



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN –
2017”.**

AUTOR:

BACH. JOSÉ LUIS GONZALES CASTILLO

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

JAÉN, JUNIO 2019

DEDICATORIA

Esta tesis dedico a mis padres, hermanos, esposa y mi hija quienes me han apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, ya que siempre han estado presentes para apoyarme.

A Dios, quien me ayuda y protege de todo.

José Luis

AGRADECIMIENTO

A mis profesores porque en su palabra me dijo esfuérmate y se valiente, esa es la razón fundamental por la que me supero cada día anteponiéndolo ante cualquier decisión que deba tomar por eso constituye mi fuerza espiritual.

A mi asesor, por su gran apoyo y orientación durante el desarrollo de la presente investigación.

A mi jurado evaluador quienes me brindaron apoyo para la sustentación de mi tesis, a mis padres, hermanos y a todas las personas que con su apoyo incondicional contribuyeron en la culminación de esta tesis.

José Luis

RESUMEN

La presente investigación titulada “Liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017”, tiene como objetivo general determinar si existe relación entre “Liderazgo transformacional y el clima organizacional” en la Municipalidad Provincial de Jaén.

La investigación se realizó con una población de 110 trabajadores nombrados y permanentes pertenecientes al total de la institución municipal, y la muestra la conformaron 31 trabajadores, elegidos en forma no probabilística por conveniencia; a los cuales se les aplicó un cuestionario tipo Likert, con la finalidad de recoger información referida a la variables “Liderazgo transformacional y Clima organizacional”.

Luego de la recolección de los datos, se realizó la tabulación de los mismos y luego se elaboraron las tablas estadísticas de distribución de frecuencias, así como para determinar la correlación, para que luego de los resultados obtenidos se hizo el análisis e interpretación y se obtuvieron las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

Finalmente de los resultados de la investigación se tiene que el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, es buena el 58%, es regular el 26% y mala el 16%; el nivel del liderazgo transformacional, es bueno el 51%, es regular el 31% y mala el 13%, y por último se ha determinado que si existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Jaén, por tanto se acepta la hipótesis de trabajo (H1) y rechazamos la hipótesis nula (H0).

PALABRAS CLAVE: Liderazgo transformacional, clima organizacional

ABSTRACT

This research entitled "Transformational Leadership and its relationship with the organizational climate in the Provincial Municipality of Jaén - 2017", has as its general objective to determine if there is a relationship between "Transformational leadership and the organizational climate" in the Provincial Municipality of Jaén.

The research was conducted with a population of 110 appointed and permanent workers belonging to the total of the municipal institution, and the sample consisted of 31 workers, chosen in a non-probabilistic manner for convenience; to which a Likert questionnaire was applied, with the purpose of collecting information referring to the variables "Transformational Leadership and Organizational Climate".

After the data collection, tabulation of the data was performed and then the statistical tables of frequency distribution were elaborated, as well as to determine the correlation, so that after the results obtained the analysis and interpretation was made and they were obtained the conclusions and recommendations of the present investigation.

Finally, the results of the research have the organizational climate level of the workers of the Provincial Municipality of Jaén, 58% is good, 26% is regular and 16% is bad; the level of transformational leadership, 51% is good, 31% is good and 13% is bad, and finally it has been determined that if there is a relationship between the transformational leadership and the organizational climate of the collaborators of the Provincial Municipality of Jaén , therefore the working hypothesis (H1) is accepted and we reject the null hypothesis (H0).

KEY WORDS: Transformational leadership, organizational climate

ÍNDICE

TÍTULO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
ÍNDICE	
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	4
1.2. Formulación del Problema:.....	9
1.3. Objetivos de la Investigación:	9
1.3.1. Objetivo general.	9
1.3.2. Objetivos específicos.	9
1.4. Justificación del Estudio.	9
1.5. Limitaciones.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes de Estudio de Investigación	12
A nivel Internacional.	12
2.2. Bases teóricas	18
2.2.1 El liderazgo.....	18
2.2.2 El liderazgo transformacional	20
2.2.3 Características del liderazgo transformacional	21
2.2.4 Principales ventajas del liderazgo transformacional	23
2.2.5 Componentes del liderazgo transformacional.....	24
2.2.6 Dimensiones del Liderazgo transformacional	27
2.2.8 Clima Organizacional	31
2.3. Definición de Términos.....	37

2.4. Hipótesis.....	40
2.4.1. Hipótesis general.....	40
2.4.2. Hipótesis específico.....	40
2.5. Variables.....	40
2.5.1. Operacionalización de la variable.....	42
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	43
3.1. Tipo y Nivel de Investigación	44
3.3 Población y Muestra	46
3.5 Validez y confiabilidad del instrumento.....	48
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	50
CAPITULO V: DISCUSIÓN	74
Discusión de resultados	75
Conclusiones	79
Recomendaciones.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXO 01: CUESTIONARIO MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL ..	89
ANEXO 02: CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	90
ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	100
ANEXO 4: EVIDENCIA FOTOGRÁFICA.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	42
Tabla 2 Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato .	51
Tabla 3 Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores	52
Tabla 4 La comunicación entre colaboradores es clara.....	53
Tabla 5 La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos.....	54
Tabla 6 Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales.	55
Tabla 7 El alcalde y funcionarios brindan capacitaciones de capital humano	56
Tabla 8 Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con.....	57
Tabla 9 Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita.....	58
Tabla 10 Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores.	59
Tabla 11 Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales.	60
Tabla 12 En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza. ...	61
Tabla 13 En la Municipalidad les brindan reconocimiento orientada a la satisfac.....	62
Tabla 14 En la Municipalidad les otorgan compensaciones laborales según sus	63
Tabla 15 En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo de manera.....	64
Tabla 16 Existe innovación en la organización donde trabajas.	65
Tabla 17 Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral.	66

Tabla 18 Los colaboradores transforman sus ideas en acciones.	67
Tabla 19 Los funcionarios comprenden y brindan atención a las necesidades y	68
Tabla 20 Resumen del procesamiento de los casos.....	69
Tabla 21 Estadísticos de fiabilidad.....	69
Tabla 22 Resumen del procesamiento de los casos.....	70
Tabla 23 Estadísticos de fiabilidad.....	70
Tabla 24 Correlaciones.....	70
Tabla 25 Determinación del nivel del clima organizacional en la MPJ.....	65
Tabla 26 Determinación del nivel del liderazgo transformacional en la MPJ.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato Fuente.....	51
Figura 2: Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores	52
Figura 3: La comunicación entre colaboradores es clara.	53
Figura 4: La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos	54
Figura 5: Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales.	55
Figura 6: El alcalde y funcionarios brindan capacitaciones de capital humano	56
Figura 7: Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con	57
Figura 8: Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita	58
Figura 9: Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores.	59
Figura 10: Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales.	60
Figura 11: En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza. .	61
Figura 12: En la Municipalidad les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción.....	62
Figura 13: En la Municipalidad les otorgan compensaciones laborales según sus	63
Figura 14: En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo de manera.....	64

