	113,067	-0,314	0,875
P26	114,6000	108,686	-0,275	0,851
P27	114,9333	105,067	0,000	0,839
P28	114,6667	105,810	-0,086	0,845
P29	114,7333	114,210	-0,588	0,860
P30	114,2667	100,495	0,279	0,836
P31	114,3333	101,095	0,281	0,836
P32	114,8000	103,600	0,114	0,839

Anexo 4.2 Base de datos de la prueba piloto de estilos de liderazgo

Encuestado	Preguntas																																		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32			
1	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	1	1	1	1	1	1	1			
2	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	1	1	1	1	1	1	1			
3	4	4	5	5	3	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1			
4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	1	1	1	1	2	1	1		
5	4	4	5	4	3	3	5	2	4	4	5	5	5	4	2	5	5	3	4	4	3	4	3	3	5	3	1	3	1	1	1	1	1		
6	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	5	2	1	1	4	1	1	1	1		
7	4	4	5	5	2	3	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	3	1	3	1	3	3	3	3		
8	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
9	5	3	5	2	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	
10	5	2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	
11	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	5	5	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	
12	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	
13	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	
14	5	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
15	5	4	4	4	2	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	

Anexo 4.3 Confiabilidad del instrumento clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	50

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	206,7333	278,924	,606	,924
P2	206,9333	274,210	,648	,924
P3	206,4667	294,124	-,067	,929
P4	206,6000	278,686	,573	,924
P5	207,3333	271,238	,557	,925
P6	206,6667	275,667	,723	,923
P7	207,4667	269,981	,556	,925
P8	207,2667	270,495	,624	,924
P9	207,2667	277,638	,618	,924
P10	207,5333	260,838	,728	,922
P11	206,2000	283,314	,619	,925
P12	206,3333	279,095	,545	,925
P13	206,4000	283,257	,370	,926
P14	206,2000	284,743	,525	,925
P15	206,4667	294,410	-,091	,929
P16	206,6667	283,810	,445	,926
P17	206,4667	286,410	,366	,926
P18	206,7333	287,210	,236	,927
P19	206,2000	287,457	,348	,926
P20	206,4000	292,257	,031	,928
P21	206,8000	290,457	,133	,927
P22	206,9333	286,781	,331	,926
P23	206,8000	278,743	,555	,925
P24	207,0000	276,571	,684	,924
P25	206,6667	282,095	,533	,925
P26	207,0000	290,429	,089	,928
P27	206,6000	284,543	,391	,926
P28	206,5333	276,695	,646	,924
P29	206,5333	279,124	,641	,924
P30	206,6667	276,238	,610	,924
P31	206,6667	280,381	,450	,925

P32	206,8000	278,457	,500	,925
P33	206,3333	285,381	,434	,926
P34	206,4667	281,410	,524	,925
P35	206,6000	281,114	,412	,926
P36	206,6000	283,829	,426	,926
P37	206,4667	284,410	,382	,926
P38	206,8667	266,124	,717	,922
P39	206,7333	279,067	,731	,924
P40	206,9333	288,781	,173	,927
P41	206,6667	293,952	-,061	,929
P42	207,1333	285,838	,166	,929
P43	207,4000	287,114	,165	,928
P44	206,8000	277,743	,526	,925
P45	206,5333	277,124	,628	,924
P46	206,3333	284,238	,395	,926
P47	206,8000	283,171	,554	,925
P48	206,2667	284,781	,489	,925
P49	206,4667	287,267	,248	,927
P50	207,0000	288,429	,285	,927

Anexo 5. Validez del instrumento

Variable	Dimensión	Indicador	Definición de indicador	Ítems	Opción de respuesta					Criterios de evaluación				Observaciones y recomendaciones				
					Definitivamente no	De vez en cuando	Algunas veces	A menudo	Frecuentemente o casi siempre	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
					1	2	3	4	5	si	no	si	no					
Estilos de liderazgo	Transformacional	Influenciada	el líder transformacional sirve como modelo a seguir para los seguidores. Debido a que los seguidores confían y respetan al líder, emulan a este individuo e interiorizan sus ideales	¿Mi jefe nos hace sentir orgullosos de pertenecer a la cooperativa?						x	x							
				¿Mi jefe suele abandonar sus intereses personales por el bien de su equipo de trabajo?						x	x			x				
				¿Mi jefe se ha ganado el respeto de todos los miembros de la cooperativa?						x	x				x			
				¿Es notorio en mi jefe su autoridad y confianza al tomar decisiones y designar tareas?						x	x				x			
				¿Mi jefe suele comentar acerca de sus valores y creencias más importantes?						x	x				x			
				¿Mi jefe nos resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la vida?						x	x					x		
				¿Mi jefe enfatiza la importancia de lograr de forma colectiva la misión empresarial?						x	x					x		
	Motivación inspiradora	los líderes transformacionales tienen una visión clara que pueden articular a los seguidores. Estos líderes también pueden ayudar a los seguidores a experimentar la misma pasión y motivación para cumplir estos objetivos	¿Mi jefe suele motivarnos y hablar con optimismo acerca del futuro?							x	x			x				
			¿Mi jefe habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr?								x	x			x			
			¿Mi jefe expresa clara y convincentemente su visión de futuro?									x	x			x		
			¿Mi jefe expresa con confianza y nos motiva a lograr las metas?									x	x			x		
	Estimulación intelectual	los líderes transformacionales no solo desafían el statu quo, también fomentan la creatividad entre los seguidores. El líder alienta a los seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para aprender	¿Mi jefe busca puntos de vista diferentes para solucionar problemas?								x	x			x			
			¿Mi jefe hace que podamos ver los problemas desde diferentes ángulos?									x	x			x		
			¿Mi jefe nos sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas?									x	x			x		
	Consideración individualizada	el liderazgo transformacional también implica ofrecer apoyo y aliento a los seguidores individuales. Para fomentar relaciones de apoyo, los líderes transformacionales mantienen abiertas las líneas de comunicación para que los seguidores se sientan libres de compartir ideas y para que los líderes puedan ofrecer un reconocimiento directo de las contribuciones únicas de cada seguidor	¿Mi jefe dedica tiempo a enseñar y entrenar?								x	x			x			
			¿Mi jefe nos trata de forma personal, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo?									x	x			x		
			¿Mi jefe considera a cada uno de nosotros como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí?									x	x				x	
			¿Mi jefe nos ayuda a que desarrollemos nuestros puntos fuertes?									x	x			x		
Transaccional	Recompensa contingente	Es el proceso de establecer expectativas y recompensar a los trabajadores por cumplir las	¿Mi jefe suele ayudarnos cuando ve que nos esforzamos por cumplir con nuestra tarea?							x	x			x				
			¿Mi jefe suele reconocer al colaborador que ha logrado cumplir con las metas de desempeño, delante de todos?									x	x			x		
			¿Mi jefe deja en claro lo que se puede esperar recibir cuando se logran las metas de desempeño?									x	x			x		
			¿Mi jefe expresa satisfacción cuando logramos cumplir con las expectativas?									x	x			x		
	Gestión activa por excepción	Los directivos se anticipan a los problemas, monitorean el progreso y emiten medidas correctivas	¿Mi jefe suele tomar precauciones respecto a las excepciones y desviaciones de las normas fijas?								x	x				x		
			¿Mi jefe dirige su atención hacia el incumplimiento de normas y emite medidas correctivas?									x	x					
Laissez-faire	El gerente no interfiere con el flujo de trabajo a menos que surja un problema	¿Mi jefe suele no interferir hasta que los problemas se tornan serios?								x	x			x				
		¿Mi jefe espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas?									x	x			x			
		¿Mi jefe es un fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arregle"?									x	x			x			
		¿Mi jefe demuestra que los problemas deben convertirse en crónicos antes de tomar medidas?									x	x			x			
	Dejarlo hacer	el líder evade toda responsabilidad de supervisión, evita tomar decisiones, no establece objetivos claros, no interviene en actividades colectivas y permite a los demás hacer lo que ellos crean conveniente	¿Mi jefe evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes dentro de la cooperativa?							x	x			x				
			¿Mi jefe a veces está ausente cuando surgen problemas importantes?								x	x			x			
			¿Mi jefe evita tomar decisiones importantes?									x	x			x		
			¿Mi jefe tarda en responder a preguntas urgentes?									x	x			x		

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario ~~Multifactor Leadership Questionnaire~~
MLQ

OBJETIVO: Determinar el nivel de los estilos de liderazgo de los colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		x		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Quispe López Jenny Martha