Figura 15: Existe innovación en la organización donde trabajas. Fuente: elaboraci.	65
Figura 16: Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral. .	66
Figura 17: Los colaboradores transforman sus ideas en acciones. .	67
Figura 18: Los funcionarios comprenden y brindan atención a las necesidades y	68
Figura 19: Determinación del nivel del clima organizacional en la MPJ.....	69
Figura 20: Determinación del nivel liderazgo transformacional en la.....	70

INTRODUCCIÓN

El liderazgo ha sido un aspecto importante en la sociedad desde tiempos muy remotos, ya que de los líderes depende en gran medida el éxito o el fracaso de la puesta de un negocio, o la marcha de la misma. Por este motivo, estudiar el liderazgo ha sido una prioridad para muchos investigadores, académicos y estudiantes, pues sobre esta gran habilidad humana descansa la responsabilidad de poder cumplir metas y objetivos en los diversos sectores en la vida empresarial. Sin embargo para poder inducir esta habilidad en los colaboradores, las empresas tienen un extenso trabajo que depende de profesionales líderes, quienes tienen el deber de saber comunicarse con cada uno de ellos, y motivarlos para cumplir las metas y los objetivos de sus empresas. Convirtiéndose la Gerencia moderna en un reto de poder lograr en las personas la motivación para poder lograr resultados en las empresas privadas y públicas.

La investigación está estructurada en cinco capítulos organizados de la siguiente manera: El capítulo I, está referido al problema de investigación, el mismo que surge por conocer si el liderazgo transformacional se relaciona con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén. Éste comprende el planteamiento del problema, la formulación, los objetivos general y específicos, la justificación y las limitaciones. El capítulo II, comprende el marco teórico, el cual comprende los antecedentes, las bases teóricas que sustentan las variables de estudio, la definición de términos, las hipótesis y la definición de las variables, así como la Operacionalización.

El capítulo III, comprende el marco metodológico de la investigación, que a su vez comprende las variables de estudio, la metodología empleada, el tipo y diseño de estudio, la población y muestra de estudio, el método de investigación, las técnicas y procedimientos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos, la validez y confiabilidad del instrumento y el plan de recolección y procesamiento de datos. El capítulo IV, muestra la

presentación de los resultados después de haber aplicado el instrumento de recolección de datos en los trabajadores de la institución en mención; y por último en el capítulo V, se presenta la discusión de los resultados, las conclusiones a las cuáles arribamos y las sugerencias o recomendaciones correspondientes; y finalizamos con las referencias bibliográficas consignadas con las normas APA y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema.

Según EAE Business School (EAE, s.f.), las teorías del liderazgo “Sufrieron un cambio de enfoque en los años 80, década en que aparecieron nuevas herramientas que buscaban mejorar el desempeño de las organizaciones a partir de ciertas habilidades, actitudes y talentos de las personas que las dirigían” (p.3). Enfoques que fueron propuestos por James McGregor Burns y Bernad M. Bass en 1978, “los cuales aspiraban a transformar los principios de la administración y la gestión de las compañías, con lo cual el modelo, que fue rápidamente acogido en el ámbito empresarial, recibió el nombre de transformacional” (p.3).

Salazar (2006) sostiene que “La tendencia a moverse más allá de modelos técnicos, jerárquicos y racionales para ir hacia enfoques que enfatizan las facetas culturales, morales, simbólicas del liderazgo se refleja, particularmente en torno a los años 90, en la noción de liderazgo transformador” (p.5). Según este autor este tipo de líder “Se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores” (p.5). Además influye en la cultura de la organización para buscar un cambio.

Según Cruz-Ortiz, Salanova y Martínez (2013), sostienen que:

En Turquía se llevó a cabo un entrenamiento de liderazgo transformacional en el cual participaron de manera voluntaria 30 licenciados y licenciadas en Enfermería pertenecientes a diferentes unidades (Hospital de adultos y Hospital de niños). Los temas de capacitación para el liderazgo fueron:1) gestión, liderazgo y liderazgo transformacional, 2) proceso de influir: poder, 3) motivación, 4) prácticas para ser un líder eficaz y 5) cómo convertirse en un líder eficaz. Por otra parte, en este mismo estudio participaron 151 profesionales de enfermería durante seis meses, cuya función era de observador. El papel de observador era evaluar las prácticas de

liderazgo durante el entrenamiento, a través del Inventario de Prácticas de Liderazgo propuesto por Kouzes y Posner en el 2003. Según las puntuaciones de los observadores obtenidas del inventario prácticas de liderazgo, las prácticas de liderazgo se incrementaron significativamente con la implementación del programa. Las autoevaluaciones del inventario de prácticas de liderazgo obtenidas por los enfermeros/as fueron significativamente más altas que las obtenidas por los observadores. (pp.24-25)

Contreras y Barbosa (2013), en su artículo “De liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional”, hablan de la importancia del cambio para la evolución y desarrollo de las organizaciones y cómo este tema requiere ser abordado por líderes de una forma diferente a la tradicional. Se plantea la necesidad de trascender de un liderazgo transaccional a un liderazgo transformacional donde la inestabilidad y la incertidumbre son habituales.

Cuadra y Veloso (2007) sostienen que:

En los albores de los años sesenta del pasado siglo, personalidades como Likert y Mc Gregor proponen el concepto de “clima organizacional” (conocido igualmente como clima laboral), debido al interés en estudiar el modo en que los directivos y los responsables organizacionales creaban el clima en el que los subordinados llevaban a cabo sus tareas, la manera en que lo hacían, el grado en que resultaban competentes en su ejecución y su capacidad para que las acciones que llevaban a cabo ejerciesen una influencia positiva y ascendente en el contexto organizacional. Por esto, es posible ver avizorar una relación entre el liderazgo y clima organizacional, afectando incluso, al desempeño de la organización en su totalidad. (p.48)

Asimismo, los mencionados autores sostienen que:

Por otra parte, se ha comprobado que los cimientos de un buen clima laboral se relacionan, en términos generales, con el adecuado desempeño de la organización, y más específicamente con los siguientes indicadores, entre otros: conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y calidad directiva (liderazgo). En relación a este último, se señala que goza de tal relevancia que, sin duda, es el aspecto que más incide en el clima 38. En esta misma perspectiva, se indica que el estilo de liderazgo que exhiba la jefatura influirá sobre el clima, y que éste, a su vez, lo hará sobre la creatividad y productividad. (Cuadra y Veloso, 2007, p.48)

Por su parte Castillo (2012), indica que a través de la globalización se está conviviendo la competitividad en los aspectos; sociales, políticos, económicos y empresariales. Se analiza carencia de liderazgo de los Gerentes de las diferentes áreas de las empresas públicas a nivel mundial generando una carencia de liderazgo dando como resultado un deterioro del clima institucional. En el entorno internacional las tendencias de liderazgo comercial se incrementan para alcanzar mayores niveles económicos y atropellando los derechos humanos existiendo un liderazgo tergiversado en todo sus concepto y de esa manera imponen su liderazgo a nivel mundial dando como resultado un deterioro globalizado del clima institucional en todos los bloques internacionales en Europa, Asia, América, América Latina, etc.; impulsando siempre un liderazgo tradicional comercial por encima del clima institucional (p.14).

Segredo (2013) indica que “Actualmente, se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización” (p.387). Asimismo, el autor sostiene que “Permite identificar las necesidades reales de

la institución en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución” (p.387). 2015) sostiene que las municipalidades en el Perú en todas las instituciones Públicas existe el problema latente del deterioro de clima organizacional. Este fenómeno es común.

Baldeos (a la mayoría de las municipalidades del país, la población que debe evaluar el valor agregado de sus servicios de calidad no opina favorablemente del consejo, alcalde, funcionarios y trabajadores. Existen desajustes en los actores gubernamentales y no gubernamentales los modos de relación entre autoridades y población como entre la administración y el usuario no son objeto de reflexión y de planteamiento de mejora, tampoco se ensaya nuevas formas de relación interpersonales en las instituciones nacionales, que generan nuevas necesidades y dificultades, que requieren ser afrontadas por el gobierno de forma efectiva. Este nuevo escenario hace que el liderazgo tradicional sea desacertado, y se vuelve trascendental el liderazgo innovador para ser puesto en acción por la alta administración pública en el Perú (p.11).

En Perú, debido a los nuevos cambios en la gestión pública que exigen más y mejores resultados en las instituciones del estado, sobre todo desde la gestión por resultados, es muy importante el estudio del clima organizacional de manera que se puedan afrontar los diversos problemas que ocurren dentro de la organización, y que en ocasiones generan problemas que por consiguiente genera un bajo nivel de desempeño laboral; resulta necesario e importante tener líderes transformacionales que ayuden a afrontar y facilitar los diversos cambios que requieren las organizaciones involucradas.

La Municipalidad Provincial de Jaén, hoy en día afronta una serie de grandes problemas para lograr consolidarse como una institución sólida que genere el desarrollo y buena imagen, y sobre todo que permita una atención de calidad a los administrados que acuden diariamente a realizar trámites administrativos

y/o a realizar el pago de sus tributos municipales. Los documentos de gestión están desactualizados y desarticulados, ya que datan de muchos años atrás.

Entre las principales debilidades podemos citar la deficiente selección del personal, la falta de motivación y liderazgo por parte de los Gerentes y Sub Gerentes, el escaso desarrollo de habilidades y capacidades, el poco compromiso del trabajador al cambio, la pésima cultura organizacional, la falta de trabajo en equipo, la escasa comunicación entre los gerentes y sus subordinados, las diferencias abismales de las remuneraciones en todos los niveles organizacionales, la escasa profesionalización de los trabajadores, el desorden administrativo, la corrupción, entre otros.

Debilidades que, repercuten en el rendimiento laboral de los trabajadores nombrados y contratados permanentes; sumado a ello el poco compromiso de cambio al interior de los diferentes Alcaldes y funcionarios de confianza que llegan a la misma a trabajar por algunos meses y son cesados en su mayoría de veces por actos de corrupción e incapacidad para administrar y/o gerenciar los recursos de la entidad edil.

1.2. Formulación del Problema:

¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén 2017?

1.3. Objetivos de la Investigación:

1.3.1. Objetivo general.

Determinar si el liderazgo transformacional tiene relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén 2017.

1.3.2. Objetivos específicos.

OE1: Determinar el nivel del clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

OE1: Determinar el nivel del liderazgo transformacional de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

OE3: Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

1.4. Justificación del Estudio.

Justificación teórica.

El presente estudio se enfoca en el liderazgo transformacional y la relación con el clima organizacional, esta investigación contribuirá a las investigaciones que se realicen en el futuro en la obtención de estrategias que contribuyan a que el trabajador se siente identificado con el puesto de trabajo y así optimizar el clima organizacional.

Justificación práctica.

Se pretende contribuir aportando antecedentes sobre las dificultades que se presentan en la Municipalidad provincial de Jaén de tal manera que el

liderazgo transformacional y el clima organizacional, con ello se elaboraran opciones que permitirán perfeccionar un buen clima organizacional entre los trabajadores de la institución.

Justificación metodológica.

El presente estudio de investigación aportará a cambiar e implementar pautas o formas utilizados por los autoridades inmediatas pretendiendo mejorar el clima organizacional. Este estudio pone en práctica la metodología descriptiva y el diseño correlacional.

1.5. Limitaciones

Las limitaciones y dificultades que se presentaron durante el desarrollo de la presente investigación, fue la poca y escasa investigación a nivel regional y local sobre liderazgo transformacional y la falta de motivación y accesibilidad del personal trabajador de la Municipalidad, para llenar los cuestionarios; quienes en un inicio no querían al inicio se negaban por temor a una evaluación y al cambio y mejora del clima organizacional de la institución objeto de estudio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de Estudio de Investigación

Determinando el planteamiento del problema y especificando los objetivos que precisan los fines de la presente investigación son importante los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión. Considerando lo antes expuestos en este capítulo se muestran las bases teóricas del liderazgo transformacional y el clima institucional así como hace referencia a otras investigaciones.

A nivel Internacional.