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctorado en Administración



Dra. Jenny Martha Quispe López
DNI: 32924318

Variable	Dimensión	Indicador	Definición de indicador	Items	Opción de respuesta					Criterios de evaluación				Observa o yo recomen do acciones							
					Definito ante no	De vez en cuando	Algunas veces	A menudo	Frecuente enorme o casi siempre	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el ítem y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta								
					1	2	3	4	5	si	no	si	no		si	no					
Estilos de liderazgo	Transformacional	Influencia idealizada	el líder transformacional sirve como modelo a seguir para los seguidores. Debido a que los seguidores confían y respetan al líder, emulan a este individuo e interiorizan sus ideales	¿Mi jefe nos hace sentir orgullosos de pertenecer a la cooperativa?							x	x									
				¿Mi jefe suele abandonar sus intereses personales por el bien de su equipo de trabajo?										x	x						
				¿Mi jefe se ha ganado el respeto de todos los miembros de la cooperativa?										x	x						
				¿Es notorio en mi jefe su autoridad y confianza al tomar decisiones y designar tareas?										x	x						
				¿Mi jefe suele comentar acerca de sus valores y creencias más importantes?										x	x						
				¿Mi jefe nos resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la vida?										x	x						
				¿Mi jefe enfatiza la importancia de lograr de forma colectiva la misión empresarial?										x	x						
	Motivación inspiradora	los líderes transformacionales tienen una visión clara que pueden articular a los seguidores. Estos líderes también pueden ayudar a los seguidores a experimentar la misma pasión y motivación para cumplir estos objetivos	¿Mi jefe suele motivarnos y hablar con optimismo acerca del futuro?								x	x									
			¿Mi jefe habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr?										x	x							
			¿Mi jefe expresa clara y convincentemente su visión de futuro?										x	x							
			¿Mi jefe expresa con confianza y nos motiva a lograr las metas?										x	x							
	Estimulación intelectual	los líderes transformacionales no solo desafían el statu quo; también fomentan la creatividad entre los seguidores. El líder alienta a los seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para aprender	¿Mi jefe busca puntos de vista diferentes para solucionar problemas?									x	x								
			¿Mi jefe hace que podamos ver los problemas desde diferentes ángulos?										x	x							
			¿Mi jefe nos sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas?										x	x							
	Consideración individualizada	el liderazgo transformacional también implica ofrecer apoyo y aliento a los seguidores individuales. Para fomentar relaciones de apoyo, los líderes transformacionales mantienen abiertas las líneas de comunicación para que los seguidores se sientan libres de compartir ideas y para que los líderes puedan ofrecer un reconocimiento directo de las contribuciones únicas de cada seguidor	¿Mi jefe dedica tiempo a enseñar y entrenar?									x	x								
			¿Mi jefe nos trata de forma personal, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo?										x	x							
			¿Mi jefe considera a cada uno de nosotros como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí?										x	x							
			¿Mi jefe nos ayuda a que desarrollemos nuestros puntos fuertes?										x	x							
Transaccional	Recompensa contingente	Es el proceso de establecer expectativas y recompensar a los trabajadores por cumplirlas	¿Mi jefe suele ayudarnos cuando ve que nos esforzamos por cumplir con nuestras tareas?								x	x									
			¿Mi jefe suele reconocer al colaborador que ha logrado cumplir con las metas de desempeño, delante de todos?										x	x							
			¿Mi jefe deja en claro lo que se puede esperar recibir cuando se logran las metas de desempeño?										x	x							
			¿Mi jefe expresa satisfacción cuando logramos cumplir con las expectativas?										x	x							
	Gestión activa por excepción	Los directivos se anticipan a los problemas, monitorean el progreso y emiten medidas correctivas	¿Mi jefe suele tomar precauciones respecto a las excepciones y desviaciones de las normas fijas?									x	x								
			¿Mi jefe dirige su atención hacia el incumplimiento de normas y emite medidas correctivas?										x	x							
	Laissez-faire	El gerente no interfiere con el flujo de trabajo a menos que surja un problema	¿Mi jefe suele no interferir hasta que los problemas se toman serios?									x	x								
			¿Mi jefe espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas?										x	x							
			¿Mi jefe es un fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arregle"?										x	x							
			¿Mi jefe demuestra que los problemas deben convertirse en crónicas antes de tomar medidas?										x	x							
	Dejarlo hacer	el líder evade toda responsabilidad de supervisión, evita tomar decisiones, no establece objetivos claros, no interviene en actividades colectivas y permite a los demás hacer lo que ellos crean conveniente	¿Mi jefe evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes dentro de la cooperativa?								x	x									
			¿Mi jefe a veces está ausente cuando surgen problemas importantes?										x	x							
			¿Mi jefe evita tomar decisiones importantes?										x	x							
			¿Mi jefe tarda en responder a preguntas urgentes?										x	x							

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organización en la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		x		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Quispe López Jenny Martha

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctorado en Administración

Dra. Jenny Martha Quispe López
DNI: 32924318

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
QUISPE LOPEZ, JENNY MARTHA DNI 32924318	LICENCIADA EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 25/07/1996 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO PERU
QUISPE LOPEZ, JENNY MARTHA DNI 32924318	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 25/07/1996 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO PERU
QUISPE LOPEZ, JENNY MARTHA DNI 32924318	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 25/07/1996 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO PERU
QUISPE LOPEZ, JENNY MARTHA DNI 32924318	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS Fecha de diploma: 23/06/1995 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO PERU
QUISPE LOPEZ, JENNY MARTHA DNI 32924318	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y NEGOCIOS Fecha de diploma: 12/04/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD SAN PEDRO PERU
QUISPE LOPEZ, JENNY MARTHA DNI 32924318	DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 21/09/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 04/01/2017 Fecha egreso: 31/12/2019	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU

Variable	Dimensión	Indicador	Definición de indicador	Items	Opción de respuesta					Criterios de evaluación				Observaciones recomendaciones						
					Definitivamente no	De vez en cuando	Algunas veces	A menudo	Frecuente o casi siempre	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta							
					1	2	3	4	5	si	no	si	no		si	no				
Estilos de liderazgo	Transformacional	Influencia idealizada	el líder transformacional sirve como modelo a seguir para los seguidores. Debido a que los seguidores confían y respetan al líder, emulan a este individuo e interiorizan sus ideales	¿Mi jefe nos hace sentir orgullosos de pertenecer a la cooperativa?							x	x								
				¿Mi jefe suele abandonar sus intereses personales por el bien de su equipo de trabajo?							x	x								
				¿Mi jefe se ha ganado el respeto de todos los miembros de la cooperativa?								x	x							
				¿Es notorio en mi jefe su autoridad y confianza al tomar decisiones y designar tareas?								x	x							
				¿Mi jefe suele comentar acerca de sus valores y creencias más importantes?									x	x						
				¿Mi jefe nos resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la vida?									x	x						
				¿Mi jefe enfatiza la importancia de lograr de forma colectiva la misión empresarial?									x	x						
	Motivación inspiradora	los líderes transformacionales tienen una visión clara que pueden articular a los seguidores. Estos líderes también pueden ayudar a los seguidores a experimentar la misma pasión y motivación para cumplir estos objetivos	¿Mi jefe suele motivarnos y hablar con optimismo acerca del futuro?								x	x								
			¿Mi jefe habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr?								x	x								
			¿Mi jefe expresa clara y convincentemente su visión de futuro?									x	x							
			¿Mi jefe expresa con confianza y nos motiva a lograr las metas?									x	x							
	Estimulación intelectual	los líderes transformacionales no solo desafían el statu quo, también fomentan la creatividad entre los seguidores. El líder alienta a los seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para aprender	¿Mi jefe busca puntos de vista diferentes para solucionar problemas?									x	x							
			¿Mi jefe hace que podamos ver los problemas desde diferentes ángulos?									x	x							
			¿Mi jefe nos sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas?									x	x							
	Consideración individualizada	el liderazgo transformacional también implica ofrecer apoyo y aliento a los seguidores individuales. Para fomentar relaciones de apoyo, los líderes transformacionales mantienen abiertas las líneas de comunicación para que los seguidores se sientan libres de compartir ideas y para que los líderes puedan ofrecer un reconocimiento directo de las contribuciones únicas de cada seguidor	¿Mi jefe dedica tiempo a enseñar y entrenar?									x	x							
			¿Mi jefe nos trata de forma personal, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo?									x	x							
			¿Mi jefe considera a cada uno de nosotros como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí?										x	x						
			¿Mi jefe nos ayuda a que desarrollemos nuestros puntos fuertes?										x	x						
Transaccional	Recompensa contingente	Es el proceso de establecer expectativas y recompensar a los trabajadores por cumplirlas	¿Mi jefe suele ayudarnos cuando ve que nos esforzamos por cumplir con nuestra tarea?								x	x								
			¿Mi jefe suele reconocer al colaborador que ha logrado cumplir con las metas de desempeño, delante de todos?										x	x						
			¿Mi jefe deja en claro lo que se puede esperar recibir cuando se logran las metas de desempeño?										x	x						
			¿Mi jefe expresa satisfacción cuando logramos cumplir con las expectativas?										x	x						
	Gestión activa por excepción	Los directivos se anticipan a los problemas, monitorean el progreso y emiten medidas correctivas	¿Mi jefe suele tomar precauciones respecto a las excepciones y desviaciones de las normas fijas?									x	x							
			¿Mi jefe dirige su atención hacia el incumplimiento de normas y emite medidas correctivas?										x	x						
Laissez-faire	Gestión pasiva por excepción	El gerente no interfiere con el flujo de trabajo a menos que surja un problema	¿Mi jefe suele no interferir hasta que los problemas se tornan serios?								x	x								
			¿Mi jefe espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas?										x	x						
			¿Mi jefe es un fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arregle"?										x	x						
	Dejarlo hacer	el líder evade toda responsabilidad de supervisión, evita tomar decisiones, no establece objetivos claros, no interviene en actividades colectivas y permite a los demás hacer lo que ellos crean conveniente	¿Mi jefe evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes dentro de la cooperativa?								x	x								
			¿Mi jefe a veces está ausente cuando surgen problemas importantes?									x	x							
			¿Mi jefe evita tomar decisiones importantes?										x	x						
			¿Mi jefe tarda en responder a preguntas urgentes?										x	x						

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire
MLQ

OBJETIVO: Determinar el nivel de los estilos de liderazgo de los colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		x		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Daniel Pérez, Jorge Augusto