Contreras y Jiménez (2016), realizaron la investigación titulada “Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca, lineamientos básicos para su intervención”, cuyo tipo de investigación fue exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo; siendo el objetivo general describir el estilo de liderazgo de los directivos y las características del clima organizacional de un Colegio de Cundinamarca: teniendo en cuenta la perspectiva de los distintos actores de la comunidad educativa, para con base en ello diseñar lineamientos de intervención que propendan por el bienestar de la comunidad educativa. La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo no deseable que se ejerce en el Colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente. Se puede establecer que los datos entregados por el personal del Colegio son una intervención para implementar políticas de alta dirección que redunden en el mejoramiento progresivo y constante del clima organizacional. Los factores positivos que pueden evidenciarse en varios de sus líderes son un reflejo de liderazgo deseable a partir del cual se puede potenciar el cambio y la transformación frente a esos factores negativos que se deben erradicar. (Contreras y Jiménez, 2016, p.71)

Como hay líderes que arrojan unos datos negativos muy explícitos, se debe trabajar en el mejoramiento integral de esos factores para que el ambiente laboral mejore y las personas a su cargo mejoren paulatinamente su percepción sobre ellos y sobre la entidad. La percepción de clima laboral por parte de los trabajadores del Colegio reflejó poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un permanente descontento y una tensión adicional a la que se vive en el entorno pedagógico. En los resultados del Clima Organizacional arrojó que el Control es superior a lo que debería tener el Colegio. Igualmente, arroja que la Recompensa es percibida por los colaboradores en un nivel bajo. (Contreras y Jiménez, 2016, p.71)

Chávez (2013) realizó la tesis “La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME Ecuatoriana”, cuyo perspectiva teórica metodológica fue bajo un análisis teórico conceptual, a través del cual se buscó comparar diferentes teorías, conceptos y modelos fundamentados en estudios e investigaciones del tema. El objetivo general fue determinar cómo influye el Liderazgo en el Clima Organizacional de las Empresas PYME ecuatorianas, para lo cual se arribó a las siguientes conclusiones:

Con respecto al Liderazgo se puede concluir que: no todos los líderes son de nacimiento, porque incluso si fuera así tienen mucho que aprender, pues esto es algo que se motiva, se enseña y se aprende. De esta manera los empresarios – emprendedores PYME también lo son o se forman en base a los criterios mencionados. No existe un estilo único de Dirección, de tal forma que para lograr una buena gestión, el líder debe saber comportarse de manera que utilice el Estilo de Dirección adecuado en el momento adecuado para poder lograr los objetivos. (Chávez, 2013, p.71)

Dado que el Estilo de Dirección tiene una incidencia del 70% en el Clima Organizacional; y esta percepción que tengan las personas

acerca de la empresa en la que trabajan, repercute en su manera de comportarse; el Liderazgo genera una influencia directa en el logro de los objetivos de los colaboradores y por supuesto de los objetivos y metas organizacionales. (Ídem)

De esta manera, el Empresario PYME y su estilo de dirección tienen una importancia y responsabilidad fundamental en la organización y sus logros, ya que en las PYME el ámbito de acción del Liderazgo es más cercano que en una empresa grande porque los equipos de trabajo son más reducidos, la comunicación es más directa y por lo tanto con una estrecha vinculación entre la gestión y la cultura de la empresa. (Ídem)

Por otro lado, las conclusiones específicas que se generaron con respecto al modelo de Clima Organizacional y la Influencia que los Estilos de Dirección ejercen; así como y la relación de este modelo, con la realidad de las PYME; se exponen a continuación: Según lo mencionado en el capítulo anterior con respecto a los motivos de los Empresarios PYME; se dice que el motivo de logro es el que prioriza en estos empresarios, de tal manera que siendo así y en consideración a lo expuesto en el capítulo “Motivos y Estilos de Dirección Dominantes” que habla sobre la relación de los motivos con los estilos de dirección dominantes propuestos por Hay/McBer; se entendería que los Estilos de Dirección dominantes en las empresas PYME son el coercitivo y el imitativo que son los relacionados con el logro y se basan en el cumplimiento del objetivo propuesto. (Ídem)

Sin embargo, esta es una conclusión basada en el análisis teórico de diferentes autores, pero a diferencia de lo que expone este análisis, en el estudio mencionado en el capítulo anterior, es el Estilo de Dirección Participativo el que tiene un mayor porcentaje; y siendo así, de acuerdo con la relación que hace Hay/McBer; es el Motivo de Afiliación el que predominaría en los empresarios PYME; por lo que se concluye que en

la práctica los estilos de dirección podrían variar dependiendo del escenario y la interacción de los factores: persona, tarea y entorno. (Ídem).

Ortiz (2017), investigó acerca de Factores de liderazgo transformacional y el clima organizacional. Colombia. Su objetivo fue determinar la relación entre las variables liderazgo transformacional y clima organizacional. Se utilizó como instrumento el cuestionario de Mendoza (2005) para liderazgo transformacional y el instrumento de Castaño (2011) para clima organizacional. La muestra fueron 40 empleados. Los resultados determinaron que la efectividad, el esfuerzo extra y la satisfacción se encuentran con mayores puntajes de correlación respecto al clima organizacional y para el liderazgo transformacional se encontró que existe relación significativa alta entre las variables. Conclusión: El liderazgo transformacional permite que el líder involucre a todos en sus objetivos, los guía

A nivel Nacional.

León (2013) realizó la investigación titulada “El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013”, cuyo tipo de investigación fue descriptivo correlacional, de corte transversal, la población y muestra fue de 27 trabajadores, y tuvo como objetivo determinar la relación del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013, llegando a la conclusión que:

De acuerdo a la hipótesis general: “El clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013” esta decisión se sustenta en el valor obtenido de la Prueba de Pearson de 0,912 y de acuerdo a la regla de decisión esta correlación es muy buena

conformidad, se acepta la hipótesis de investigación, es decir, El clima organizacional tiene relación significativa con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013. (p.100)

Morocho (2011) realizó la investigación “Liderazgo transformacional y clima organizacional de las instituciones educativas de la ciudad Satélite Santa Rosa Región Callao”, tuvo como propósito establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, en instituciones educativas de la ciudad Satélite Santa Rosa, Región Callao. El tipo de investigación fue descriptiva y el diseño descriptivo correlacional, su población y muestra de 103 docentes, empleándose las escalas de liderazgo transformacional de Segovia y de clima organizacional de Berrocal. Los hallazgos en el presente estudio permitieron llegar a la conclusión que existe correlación positiva moderada y significativa al, 01, entre liderazgo transformacional y el clima organizacional en general.

Cervera (2012) realizó la Tesis Titulada “Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos” de la universidad Nacional de San Marcos – Lima. El trabajo de investigación central fue analizar la influencia que pudieran existir entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos. Para lo cual se utilizaron la Escala de Liderazgo Transformacional y el Inventario de Clima Organizacional de Halpin y Croft. Respecto de la muestra estuvo constituida por 171 docentes de cinco instituciones educativas del distrito de Los Olivos. Los resultados indican que existen correlaciones significativas y positivas entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional.