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Administración

Dr. Jorge Augusto Daniel Pérez
DNI: 17812596

Variable	Dimensión	Indicador	Definición de indicador	Ítems	Opción de respuesta					Criterios de evaluación				Observar en los razonamientos acciones							
					Definitivamente no	De vez en cuando	Algunas veces	A menudo	Frecuentemente o casi siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el ítem y la opción de respuesta									
					1	2	3	4	5	si	no	si	no								
Estilos de liderazgo	Transformacional	Influencia idealizada	el líder transformacional sirve como modelo a seguir para los seguidores. Debido a que los seguidores confían y respetan al líder, emulan a este individuo e interiorizan sus ideales	¿Mi jefe nos hace sentir orgullosos de pertenecer a la cooperativa?							X	X									
				¿Mi jefe suele abandonar sus intereses personales por el bien de su equipo de trabajo?									X	X							
				¿Mi jefe se ha ganado el respeto de todos los miembros de la cooperativa?									X	X							
				¿Es notorio en mi jefe su autoridad y confianza al tomar decisiones y designar tareas?										X	X						
				¿Mi jefe suele comentar acerca de sus valores y creencias más importantes?										X	X						
				¿Mi jefe nos resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la vida?										X	X						
				¿Mi jefe enfatiza la importancia de lograr de forma colectiva la misión empresarial?										X	X						
	Motivación inspiradora	los líderes transformacionales tienen una visión clara que pueden articular a los seguidores. Estos líderes también pueden ayudar a los seguidores a experimentar la misma pasión y motivación para cumplir estos objetivos	¿Mi jefe suele motivarnos y hablar con optimismo acerca del futuro?								X	X									
			¿Mi jefe habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr?									X	X								
			¿Mi jefe expresa clara y convincentemente su visión de futuro?										X	X							
			¿Mi jefe expresa con confianza y nos motiva a lograr las metas?										X	X							
	Estimulación intelectual	los líderes transformacionales no solo desafían el statu quo, también fomentan la creatividad entre los seguidores. El líder alienta a los seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para aprender	¿Mi jefe busca puntos de vista diferentes para solucionar problemas?									X	X								
			¿Mi jefe hace que podamos ver los problemas desde diferentes ángulos?										X	X							
			¿Mi jefe nos sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas?										X	X							
	Consideración individualizada	el liderazgo transformacional también implica ofrecer apoyo y aliento a los seguidores individuales. Para fomentar relaciones de apoyo, los líderes transformacionales mantienen abiertas las líneas de comunicación para que los seguidores se sientan libres de compartir ideas y para que los líderes puedan ofrecer un reconocimiento directo de las contribuciones únicas de cada seguidor	¿Mi jefe dedica tiempo a enseñar y entrenar?									X	X								
			¿Mi jefe no trata de forma personal, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo?										X	X							
			¿Mi jefe considera a cada uno de nosotros como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí?											X	X						
			¿Mi jefe nos ayuda a que desarrollemos nuestros puntos fuertes?											X	X						
			¿Mi jefe nos ayuda cuando ve que nos esforzamos por cumplir con nuestra tarea?											X	X						
Transaccional	Recompensa contingente	Es el proceso de establecer expectativas y recompensar a los trabajadores por cumplirlas	¿Mi jefe suele reconocer al colaborador que ha logrado cumplir con las metas de desempeño, delante de todos?								X	X									
			¿Mi jefe deja en claro lo que se puede esperar recibir cuando se logran las metas de desempeño?										X	X							
			¿Mi jefe expresa satisfacción cuando logramos cumplir con las expectativas?										X	X							
			¿Mi jefe suele tomar precauciones respecto a las excepciones y desviaciones de las normas fijas?										X	X							
	Gestión activa por excepción	Los directivos se anticipan a los problemas, monitorean el progreso y emiten medidas correctivas	¿Mi jefe dirige su atención hacia el incumplimiento de normas y emite medidas correctivas?									X	X								
			¿Mi jefe no interfiere hasta que los problemas se tornan serios?										X	X							
Laissez-faire	Gestión pasiva por excepción	El gerente no interfiere con el flujo de trabajo a menos que surja un problema	¿Mi jefe espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas?								X	X									
			¿Mi jefe es un fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arregle"?										X	X							
			¿Mi jefe demuestra que los problemas deben convertirse en crónicos antes de tomar medidas?										X	X							
	Dejarlo hacer	el líder evade toda responsabilidad de supervisión, evita tomar decisiones, no establece objetivos claros, no interviene en actividades colectivas y permite a los demás hacer lo que ellos crean conveniente	¿Mi jefe evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes dentro de la cooperativa?								X	X									
			¿Mi jefe a veces está ausente cuando surgen problemas importantes?										X	X							
			¿Mi jefe evita tomar decisiones importantes?										X	X							
			¿Mi jefe tarda en responder a preguntas urgentes?										X	X							

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima organizacional

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organización en la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Daniel Pérez, Jorge Augusto

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Administración



Dr. Jorge Augusto Daniel Pérez
DNI: 17812596

NOTA: Quien valide el instrumento debe ~~asignar~~ asignar una valoración marcando un aspa en el casillero que



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
DANIEL PEREZ, JORGE AUGUSTO DNI 17812596	BACHILLER EN CIENCIAS ECONOMICAS Fecha de diploma: Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO PERU
DANIEL PEREZ, JORGE AUGUSTO DNI 17812596	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO PERU
DANIEL PEREZ, JORGE AUGUSTO DNI 17812596	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y NEGOCIOS Fecha de diploma: 12/09/2005 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO PERU
DANIEL PEREZ, JORGE AUGUSTO DNI 17812596	DOCTOR EN GESTION Y CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 30/01/2013 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD SAN PEDRO PERU
DANIEL PEREZ, JORGE AUGUSTO DNI 17812596	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 21/09/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 04/01/2017 Fecha egreso: 31/12/2019	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU

Variable	Dimensión	Indicador	Definición de indicador	Ítems	Opción de respuesta					Criterios de evaluación				Observar en los razonamientos acciones			
					Definitivamente no	De vez en cuando	Algunas veces	A menudo	Frecuentemente o casi siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
					1	2	3	4	5	si	no	si	no				
Estilos de liderazgo	Transformacional	Influencia idealizada	el líder transformacional sirve como modelo a seguir para los seguidores. Debido a que los seguidores confían y respetan al líder, emulan a este individuo e interiorizan sus ideales	¿Mi jefe nos hace sentir orgullosos de pertenecer a la cooperativa?						X	X		X				
				¿Mi jefe suele abandonar sus intereses personales por el bien de su equipo de trabajo?						X	X			X	X		
				¿Mi jefe se ha ganado el respeto de todos los miembros de la cooperativa?						X	X			X	X		
				¿Es notorio en mi jefe su autoridad y confianza al tomar decisiones y designar tareas?						X	X			X	X		
				¿Mi jefe suele comentar acerca de sus valores y creencias más importantes?						X	X			X	X		
				¿Mi jefe nos resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la vida?						X	X			X	X		
				¿Mi jefe enfatiza la importancia de lograr de forma colectiva la misión empresarial?						X	X			X	X		
	Motivación inspiradora	los líderes transformacionales tienen una visión clara que pueden articular a los seguidores. Estos líderes también pueden ayudar a los seguidores a experimentar la misma pasión y motivación para cumplir estos objetivos	¿Mi jefe suele motivarnos y hablar con optimismo acerca del futuro?							X	X		X	X			
			¿Mi jefe habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe expresa clara y convincentemente su visión de futuro?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe expresa con confianza y nos motiva a lograr las metas?						X	X			X	X			
	Estimulación intelectual	los líderes transformacionales no solo desafían el statu quo, también fomentan la creatividad entre los seguidores. El líder alienta a los seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para aprender	¿Mi jefe busca puntos de vista diferentes para solucionar problemas?							X	X		X	X			
			¿Mi jefe hace que podamos ver los problemas desde diferentes ángulos?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe nos sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas?						X	X			X	X			
	Consideración individualizada	el liderazgo transformacional también implica ofrecer apoyo y aliento a los seguidores individuales. Para fomentar relaciones de apoyo, los líderes transformacionales mantienen abiertas las líneas de comunicación para que los seguidores se sientan libres de compartir ideas y para que los líderes puedan ofrecer un reconocimiento directo de las contribuciones únicas de cada seguidor	¿Mi jefe dedica tiempo a enseñar y entrenar?							X	X		X	X			
			¿Mi jefe no trata de forma personal, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe considera a cada uno de nosotros como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe nos ayuda a que desarrollemos nuestros puntos fuertes?						X	X			X	X			
													X	X			
Transaccional	Recompensa contingente	Es el proceso de establecer expectativas y recompensar a los trabajadores por cumplirlas	¿Mi jefe suele ayudarnos cuando ve que nos esforzamos por cumplir con nuestra tarea?							X	X		X	X			
			¿Mi jefe suele reconocer al colaborador que ha logrado cumplir con las metas de desempeño, delante de todos?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe deja en claro lo que se puede esperar recibir cuando se logran las metas de desempeño?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe expresa satisfacción cuando logramos cumplir con las expectativas?						X	X			X	X			
	Gestión activa por excepción	Los directivos se anticipan a los problemas, monitorean el progreso y emiten medidas correctivas	¿Mi jefe suele tomar precauciones respecto a las excepciones y desviaciones de las normas fijas?							X	X		X	X			
			¿Mi jefe dirige su atención hacia el incumplimiento de normas y emite medidas correctivas?						X	X			X	X			
	Laissez-faire	El gerente no interfiere con el flujo de trabajo a menos que surja un problema	¿Mi jefe suele no interferir hasta que los problemas se tornan serios?							X	X		X	X			
			¿Mi jefe espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas?						X	X			X	X			
¿Mi jefe es un fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arregles"?								X	X			X	X				
		¿Mi jefe demuestra que los problemas deben convertirse en crónicos antes de tomar medidas?						X	X		X	X					
	Dejarlo hacer	el líder evade toda responsabilidad de supervisión, evita tomar decisiones, no establece objetivos claros, no interviene en actividades colectivas y permite a los demás hacer lo que ellos crean conveniente	¿Mi jefe evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes dentro de la cooperativa?							X	X		X	X			
			¿Mi jefe a veces está ausente cuando surgen problemas importantes?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe evita tomar decisiones importantes?						X	X			X	X			
			¿Mi jefe tarda en responder a preguntas urgentes?						X	X			X	X			

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Estilos de Liderazgo

OBJETIVO: Determinar el nivel de los estilos de liderazgo de los colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

DIRIGIDO A: Colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Ramírez Ramírez Willy Noe

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister


Mg. Willy Noé Ramírez Ramírez
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
N° 052-036666