Moya (2011) En su tesis titulada “influencia del liderazgo en el clima organizacional de la institución educativa N° 7057 del distrito de villa maría del triunfo – lima” el investigador concluyo: con la finalidad determinar la influencia del liderazgo en el clima organizacional. Nos da a entender que aplicando un

liderazgo transformacional se logra un cambio evidente en cuanto al clima organizacional mejorando el proceso de gestión en la institución educativa. Es un estudio realizado a una población de 95 entre docentes y directivos cuya muestra de 90 docente, utilizados un instrumento de Likert, es un tipo de investigación es básico.

Diseño no experimental y de nivel descriptivo – correlacional, donde se determina el grado de influencia entre el liderazgo y clima organizacional. La prueba estadística de correlación se aprecia que el valor $p=0.00<0.05$, con lo cual se afirma con un 95% de probabilidad. El valor del cuadrado de la prueba estadística de hipótesis es= 23-49, resulta superior al valor de la tabla en un nivel de confianza de 0,05 ($23-49>21,03$) y con un $gl=16$. Podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo sin influencia significativamente sobre el clima organizacional de la institución educativa. La dimensión que más influencia en clima organizacional, es el liderazgo transformacional el valor de chií cuadro de la prueba estadística es=25.42, resulta superior al valor de la tabla en un nivel de confianza de 0.05 ($25.42>16,92$) y con un grado de libertad de 16. Por lo que se puede afirmar que se el tipo de liderazgo que reconoce la población en estudio.

Salvador (2016) realizó la tesis “Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016”, cuyo tipo de estudio fue explicativo, correlacional y prospectivo, con un diseño no experimental, transeccional o transversal; tuvo como objetivo general analizar la relación que existe entre el liderazgo y el clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima. La investigación tuvo a una población y muestra de 65 trabajadores, la misma que llegó a las siguientes conclusiones:

Se concluye que el liderazgo se relaciona significativamente con el clima laboral de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.597 correlación positiva y media, $p = 0.000$). El liderazgo se relaciona significativamente con la responsabilidad de los

colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.500 correlación positiva y media, $p = 0.000$). El liderazgo se relaciona significativamente con la relaciones de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.648 correlación positiva y media, $p = 0.000$). El líder autocrático se relaciona significativamente con la responsabilidad de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.598 correlación positiva y media, $p = 0.000$). El líder democrático se relaciona significativamente con las relaciones de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.622 correlación positiva y media, $p = 0.000$). El líder democrático se relaciona significativamente con la cooperación de los colaboradores de la empresa de cobranzas. (Rho Spearman = 0.555 correlación positiva y media, $p = 0,000$). (p.82)

2.2. Bases teóricas

2.2.1 El liderazgo

Para Koontz, Weihrich y Cannice (2012) definen al liderazgo como “influencia, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo” (p.413). Asimismo, sostienen que:

En teoría, no sólo se debe alentar a las personas a que desarrollen disposición a trabajar, sino a que lo hagan con fervor y confianza. El fervor es energía, entusiasmo e intensidad en la ejecución del trabajo; la confianza refleja la experiencia y la capacidad técnica. Los líderes actúan para ayudar a que un grupo alcance los objetivos a partir de la aplicación máxima de sus capacidades. (p.413)

Robbins y Judge (2009) definen al liderazgo como “la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como aquella que da la posición de una jerarquía directiva en una organización” (p.386). Asimismo, sostienen que:

Debido a que los puestos directivos vienen acompañados de cierto grado de autoridad formalmente asignada, una persona asume un rol de liderazgo sólo debido a la posición que tiene en la organización. Sin embargo, no todos los líderes son directivos, ni tampoco para ese efecto, todos los directivos son líderes. Sólo porque una organización da a sus gerentes ciertos derechos formales no se tiene una garantía de que sean capaces de dirigir con eficacia. (p.386)

Según Munch (citado por Contreras y Jiménez, 2016), indica “el líder debe inspirar, enseñar, escuchar y gestionar la ejecución de estrategias para materializar de mejor manera los planes y con ello lograr las metas propuestas” (p.29). Asimismo, el autor sostiene sobre las cualidades que debe tener un líder, dentro de las cuales hace una distinción entre los conocimientos básicos con los que debe contar dicho líder para ejercer su labor y las características personales que lo llevan a desempeñarse en el ámbito institucional. (p.29)

Según Goleman (citado por Contreras y Jiménez , 2016) indica que existen seis tipos de líderes, que están muy relacionados con la inteligencia emocional. “El líder coercitivo, cuyo propósito es el cumplimiento de una tarea específica de manera inmediata” (p.24). “El líder filiativo, que busca crear un ambiente armónico para establecer lazos emocionales entre los miembros de su grupo de trabajo” (Ídem). “El líder democrático, para quien la participación es una herramienta muy importante para establecer acuerdos que permitan lograr los objetivos propuestos” (Ídem). “El líder, ejemplar que es quien quiere que su grupo se desempeñe de manera autónoma y eficiente” (Ídem). “El líder orientativo que conduce a su equipo hacia la consecución de una meta” (Ídem). Finalmente, “el líder formativo que prepara a su grupo de trabajo para el futuro”. (Ídem).

Elton Mayo (citado por Contreras y Jimenez, 2016) ve la estructura de liderazgo “como la preocupación por la adecuada administración de los recursos humanos y el imperio de la subordinación para la preservación del

buen clima organizacional, el cual conduce al desempeño óptimo” (p.22). “El enfoque situacional busca hacer un análisis del liderazgo en el contexto, pues se parte de reconocer que cada meta o evento que se presente debe ser abordado de una forma diferente” (p.22).

Burns (citado por Contreras y Jimenez, 2016) sostiene que:

El liderazgo es concebido como un proceso en el cual el líder y su grupo se complementan, y en donde la motivación está por encima de las tareas propuestas, porque, según el autor, si la motivación es adecuada y la cohesión del grupo es oportuna, los resultados van a trascender la tarea inicial. (p.24)

Bass y Riggio (2009) “El liderazgo transformacional implica que el líder influye en los subordinados, de forma que el objetivo es conferir poder a sus subordinados para que se conviertan en líderes y agentes de cambio durante el proceso de transformación de la organización” (p.24).

2.2.2 El liderazgo transformacional

Bass y Riggio (2009) “El liderazgo transformacional se ha convertido en un tema muy popular en la literatura reciente sobre el liderazgo organizacional, en parte gracias a los resultados que, en general, proporciona en los distintos niveles (individual, grupal u organizacional)” (p.33).