Mg. Ramírez Ramírez Willy Noé
DNI: 41785518

Variable	Dimensión	Indicador	Definición de indicador	Items	Opción de respuesta					Criterios de evaluación				Observaciones recomendadas						
					Definitivamente no	De vez en cuando	Algunas veces	A menudo	Frecuentemente o casi siempre	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre el indicador y el indicador	Relación entre el indicador y el ítem	Relación entre el ítem y la opción de respuesta							
					1	2	3	4	5	si	no	si	no		si	no				
Estilos de liderazgo	Transformacional	Influencia idealizada	el líder transformacional sirve como modelo a seguir para los seguidores. Debido a que los seguidores confían y respetan al líder, emulan a este individuo e interiorizan sus ideales	¿Mi jefe nos hace sentir orgullosos de pertenecer a la cooperativa?							x	x								
				¿Mi jefe suele abandonar sus intereses personales por el bien de su equipo de trabajo?									x	x						
				¿Mi jefe se ha ganado el respeto de todos los miembros de la cooperativa?									x	x						
				¿Es notorio en mi jefe su autoridad y confianza al tomar decisiones y designar tareas?									x	x						
				¿Mi jefe suele comentar acerca de sus valores y creencias más importantes?									x	x						
				¿Mi jefe nos resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la vida?									x	x						
				¿Mi jefe enfatiza la importancia de lograr de forma colectiva la misión empresarial?									x	x						
	Motivación inspiradora	los líderes transformacionales tienen una visión clara que pueden articular a los seguidores. Estos líderes también pueden ayudar a los seguidores a experimentar la misma pasión y motivación para cumplir estos objetivos	¿Mi jefe suele motivarnos y hablar con optimismo acerca del futuro?								x	x								
			¿Mi jefe habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr?									x	x							
			¿Mi jefe expresa clara y convincentemente su visión de futuro?									x	x							
			¿Mi jefe expresa con confianza y nos motiva a lograr las metas?									x	x							
	Estimulación intelectual	los líderes transformacionales no solo desafían el statu quo; también fomentan la creatividad entre los seguidores. El líder alienta a los seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para aprender	¿Mi jefe busca puntos de vista diferentes para solucionar problemas?									x	x							
			¿Mi jefe hace que podamos ver los problemas desde diferentes ángulos?									x	x							
			¿Mi jefe nos sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas?									x	x							
	Consideración individualizada	el liderazgo transformacional también implica ofrecer apoyo y aliento a los seguidores individuales. Para fomentar relaciones de apoyo, los líderes transformacionales mantienen abiertas las líneas de comunicación para que los seguidores se sientan libres de compartir ideas y para que los líderes puedan ofrecer un reconocimiento directo de las contribuciones únicas de cada seguidor	¿Mi jefe dedica tiempo a enseñar y entrenar?									x	x							
			¿Mi jefe nos trata de forma personal, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo?									x	x							
			¿Mi jefe considera a cada uno de nosotros como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí?									x	x							
			¿Mi jefe nos ayuda a que desarrollemos nuestros puntos fuertes?									x	x							
			¿Mi jefe suele ayudarnos cuando ve que nos esforzamos por cumplir con nuestra tarea?										x	x						
Transaccional	Recompensa contingente	Es el proceso de establecer expectativas y recompensar a los trabajadores por cumplirlas	¿Mi jefe suele reconocer al colaborador que ha logrado cumplir con las metas de desempeño, delante de todos?								x	x								
			¿Mi jefe deja en claro lo que se puede esperar recibir cuando se logran las metas de desempeño?									x	x							
			¿Mi jefe expresa satisfacción cuando logramos cumplir con las expectativas?									x	x							
			¿Mi jefe suele tomar precauciones respecto a las excepciones y desviaciones de las normas fijas?									x	x							
	Gestión activa por excepción	Los directivos se anticipan a los problemas, monitorean el progreso y emiten medidas correctivas	¿Mi jefe dirige su atención hacia el incumplimiento de normas y emite medidas correctivas?									x	x							
			¿Mi jefe suele no interferir hasta que los problemas se toman serios?									x	x							
	Laissez-faire	El gerente no interfiere con el flujo de trabajo a menos que surja un problema	¿Mi jefe espera a que las cosas salgan mal antes de tomar medidas?									x	x							
			¿Mi jefe es un fiel creyente de que "si no está dañado, no lo arregle"?									x	x							
			¿Mi jefe demuestra que los problemas deben convertirse en crónicos antes de tomar medidas?									x	x							
			¿Mi jefe evita involucrarse cuando surgen asuntos importantes dentro de la cooperativa?									x	x							
Dejarlo hacer	el líder evade toda responsabilidad de supervisión, evita tomar decisiones, no establece objetivos claros, no interviene en actividades colectivas y permite a los demás hacer lo que ellos crean conveniente	¿Mi jefe a veces está ausente cuando surgen problemas importantes?									x	x								
		¿Mi jefe evita tomar decisiones importantes?									x	x								
		¿Mi jefe tarda en responder a preguntas urgentes?									x	x								

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario el Clima organizacional

OBJETIVO: Determinar el nivel de clima organizacional en la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

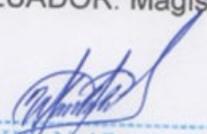
DIRIGIDO A: Colaboradores de la Cooperativa de Servicios Múltiples Sol&Café Ltda., Jaén-2022

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Ramírez Ramírez Willy Noé

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister


Mg. Willy Noé Ramírez Ramírez
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
N° 052-038666

Mg. Ramírez Ramírez Willy Noe
DNI: 41785518

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x).



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
RAMIREZ RAMIREZ, WILLY NOE DNI 41785518	BACHILLER EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 14/04/2011 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A. PERU
RAMIREZ RAMIREZ, WILLY NOE DNI 41785518	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 28/05/15 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A. PERU
RAMIREZ RAMIREZ, WILLY NOE DNI 41785518	MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Fecha de diploma: 11/06/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 07/11/2015 Fecha egreso: 22/03/2017	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU

Anexo 6. Autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de la investigación.



Anexo 7: AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20480385579
COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES SOL & CAFÉ LTDA	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos Gerardo Alarcon Cubas	DNI: 27855130

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo ¹, autorizo [], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
EFECTO DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES SOL & CAFÉ LTDA JAÉN 2022	
Nombre del Programa Académico: TALLER DE ELABORACIÓN DE TESIS	
Autor: Nombres y Apellidos KATHERINE LIZBETH OLIVERA PEREZ	DNI: 45484247

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma: 
Gerardo Alarcon Cubas
DIRECTOR GENERAL
(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se divulgue la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Anexo 7. Base de datos de la aplicación total de la población y muestra.

Anexo 7.1. Base de datos de la encuesta de estilos de liderazgo

Encuestado	Preguntas																															
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32
1	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2	1	2	1	5	4	3	5	4	3	4	4
2	1	2	3	4	1	3	1	4	3	2	4	3	1	2	1	3	1	1	3	2	2	2	1	3	5	4	3	5	4	3	4	4
3	3	1	3	1	4	3	1	3	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	3	1	3	1	3	1	4	3	5	4	3	4	3	5
4	2	1	2	3	1	2	4	1	3	1	2	3	3	1	2	3	1	3	2	1	2	3	1	1	5	2	5	5	3	5	4	3
5	2	1	3	2	2	3	1	2	3	4	2	3	1	2	1	3	3	1	1	1	3	1	2	1	5	5	4	5	5	3	4	5
6	4	3	5	2	1	5	2	3	5	2	1	4	5	4	3	5	3	4	2	5	1	5	4	2	2	3	5	3	4	1	3	2
7	1	2	1	1	2	1	2	3	2	1	3	2	1	3	2	3	1	1	2	3	1	2	1	3	4	5	5	5	5	4	5	4
8	3	2	1	2	3	1	1	2	1	3	1	3	2	1	3	1	2	3	1	3	2	1	2	1	5	5	4	5	4	3	5	4
9	2	3	1	1	2	4	1	2	3	1	4	1	2	1	3	1	1	2	1	2	1	2	3	2	4	5	5	4	3	4	5	3
10	1	2	3	2	1	1	2	2	1	2	1	1	3	1	2	1	3	1	2	3	1	1	3	2	3	4	4	5	4	4	3	4
11	3	1	2	1	3	1	2	2	3	1	1	2	3	1	3	2	2	1	3	1	1	3	2	1	4	4	3	4	5	4	5	5
12	1	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	3	1	3	2	1	1	2	3	1	2	1	2	3	2	5	4	5	5	4	5	5
13	5	4	1	3	4	3	1	5	1	3	1	3	2	2	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3	5	3	4	2	5	1	2	4
14	1	3	1	2	2	1	3	2	1	1	2	1	3	2	3	4	1	1	1	1	2	3	1	2	4	5	4	5	5	4	4	5
15	2	1	1	2	3	3	2	3	1	1	3	2	2	1	3	1	3	1	1	2	1	1	3	1	5	5	5	5	4	5	5	4
16	1	2	3	2	1	1	4	1	1	2	2	3	1	1	3	2	1	1	3	2	3	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4
17	1	2	4	1	3	1	2	2	1	2	1	3	2	1	2	1	4	1	2	3	1	1	2	1	5	2	3	4	5	4	5	5
18	1	3	1	1	3	1	1	4	3	2	1	2	2	3	2	1	3	1	2	1	2	1	1	1	5	4	5	5	5	4	4	4
19	2	5	1	3	2	1	5	2	3	5	4	4	5	1	3	4	5	4	1	1	3	3	4	4	5	1	2	4	2	2	3	5
20	1	2	1	2	3	4	1	2	1	2	3	1	3	4	3	1	2	3	2	1	2	2	3	1	4	5	4	5	5	4	4	5
21	2	2	3	3	2	1	2	3	2	1	2	2	3	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	4	5	5	5	4	5	5	5
22	3	1	1	2	3	4	1	2	1	1	2	3	1	3	1	4	1	1	4	5	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	5	5
23	1	2	4	1	2	1	2	3	4	1	2	1	1	2	3	1	3	2	2	1	1	1	2	2	5	5	3	5	4	3	5	4