Según Ford (citado por EAE Business School, s.f.) sostiene que “este estilo no se limita a diseñar planes o soluciones puntuales, o dicho en otras palabras: el líder transformacional también es líder estratégico y líder táctico; sin embargo, al mismo tiempo, va más allá de la táctica y las estrategias” (p.4). “Se centra en la generación de procesos de cambio dentro de la organización, que generalmente tienen que ver con el mejoramiento y fortalecimiento de las relaciones entre los miembros de un grupo y los niveles de motivación” (p.4).

Robbins y Judge (2009) sostienen respecto al liderazgo transformacional “Esa clase de líderes guían o motivan a sus seguidores en la dirección de las metas establecidas al aclarar los requerimientos del rol y la tarea” (p.418).

Koontz, Wehrich y Cannice (2012) indican “Los líderes transformacionales expresan claramente una visión e inspiran a sus seguidores; también tienen la capacidad de motivar, conformar la cultura de la organización y crear un clima favorable para el cambio organizacional (p.430).

2.2.3 Características del liderazgo transformacional

Ford (citado por EAE Business School, s.f.), señala que “Muchas veces los líderes transformacionales no saben el destino de sus estrategias de cambio; su única certeza es que las mejoras introducidas optimizarán el estado de las organizaciones. Y en ello trabajan” (p.5). “Su única meta es el cambio, la evolución, la apertura a nuevas posibilidades” (p.5).

Esto queda reflejado en la cercanía que establece con los grupos de trabajo y en su capacidad para transmitir en ellos los procesos de cambio. En ese sentido, actúa casi como un «coach» o entrenador de grupos que persiguen objetivos comunes. (EAE Business School, s.f., p.5)

Pero, al mismo tiempo, se trata de un liderazgo que va mucho más allá del carisma. No le define sólo la empatía, la serenidad, la atención y el entusiasmo. Su esencia radica, más que nada, en el cambio. Y para llevar a cabo ese cambio, es necesario desarrollar ciertas habilidades y talentos. (EAE Business School, s.f., p.6)

a) Vínculos directos y confiables

Ford (citado por EAE Business School, s.f.) señala que “Como su objetivo es producir cambios sustanciales en la visión, la estrategia y la cultura de las organizaciones, es fundamental que establezca contacto directo con las personas que hacen parte del clima laboral” (p.6). “El líder transformacional

no ve sólo empleados; para él, se trata sobre todo de personas sobre las que es necesario operar cambios en el plano personal y, por consiguiente, en el organizacional” (p.6).

b) Motivación permanente

Ford (citado por EAE Business School, s.f.) indica que “La manera en que establece el contacto con los integrantes de la organización no puede ser cualquiera. Además de la cercanía, debe hacerlo generando estrategias que ayuden a mejorar los niveles de motivación entre las personas” (p.6). “Esto puede lograrse a través de estímulos, incentivos, recompensas y una labor de permanente reconocimiento de los logros obtenidos. No hay mejor antídoto contra la apatía de los grupos de trabajo que una buena dosis de motivación” (p.6).

c) Estimulación intelectual

Ford (citado por EAE Business School, s.f.) sostiene que “El líder transformacional no sólo debe centrarse en la motivación como motor del cambio. También es necesario promover un clima de participación constante en el que fluyan la creación y la expresión de las ideas” (p.6). “Los miembros de las empresas deben sentirse parte del cambio, y no hay mejor forma para lograrlo que abriendo más canales para la interacción, el diálogo y la retroalimentación” (p.6).

d) Crecimiento a largo plazo

Ford (citado por EAE Business School, s.f.), señala que “El líder transformacional nunca trabaja a corto o mediano plazo; esa labor la delega en directivos seccionales o líderes de departamento. Su tarea es promover procesos de cambio que perduren en el tiempo” (p.6). “Dichos cambios son transversales: es decir, incluyen a cada uno de los elementos que conforman la estructura de una organización y con el tiempo pasan a integrarse a la cultura y la filosofía corporativas” (p.6).

2.2.4 Principales ventajas del liderazgo transformacional

Ford (citado por EAE Business School, s.f.), señala que “Este estilo de liderazgo, como ya decíamos, no se queda en el plano individual, es cierto que el líder transformacional se interesa por las personas y que en varios momentos del proceso enfoca su mirada en el aspecto individual” (p.9). “Si n embargo, si lo hace no es porque considere a cada miembro como un elemento aislado e inconexo; por el contrario, su objetivo es ayudarle a reforzar el vínculo que mantiene con la organización” (p.9).

Ford (citado por EAE Business School, s.f.), señala las siguientes ventajas:

Desarrollo de habilidades sociales, “Puede suceder que los cambios generados por el líder transformacional no sólo se reflejen en el aspecto operativo” (p.10). “De la cercanía, el diálogo y el clima laboral propicio a ideas renovadas, también es posible que surjan nuevas habilidades, talentos o destrezas en las personas”. (p.10)

Aumento de la autoestima de los trabajadores, “No importan tanto las labores que desempeñen las personas como el clima laboral en que lo hagan” (p.10). “Cuando existen la motivación y los estímulos adecuados, los empleados de una compañía sienten que son importantes y que su labor tiene sentido. Un líder transformacional también trabaja para mejorar los estados de ánimo colectivos” (p.10).

Aprendizaje corporativo, “El líder transformacional hace énfasis en el aprendizaje como forma directa del conocimiento. No insiste en eliminar los errores; más bien, proporciona herramientas para gestionarlos y sacarles el mayor provecho” (p.10). “El fracaso es una oportunidad para aprender y seguir mejorando los procesos” (p.10).

Creación de un clima propicio para nuevas ideas, “La motivación también es motor de escenarios en los que las ideas y las propuestas fluyen con más naturalidad que en sistemas de liderazgo autoritarios o demasiado jerarquizados” (p.10). “La participación y el sentido de la

igualdad son vitales para fomentar la creación entre los miembros de una organización” (p.10). “Muchas veces, la mejor respuesta a ciertos retos o crisis no surge de las esferas directivas como de aquellos cargos que más cercanía tienen con la situación. De ahí la importancia de los climas participativos” (p.10).

Reforzamiento de los equipos de trabajo, “Por supuesto, los equipos de trabajo no son los mismos cuando se aplica un proceso de liderazgo transformacional. El líder redefine los roles y mejora los canales de comunicación” (p.10).

Aumento del nivel de compromiso, “Si los empleados de una compañía se sienten acogidos, motivados y sus acciones y propuestas tienen incidencia en el desarrollo de los procesos, su nivel de compromiso con la organización irá en aumento” (p.10). “Mejorarán su eficiencia y en cada nuevo proyecto harán lo posible por sacar lo mejor de sí mismos. En últimas, sentirán la identidad corporativa como propia” (p.10).