24	4	1	3	2	1	1	3	5	2	1	3	1	2	1	2	3	1	3	1	2	1	3	2	1	4	4	4	3	5	5	4	5	
25	4	3	5	4	1	5	3	4	1	5	1	5	4	3	2	4	1	3	2	4	3	1	2	2	3	2	4	3	5	3	4	3	
26	1	2	1	1	2	1	2	4	1	3	2	1	1	2	1	3	2	1	3	1	1	2	2	2	5	5	5	3	5	4	3	5	
27	4	1	1	3	1	2	1	3	1	4	2	1	3	2	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	5	5	5	2	3	3	5	5	
28	1	2	1	2	3	1	3	2	1	4	1	2	1	4	3	1	3	2	1	1	1	1	2	1	1	4	5	5	4	5	5	5	4
29	1	3	2	4	1	2	1	2	3	1	2	4	3	1	2	3	2	1	1	1	1	2	1	2	2	5	5	4	5	3	4	5	5
30	1	2	2	3	1	2	4	1	1	2	4	2	3	1	4	1	1	1	2	1	3	1	2	2	5	3	5	2	4	5	5	2	
31	3	3	1	2	1	2	2	1	4	3	1	2	1	2	1	1	1	4	5	5	5	5	4	3	5	3	5	3	5	3	4	5	
32	5	3	4	3	2	4	2	3	2	5	5	2	3	2	2	3	5	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	3	
33	2	1	1	3	2	1	1	2	1	3	1	3	1	2	1	4	3	1	2	1	3	1	3	2	5	3	4	5	4	5	5	2	
34	1	3	1	2	1	2	1	2	1	3	1	2	2	3	1	3	2	1	3	1	2	2	1	2	4	4	5	4	4	4	4	5	
35	5	4	5	5	3	1	4	2	5	2	4	5	4	3	4	5	5	2	5	3	4	5	4	5	2	1	1	2	1	1	3	1	
36	1	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	3	1	3	2	1	1	2	3	1	2	1	2	3	2	5	4	5	5	4	5	5	
37	5	4	1	3	4	3	1	5	1	3	1	3	2	2	1	3	4	3	2	3	2	3	2	3	5	3	4	2	5	1	2	4	
38	1	3	1	2	2	1	3	2	1	1	2	1	3	2	3	4	1	1	1	1	2	3	1	2	4	5	4	5	5	4	4	5	
39	2	1	1	2	3	3	2	3	1	1	3	2	2	1	3	1	3	1	1	2	1	1	3	1	5	5	5	5	4	5	5	4	
40	1	2	3	2	1	1	4	1	1	2	2	3	1	1	3	2	1	1	3	2	3	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	
41	1	2	4	1	3	1	2	2	1	2	1	3	2	1	2	1	4	1	2	3	1	1	2	1	5	2	3	4	5	4	5	5	
42	1	3	1	1	3	1	1	4	3	2	1	2	2	3	2	1	3	1	2	1	2	1	1	1	5	4	5	5	5	4	4	4	
43	2	5	1	3	2	1	5	2	3	5	4	4	5	1	3	4	5	4	1	1	3	3	4	4	5	1	2	4	2	2	3	5	
44	1	2	1	2	3	4	1	2	1	2	3	1	3	4	3	1	2	3	2	1	2	2	3	1	4	5	4	5	5	4	4	5	
45	2	2	3	3	2	1	2	3	2	1	2	2	3	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	4	5	5	5	4	5	5	5	
46	3	1	1	2	3	4	1	2	1	1	2	3	1	3	1	4	1	1	4	5	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	5	5	
47	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2	1	2	1	5	4	3	5	4	3	4	4	
48	1	2	3	4	1	3	1	4	3	2	4	3	1	2	1	3	1	1	3	2	2	2	1	3	5	4	3	5	4	3	4	4	
49	3	1	3	1	4	3	1	3	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	3	1	3	1	3	1	4	3	5	4	3	4	3	5	
50	2	1	2	3	1	2	4	1	3	1	2	3	3	1	2	3	1	3	2	1	2	3	1	1	5	2	5	5	3	5	4	3	
51	2	1	3	2	2	3	1	2	3	4	2	3	1	2	1	3	3	1	1	1	3	1	2	1	5	5	4	5	5	3	4	5	

52	4	3	5	2	1	5	2	3	5	2	1	4	5	4	3	5	3	4	2	5	1	5	4	2	2	3	5	3	4	1	3	2	
53	1	2	1	1	2	1	2	3	2	1	3	2	1	3	2	3	1	1	2	3	1	2	1	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4
54	3	2	1	2	3	1	1	2	1	3	1	3	2	1	3	1	2	3	1	3	2	1	2	1	5	5	4	5	4	3	5	4	
55	2	3	1	1	2	4	1	2	3	1	4	1	2	1	3	1	1	2	1	2	1	2	3	2	4	5	5	4	3	4	5	3	
56	1	2	3	2	1	1	2	2	1	2	1	1	3	1	2	1	3	1	2	3	1	1	3	2	3	4	4	5	4	4	3	4	
57	3	1	2	1	3	1	2	2	3	1	1	2	3	1	3	2	2	1	3	1	1	3	2	1	4	4	3	4	5	4	5	5	
58	1	2	2	3	1	2	4	1	1	2	4	2	3	1	4	1	1	1	2	1	3	1	2	2	5	3	5	2	4	5	5	2	
59	3	3	1	2	1	2	2	1	4	3	1	2	1	2	1	1	1	4	5	5	5	5	4	3	5	3	5	3	5	3	4	5	
60	5	3	4	3	2	4	2	3	2	5	5	2	3	2	2	3	5	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	3	
61	2	1	1	3	2	1	1	2	1	3	1	3	1	2	1	4	3	1	2	1	3	1	3	2	5	3	4	5	4	5	5	2	
62	1	3	1	2	1	2	1	2	1	3	1	2	2	3	1	3	2	1	3	1	2	2	1	2	4	4	5	4	4	4	4	5	
63	5	4	5	5	3	1	4	2	5	2	4	5	4	3	4	5	5	2	5	3	4	5	4	5	2	1	1	2	1	1	3	1	
64	1	2	4	1	2	1	2	3	4	1	2	1	1	2	3	1	3	2	2	1	1	1	2	2	5	5	3	5	4	3	5	4	
65	4	1	3	2	1	1	3	5	2	1	3	1	2	1	2	3	1	3	1	2	1	3	2	1	4	4	4	3	5	5	4	5	
66	4	3	5	4	1	5	3	4	1	5	1	5	4	3	2	4	1	3	2	4	3	1	2	2	3	2	4	3	5	3	4	3	
67	1	2	1	1	2	1	2	4	1	3	2	1	1	2	1	3	2	1	3	1	1	2	2	2	5	5	5	3	5	4	3	5	
68	4	1	1	3	1	2	1	3	1	4	2	1	3	2	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	5	5	5	2	3	3	5	5	
69	1	2	1	2	3	1	3	2	1	4	1	2	1	4	3	1	3	2	1	1	1	2	1	1	4	5	5	4	5	5	5	4	
70	1	3	2	4	1	2	1	2	3	1	2	4	3	1	2	3	2	1	1	1	2	1	2	2	5	5	4	5	3	4	5	5	
71	1	2	2	3	1	2	4	1	1	2	4	2	3	1	4	1	1	1	2	1	3	1	2	2	5	3	5	2	4	5	5	2	

Anexo 7.2 Base de datos de la encuesta de clima organizacional.

E	Preguntas																																																			
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40	P 41	P 42	P 43	P 44	P 45	P 46	P 47	P 48	P 49	P 50		
1	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3	1	2	3	1	3	2	2	2	1	1	1	3	2	1	1	2		
2	1	2	3	1	1	1	3	2	1	1	1	2	1	3	1	1	1	2	1	2	2	3	2	1	1	2	3	2	1	1	3	1	3	2	3	1	1	3	3	1	2	2	3	1	1	2	2	1	1	2		
3	1	3	1	3	1	3	3	2	3	1	2	3	3	1	2	3	1	1	1	3	1	3	3	1	2	1	2	3	2	3	1	3	3	2	2	1	1	3	1	1	3	1	3	2	3	1	3	2	2	1		
4	1	4	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	3	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2		
5	3	1	1	1	1	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	2	3	3	1	1	2	2	1	3	1	1	2	2	3	2	1	1	1	3	1	3	2	3	2	2		
6	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	3	4	3	4	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	5	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	2	4	4		
7	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	1	1	3	1	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2			
8	2	1	4	2	3	1	1	1	2	2	2	3	1	1	2	1	3	1	1	1	3	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	3	1	2	1	2	3	3	2	2	1	2	1	3	2		
9	3	2	1	2	1	2	3	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	2	3	1	3	1	1	1	3	3	3	2	2	2	1	1	1	2	3	3	1	2		
10	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	2	1	3	3	2	1	3	1	2	1	2	1	1	2	3	2	1	1	2	1	3	1	1	3	2	3	1	3	3	1		
11	2	2	1	2	1	3	2	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	3	1	2	1	1	1	2	3	2	2	1	3	1	1	1	3	2	1	1	3		
12	1	2	2	1	2	2	1	3	1	1	1	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	1	1	1	2	1	1	1	2	3	1	2	1	3	3	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1		
13	2	3	4	3	2	4	3	4	2	3	2	4	2	1	2	3	2	1	4	3	1	2	3	2	4	4	3	2	1	4	1	4	3	4	1	1	4	3	2	4	1	5	2	1	5	2	3	1	2	5		
14	3	1	1	1	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2			
15	1	1	3	2	1	1	3	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	3	1	4	2	2	2	2	3	1	2	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	1	3	1	2	2	2	1	1	2		
16	2	2	2	1	1	4	3	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	3	1	2	1	2	1	3	2	1	3	2	1	2	2	2	1	3	1	3	2	2	3		
17	1	1	2	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	2	1	2	2	3	1	1	1	2	3	3	1	1	3	3	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	2	2	1
18	2	3	3	1	1	2	3	3	1	1	2	3	1	2	3	3	2	1	1	2	1	1	3	1	1	2	3	1	3	2	1	3	1	2	2	3	3	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	2	1	
19	3	2	3	4	2	3	1	3	2	1	3	4	3	2	3	5	3	2	4	4	4	2	5	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	4	5	2	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	2		
20	1	2	3	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1		
21	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	2	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	3	1	1	2	2	3	1	1	2	3	3	1	1	1	3	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
22	2	1	2	3	1	3	1	3	3	1	2	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	3	3	2	1	1	2	3	1	1	2	3	1	1	2	3	1	3	1	1	2	2	1	2	3	1	3	1		
23	5	1	2	3	1	2	1	2	1	3	1	2	2	2	2	3	3	1	2	2	1	1	2	1	1	2	3	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	3	
24	4	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	1	2	1	3	2	3	2	1	3	2	1	2	2	1	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	3	2	3	1	1	2	1	1	3				

53	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	1	1	3	1	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	
54	2	1	4	2	3	1	1	1	2	2	2	3	1	1	2	1	3	1	1	1	3	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	2	3	1	2	1	2	3	3	2	2	1	2	1	3	2	
55	3	2	1	2	1	2	3	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	2	3	1	3	1	1	1	3	3	3	2	2	2	1	1	1	2	3	3	1	2			
56	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	2	1	3	3	2	1	3	1	2	1	2	1	1	2	3	2	1	1	2	1	3	1	1	3	2	3	1	3	3	1			
57	2	2	1	2	1	3	2	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	3	1	2	1	1	1	2	3	2	2	1	3	1	1	1	3	2	1	1	3				
58	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	3	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	1	3	2	1	1	1	2	3	2	1	3	3	1	2	2	2	1	2	3	2	3	1	1	2	2			
59	1	2	2	1	1	3	2	3	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	3	3	1	2	2	1	1	1	3	3	2	2	1	1	2	3	2	3	1	2	3	2	1	2	2	1	3	1	3	2	2	2			
60	3	2	3	4	3	2	3	4	2	4	5	4	2	3	4	2	3	4	4	2	4	4	3	2	3	3	4	2	3	4	4	5	3	4	3	2	5	4	2	4	5	4	3	3	4	2	4	2	4	3			
61	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	1	2	1	2	2	2	3	3	1	1	1	3	1	2	2	1	2	3	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	1	1	1			
62	3	1	3	1	3	1	3	1	1	1	3	1	2	2	3	3	1	3	1	2	3	3	2	1	2	3	2	1	1	1	2	3	1	3	2	1	2	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	2	1			
63	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	3	5	4	3	3	4	3	4	5	3	5	4	4	3	5	4	3	4	5	4	4	5	3	3	5	5	4	3	5	5	4	5	4			
64	5	1	2	3	1	2	1	2	1	3	1	2	2	2	2	3	3	1	2	2	1	1	2	1	1	2	3	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	3	1	1	3
65	4	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	1	2	1	3	2	3	2	1	3	2	1	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	3	2	3	1	1	2	1	2	1	1	3	1	1	3			
66	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3	4	4	3	2	2	1	2	4	3	4	2	3	3	2	3	4	3	2	4	4	3	4	2	4	2	5	4	5	2
67	1	1	1	1	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	3	3	1	2	2	3	3	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	
68	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	2	3	2	1	2	2	1	1	3	3	2	2	1	1	2	1	1	3	3	1	2	3	2	3	3	3	2	1	1	1	2	3	2	1	3	2	1	3	2	1	2	2	1
69	1	2	2	1	2	2	2	1	3	1	3	2	3	3	2	1	2	1	2	2	3	3	1	2	3	3	1	1	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	1	1	1	3	3	2	2	1	3	1	2	2	2		
70	3	1	2	1	1	2	3	2	1	1	1	2	1	3	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	3	2	2	1	
71	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	3	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	1	1	1	1	2	3	2	1	1	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	1	1	2	2	

Anexo 8. Tablas y figuras como resultado de la aplicación del instrumento

Tabla 20

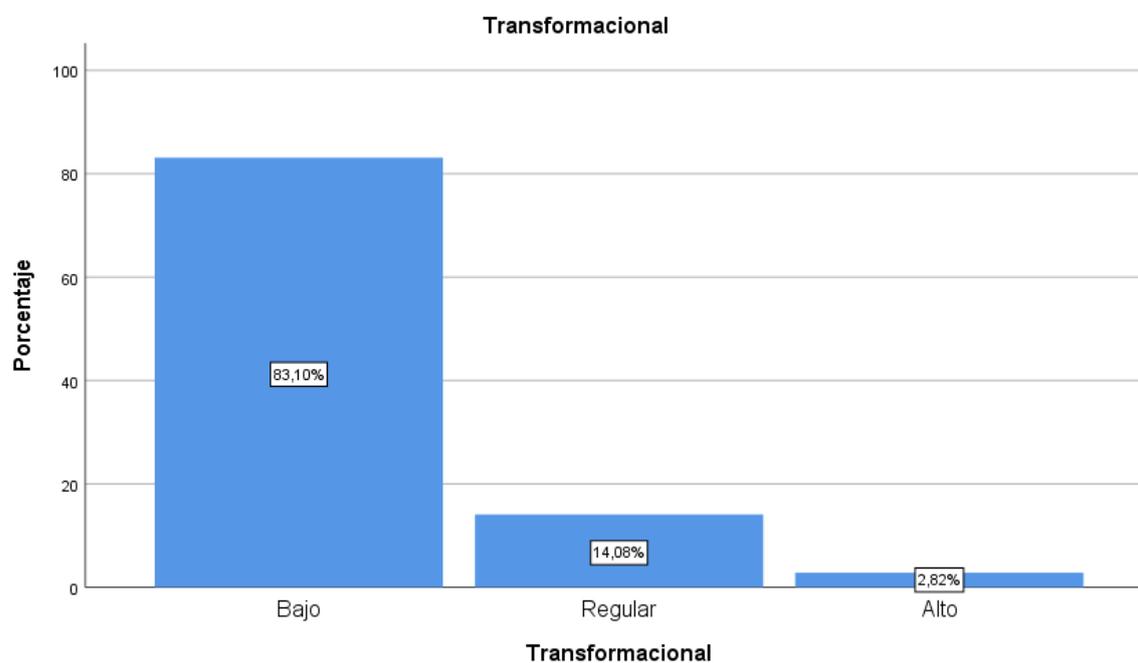
Nivel de estilo de liderazgo Transformacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	59	83,1%	83,1%	83,1%
	Regular	10	14,1%	14,1%	97,2%
	Alto	2	2,8%	2,8%	100,0%
	Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda

Figura 2

Nivel de estilo de liderazgo Transformacional



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 20.

Tabla 21

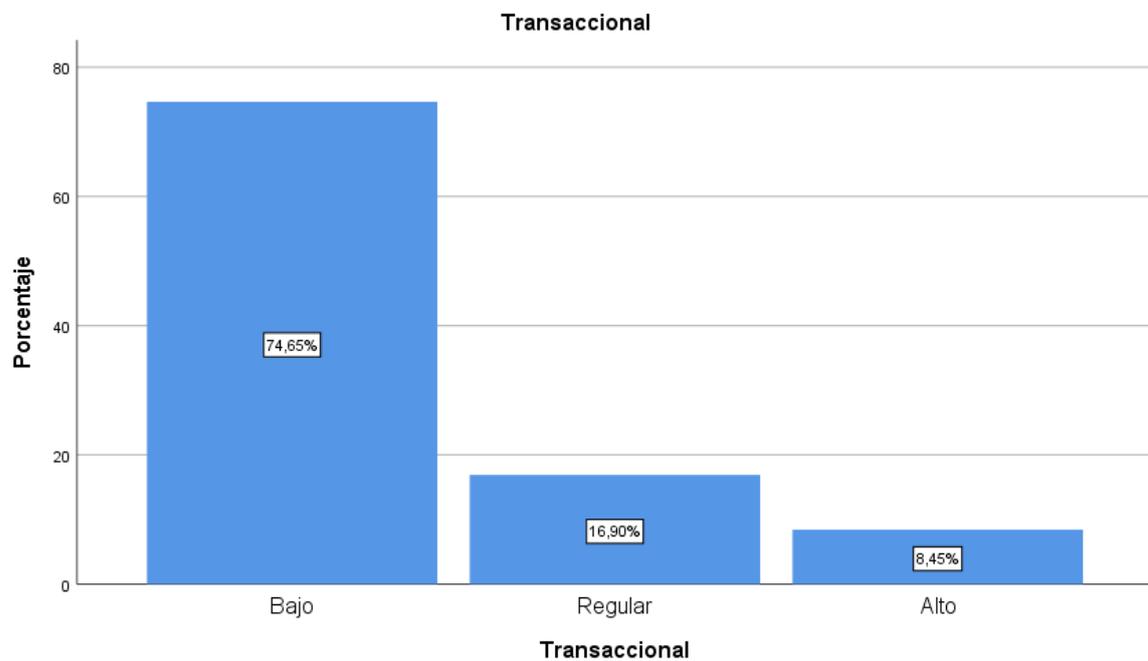
Nivel de estilo de liderazgo Transaccional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	53	74,6%	74,6%	74,6%
Regular	12	16,9%	16,9%	91,5%
Alto	6	8,5%	8,5%	100,0%
Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Figura 3

Nivel de estilo de liderazgo Transaccional.



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 21.