2.2.5 Componentes del liderazgo transformacional

Bass y Riggio (2009) sostienen que:

Los líderes transformacionales se preocupan por las conciencias de los seguidores, y por lo tanto, apelan a los ideales y valores morales como la libertad, la justicia, la paz, el humanitarismo y no a las emociones básicas como el miedo, el odio, la envidia y la avaricia. (p.34).

a) El componente carismático

Bass y Riggio (2009) indican “Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño” (p.36).

Lussier y Achua (2010) indican que “La influencia idealizada es un factor fundamental en el proceso transformacional, los líderes transformacionales con carisma poseen la capacidad para desarrollar gran poder simbólico que entonces se utiliza para influir en los seguidores” (p.350). “Estos últimos idealizan a dichos líder y con frecuencia desarrollan un intenso apego emocional” (Ídem).

El colaborador no solo debe endosar entusiasmo, confianza y respeto al personal; también así mismo, manifestar auto confianza, concebir lealtad y responsabilidad, permitir de forma honesta y coherente, ser admirado por lo que hace y promover satisfacción en los colaboradores. El liderazgo carismático es un instrumento fundamental en los líderes que posee una visión y misión compartida; esta actitud carismática conquista el respeto, la confianza y seguridad; de esta manera adquiere una identificación individual fuerte de sus seguidores. (Lussier y Achua, 2010, p.350)

“Dando un resultado en los colaboradores con esta cualidad (influencia idealizada) los colaboradores son competentes para lograr el esfuerzo y participación extra de su personal para lograr los estándares laborales en desempeño”. (Lussier y Achua, 2010, p.350)

b) Componente Inspiracional

Bass y Riggio (2009) indican “Una persona puede demostrar su capacidad para inspirar y motivar a otros en el trabajo, sin embargo, no representar un modelo de alguien que ha logrado cambiar los valores y los ideales de otra persona” (p.36).

Lussier y Achua (2010) sostienen que:

Los líderes transformacionales tienden a ser también individuos inspiradores. La inspiración describe la forma en que el líder comunica de manera apasionada una meta o situación idealista futuras que sea

una mejor opción para el estado de las cosas y que pueda ser compartida. (p.350)

“El líder transformacional emplea explicaciones visionarias para describir lo que puede lograr el grupo de trabajo. Luego, los seguidores emocionados son motivados para lograr los objetivos organizacionales. (Lussier y Achua, 2010, p.350).

Lussier y Achua (2010) indican que “La reciprocidad de esta cualidad que es consecuencia de la motivación inspiradora, el colaborador líder debe incrementar el desempeño laboral, conseguir el entusiasmo para alcanzar los objetivos trazados de la organización” (p.350).

Desde el punto de vista gerencial se debe diagnosticar, analizar las necesidades individuales de los colaboradores y atenderlas individualmente. De esta manera, comprometerse con facultar así la formación continua y brindar retroalimentación con la finalidad de lograr el desarrollo individual del colaborador para elevar la seguridad, confianza e higiene mental del colaborador para lograr el desempeño laboral. (Lussier y Achua, 2010, p.350)

c) Consideración Individualizada

Para Bass y Riggio (2009) “Los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades y capacidades de los seguidores. Diagnostican las necesidades de los seguidores y atienden a ellas individualmente” (p.37).

Según Lussier y Achua (2010) “Es un factor que revela el rol de mentor que con frecuencia se asume por los líderes transformacionales. El líder sirve como mentor para los seguidores” (p.350). “Trata a los seguidores como individuo y utiliza la orientación de desarrollo que responde a las necesidades y preocupaciones de los seguidores” (p.350).

Bass y Riggio (2010) sostienen que “Es otra categoría del liderazgo transformacional la consideración individualizada es otro componente que

permite un desarrollo y una influencia en el comportamiento organizacional en el colaborador – Líder” (p.37). “Esto va permitir la atención del líder al colaborador en forma más personalizada, Coch y aprendizaje. Es decir, los líderes organizacionales tienen el compromiso de transmitir; entusiasmo, actitud positiva, comunicación efectiva, responsabilidad compartida, visión compartida organizacional, etc.” (p.37).

d) Estimulación Intelectual

Bass y Riggio (2010) indican “Los líderes que estimulan intelectualmente desarrollan seguidores que atacan los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovativos” (p.37).

Lussier y Achua (2010) sostienen que:

El líder organizacional debe enfocarse en la inteligencia y la lógica para solucionar los problemas dentro de la organización con los colaboradores se trata de promover la creatividad a través de la actitud positiva para motivar y generar ideas innovadoras y compromisos compartidos en los colaboradores para resolver conflictos organizacionales. (p.350)

Según Robbins y Judge (2009) “Los líderes transformacionales inspiran a quienes los siguen para que trasciendan sus intereses propios por el bien de la organización, y son capaces de tener en ellos un efecto profundo y extraordinario” (p.403).

2.2.6 Dimensiones del Liderazgo transformacional

Murcia (2017) sostiene que “Dentro de las organizaciones es de alta importancia evaluar los estilos de liderazgo que se usan” (p.2). “Esto se hace para determinar si el liderazgo empleado va de acuerdo con la cultura de la empresa, si está siendo beneficiosa para los colaboradores y si está ayudando a garantizar la efectividad de la compañía” (p.2).

Asimismo, Murcia (2017) manifiesta que “Las dimensiones que definen este estilo de liderazgo son colaborativas, existe mucha delegación, participación de ambas partes y apoyo para crea confianza mutua” (p.2). “La relación hacia el jefe tiene que ser una de confianza, admiración y lealtad ya que la relación es una doble vía con un nivel alto de compromiso con los objetivos no solo del equipo sino también de la empresa” (p.2).

1. Influencia idealizada

Murcia (2017) sostiene “La primera dimensión que conforma este estilo de liderazgo es la influencia idealizada. Es esta dimensión se evalúa como los líderes son idealizados por los colaboradores y los efectos que esto tiene en el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los empleados” (p.3). “El alto nivel de confianza que tenga el colaborador con su líder hace que estén dispuestos a asumir riesgos y metas que probablemente serán retos importantes para sus carreras profesionales” (p.3).

2. Motivación Inspiracional

Para Murcia (2017) “Se refiere al método que utilizan los líderes para generar ese compromiso organizacional que necesitan sus colaboradores” (p.3). “Inspirar a los colaboradores no es una tarea fácil pero si se hace de manera efectiva esto podría lograr que las metas que se propongan sean aún más ambiciosas de lo que quiere o esperan los jefes” (p.3).