Tabla 22

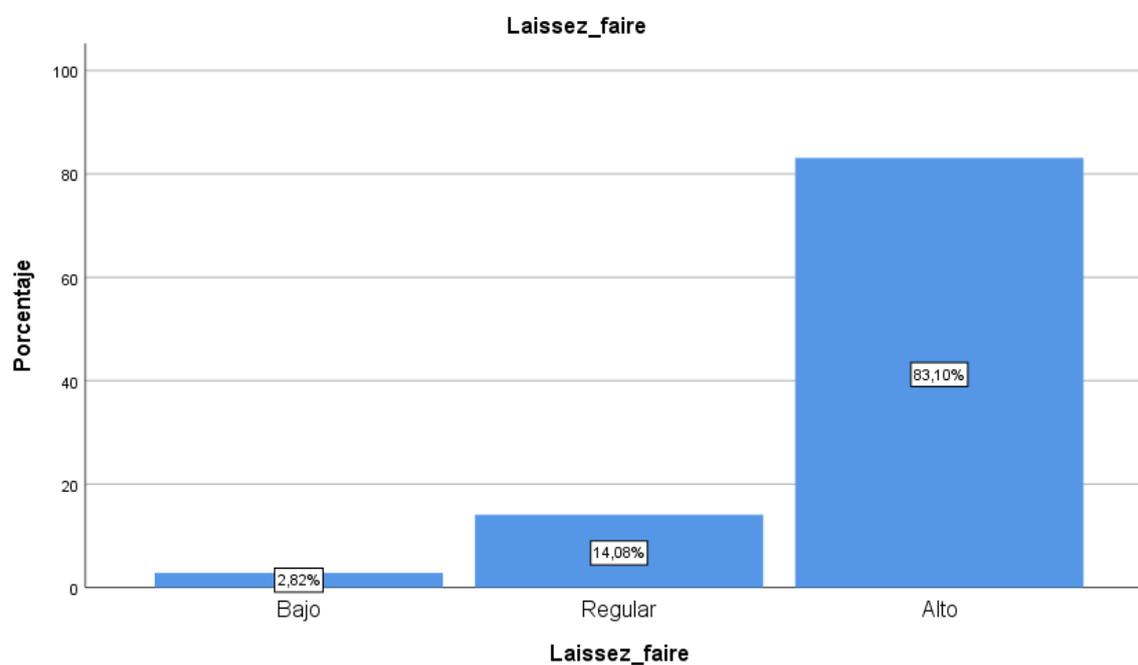
Nivel de estilo de liderazgo Laissez-faire

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	2	2,8%	2,8%	2,8%
Regular	10	14,1%	14,1%	16,9%
Alto	59	83,1%	83,1%	100,0%
Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Figura 4

Nivel de estilo de liderazgo Laissez-faire



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 22.

Tabla 23

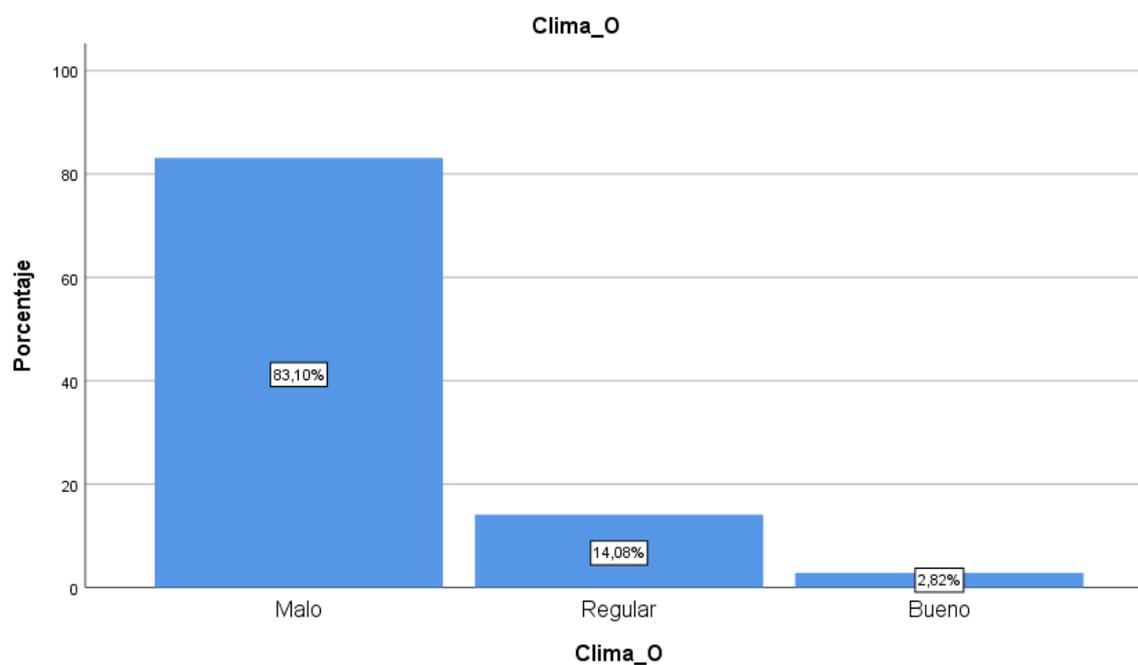
Nivel de estilo de liderazgo del Clima Organizacional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	59	83,1%	83,1%	83,1%
Regular	10	14,1%	14,1%	97,2%
Bueno	2	2,8%	2,8%	100,0%
Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Figura 5

Nivel de estilo de liderazgo del Clima Organizacional.



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 23.

Tabla 24

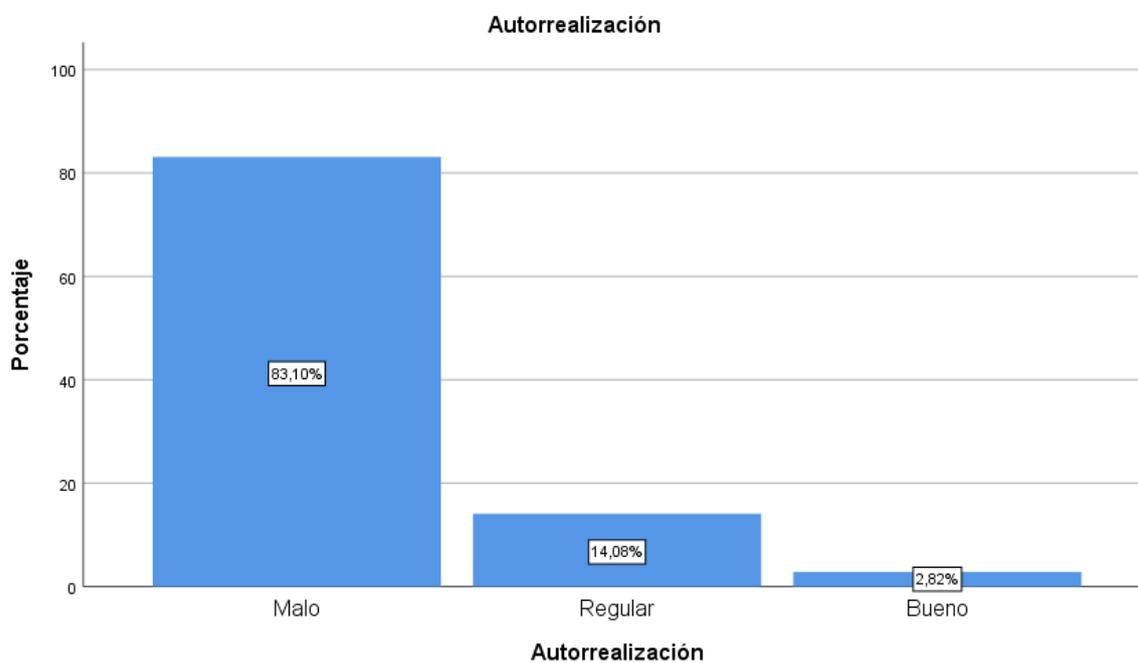
Nivel de estilo de liderazgo Autorrealización.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	59	83,1%	83,1%	83,1%
Regular	10	14,1%	14,1%	97,2%
Bueno	2	2,8%	2,8%	100,0%
Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Figura 6

Nivel de estilo de liderazgo Autorrealización.



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 24.

Tabla 25

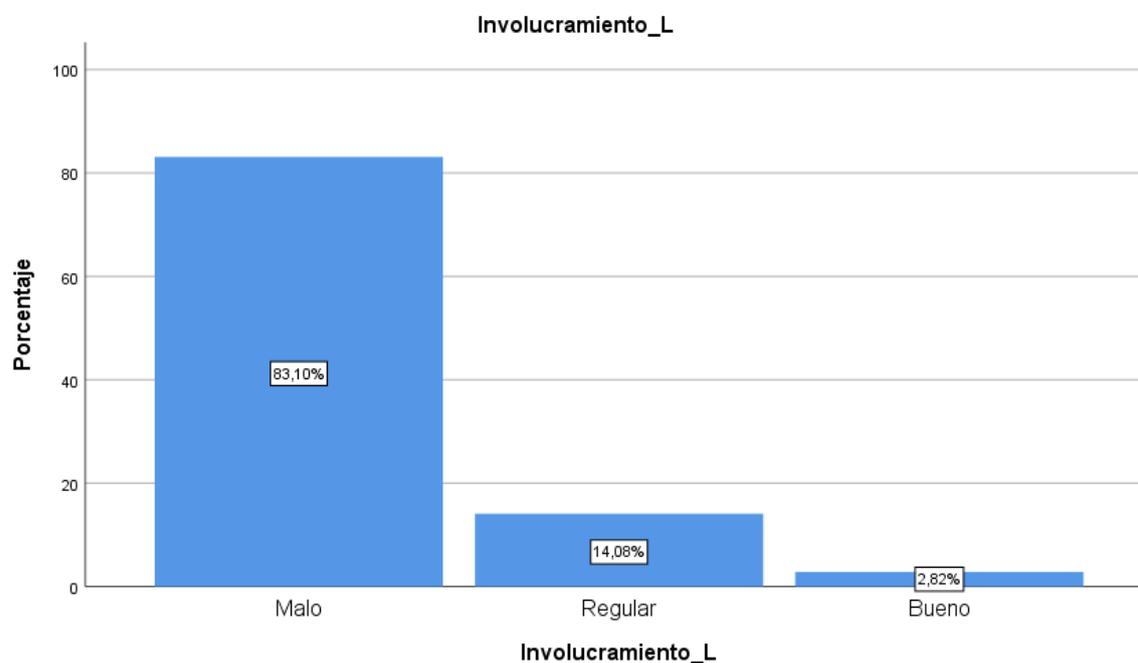
Nivel de estilo de liderazgo Involucramiento Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	59	83,1%	83,1%	83,1%
Regular	10	14,1%	14,1%	97,2%
Bueno	2	2,8%	2,8%	100,0%
Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Figura 7

Nivel de estilo de liderazgo Involucramiento Laboral



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 25.

Tabla 26

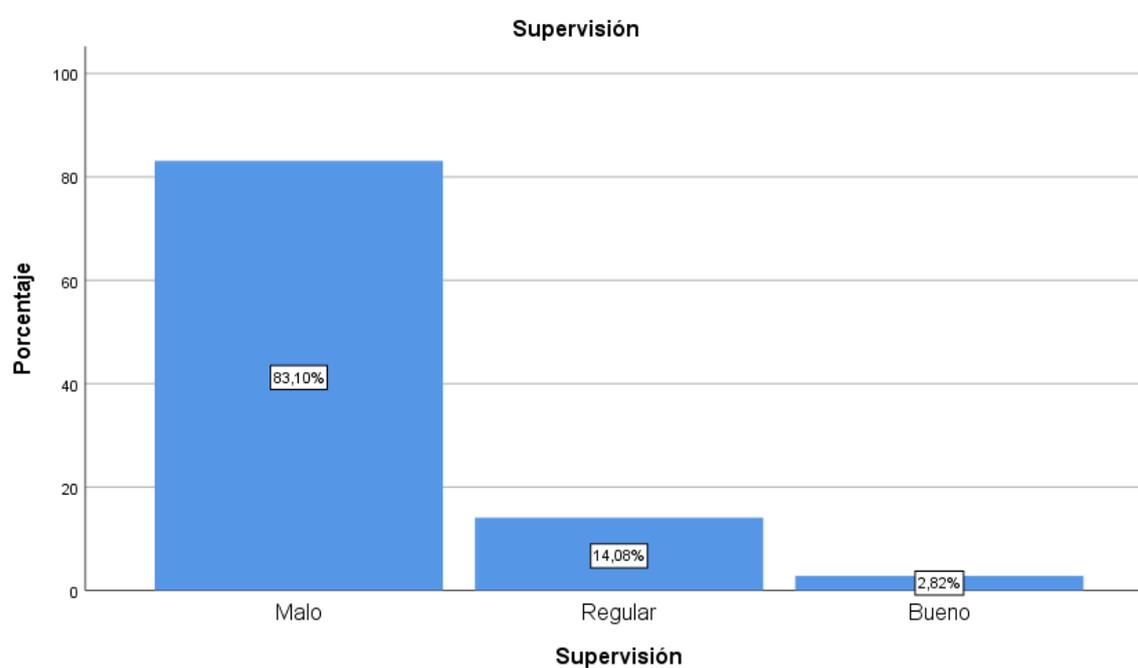
Nivel de estilo de liderazgo Supervisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	59	83,1%	83,1%	83,1%
Regular	10	14,1%	14,1%	97,2%
Bueno	2	2,8%	2,8%	100,0%
Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Figura 8

Nivel de estilo de liderazgo Supervisión



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 26.

Tabla 27

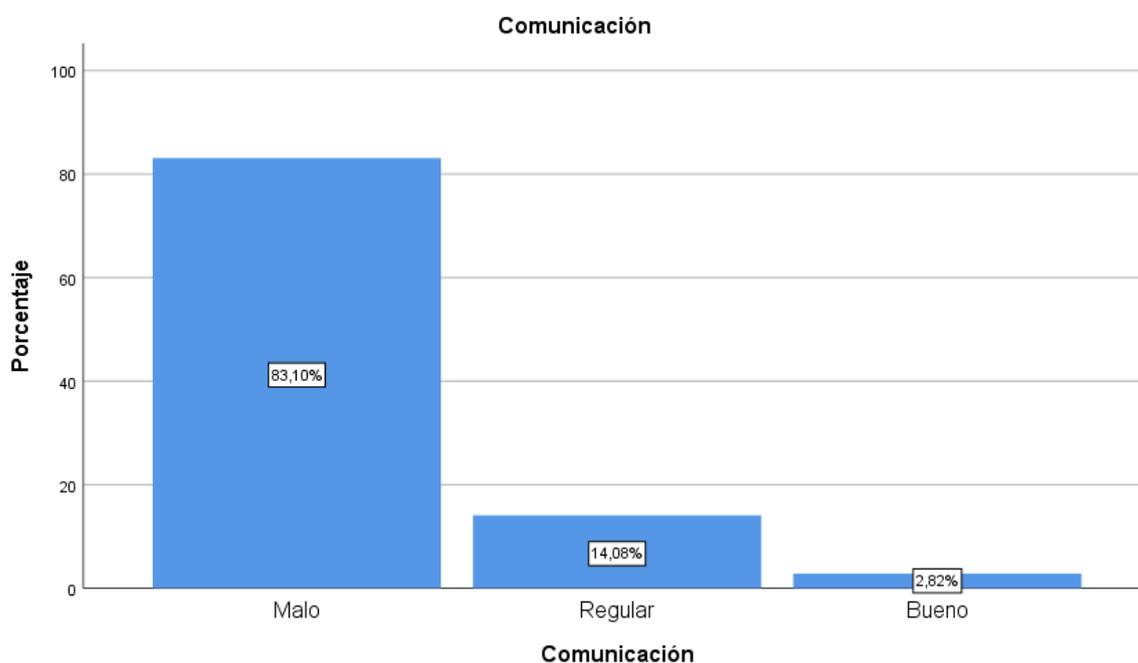
Nivel de estilo de liderazgo Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	59	83,1%	83,1%	83,1%
Regular	10	14,1%	14,1%	97,2%
Bueno	2	2,8%	2,8%	100,0%
Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Figura 9

Nivel de estilo de liderazgo Comunicación



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 27.

Tabla 28

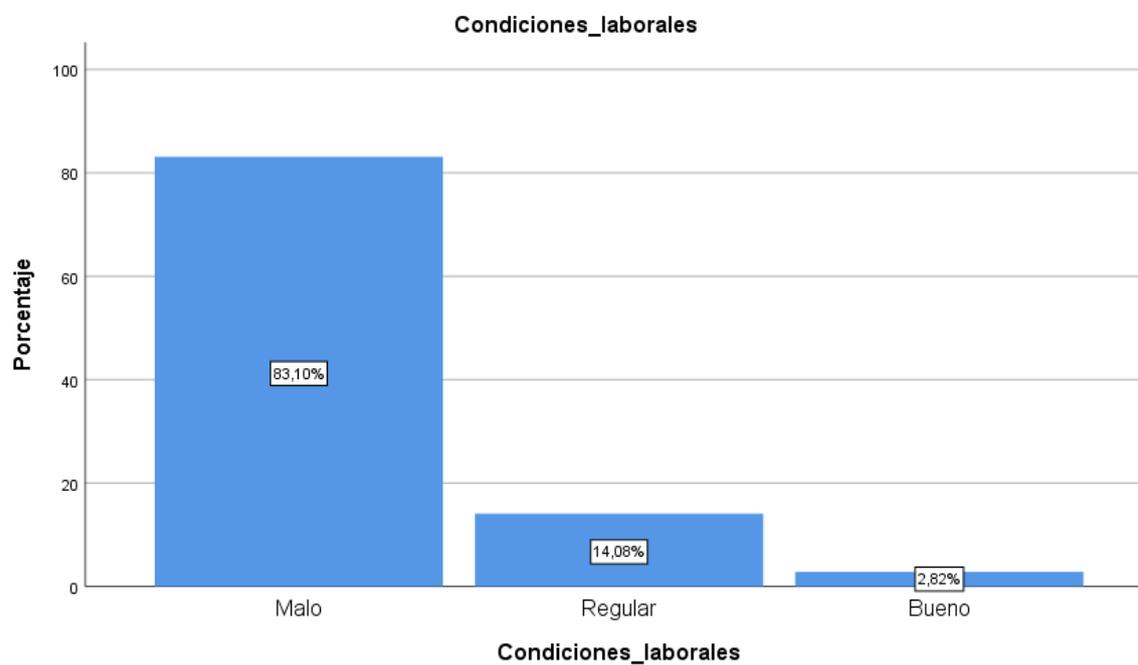
Nivel de estilo de liderazgo Condiciones laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	59	83,1%	83,1%	83,1%
Regular	10	14,1%	14,1%	97,2%
Bueno	2	2,8%	2,8%	100,0%
Total	71	100,0%	100,0%	

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Figura 10

Nivel de estilo de liderazgo Condiciones laborales



Nota. figura elaborada de los datos de la tabla 28.

Anexo 9. Prueba de normalidad.

Hipótesis:

H0: Los datos tienen una distribución normal

Ha: Los datos no tienen una distribución normal

Nivel de significancia: 0.05

Prueba estadística:

Como la muestra es mayor a 50 la prueba estadística a usar es de Kolmogorov-Smirnova

Tabla 29

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
E1	,303	71	,000
E2	,266	71	,000
E3	,233	71	,000
CO	,358	71	,000
D1	,273	71	,000
D2	,296	71	,000
D3	,246	71	,000
D4	,307	71	,000
D5	,300	71	,000

Nota. Datos recolectados de la encuesta realizada a los trabajadores de la cooperativa sol y café Ltda.

Decisión: La significancia de las variables es de 0, es decir menor que 0.05 el nivel de significancia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que dice que los datos no tienen una distribución normal. Por tanto, el estadístico a usar es una prueba no paramétrica del Rho de Spearman.