3. Estimulación emocional

Murcia (2017) manifiesta que “Esta dimensión se refiere a como los lideres crean, innovan, y desarrollan nuevos acercamientos para la solución de los conflictos. No solo es importante las habilidades de creatividad del líder sino también como promueve esta actitud dentro de su equipo de trabajo” (p.4).

4. Consideración individualizada

Murcia (2017) indica “Para completar el líder transformacional debe fomentar una consideración individualizada. Esta dimensión se refiere a la necesidad de responder a las necesidades de cada uno de los colaboradores por separado” (p.4). “Al reconocer la individualidad de cada una de las personas de la empresa el jefe puede brindar apoyo o coaching para que sus colaboradores sientan que no son uno más del montón si no que son valorados por su individualidad” (p.4).

2.2.7 Liderazgo mediante la visión: liderazgo transformacional.

En los últimos 20 años, se ha vuelto muy común separar los estilos de liderazgo en dos tipos: transaccional y transformacional.

1. El liderazgo transaccional.

Michael (2010) señala que “Se cree que el liderazgo transaccional tiene tres dimensiones: recompensa contingente, administración por excepción-activa y administración por excepción-pasiva” (p.458).

La dimensión de recompensa contingente se refiere a los líderes que recompensan a los seguidores que se involucran en una actividad deseada. La administración por excepción-activa se refiere a los líderes que monitorean activamente el desempeño y toman medidas correctivas cuando es necesario. La administración por excepción pasiva se refiere a los líderes que no monitorean activamente la conducta de sus seguidores y que toman medidas correctivas solo cuando los problemas son serios. (Michael, 2010, p.458)

2. El liderazgo transformador.

Counsil (2009) señala que:

Incluye visión, planificación, comunicación y acción creativa. Tiene un efecto unificador positivo en un grupo de personas en torno a una serie de valores y creencias claras para cumplir un conjunto claro de metas mensurables. El método de transformación impacta simultáneamente en el desarrollo personal y la productividad organizativa de todos los involucrados. De acuerdo a la teoría del liderazgo transformador, los líderes toman acciones que: tienen un efecto positivo y unificador. Ayudan a establecer la visión, los valores y las creencias, Conducen al cumplimiento de metas. Ayudan a establecer metas y crear un ambiente participativo en el cual los demás puedan cumplir con éxito las actividades laborales, enfatizan el desarrollo personal y la productividad organizativa mediante la eliminación de obstáculos y la mayor participación de los seguidores.

Bass y Riggio (2009) “Hacen hincapié en actividades tales como creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos” (p.17). “Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía” (p.17).

Según Bass (como se cito en Cervera, 2012) “el líder transformacional se distingue por cuatro características básicas, relacionándolas con la labor desempeñada por el trabajador: la consideración individual, la estimulación intelectual, la motivación inspiracional y la influencia idealizada” (p.30).

2.2.8 Clima Organizacional

Según Segredo, Pérez y López (como se citó en Retuerto, 2018), “son percepciones del trabajador acerca de las estructuras y los procesos que son parte del medio laboral, lo cual se forma debido a la influencia de factores como liderazgo y prácticas de conducción y las consecuencias del proceder en el entorno laboral” (p.24).

Lizano (2014) sostiene que “El clima organizacional considerado como el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su motivación, comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo” (p.26).

“Según esta definición, el clima organizacional tiene elementos que caracterizan a la organización formal e informal, que al ser percibidos por el individuo determinan su comportamiento en actitudes reflejadas en sus niveles de motivación” (Lizano, 2014, p.26).

Chiavenato (2010) sostiene que “El clima organizacional involucra factores estructurales, como el tipo de organización, tecnología utilizada, políticas de la empresa, metas operacionales, reglamentos internos, además de actitudes de conducta social que son motivados o sancionados a través de los factores sociales” (p.321).

Segredo (2013) sostiene que:

Un aspecto de significancia en la definición del clima organizacional, lo es el conjunto de percepciones, influidas por factores internos y externos de los miembros de la organización en cuanto a cómo se desempeñan las acciones dentro del sistema organizado para dar respuesta a los objetivos planteados para la institución. (p.388)

Según los autores Hodgeths y Altman (citados por Mujica y Pérez, 2007), sostienen “El clima está referido a las percepciones del personal, con respecto al ambiente interno global de la organización donde se desempeñan las funciones que sirven de fuerza fundamental para influir en la conducta del hombre” (p.293). “Significa entonces, que todo gerente debe tener presente la influencia que ejerce el clima sobre el desempeño organizacional” (p.293).

2.2.9 Dimensiones del Clima Organizacional

Valores

De la Cruz y Huaman (2016) indica “Los valores son correctas acciones que la sociedad ha establecido a través del tiempo y las acciones son la forma particular de cada persona de actuar ante determinadas situaciones, estas pueden ser de forma correcta o de forma negativa” (p.41).

Comunicación

Retuerto (2018) indica “Se refiere al proceso encaminado a favorecer y acelerar el flujo de mensajes que fluyen entre los diferentes niveles comunicaciones de la organización, entre la organización y que llevan consigo opiniones, aptitudes y conductas al interior y exterior de la organización” (p.29).

Motivación

Retuerto (2018) sostiene “Que es el conjunto de propósitos y perspectivas de los trabajadores tienen con respecto a su entorno laboral, es un conjunto de reacciones y actitudes que se expresan de forma natural al momento que ciertos estímulos del ambiente circundante se presentan” (p.29).

Para De la Cruz y Huaman (2016) la motivación “Se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en las personas que te integran. Asimismo la motivación es un término general que se aplica a todo tipo de impulso, deseos necesidades, aspiraciones y fuerzas similares” (p.40). “Los

gerentes motivan a sus subordinados, es decir que hacen cosas que espera que satisfagan estos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar en la forma deseada” (p.40).

Trabajo en equipo

Para Retuerto (2018) el trabajo en equipo “Se fundamenta en el trabajo para alcanzar objetivos comunes con una participación organizada y en un entorno de apoyo mutuo de los miembros del equipo” (p.30).

2.2.10 Teoría del clima organizacional de Likert

Likert (citado por Álvarez, 2013) cita las siguientes variables:

Variables causales: “Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados” (p.41). “Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencia y actitudes” (Álvarez, 2013, p.41).

Variables Intermedias: “Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la institución, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones” (p.41). “Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la institución” (Álvarez, 2013, p.41).

Variables finales: “Estas variables surgen como derivación del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida” (Álvarez, 2013, p.41).

“El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que se percibe o experimenta por los miembros de la organización e influye en su comportamiento” (Chiavenato, 2010, p.321).

2.2.11 Tipos de Clima Organizacional

De la Cruz y Huaman (2016) señalan que “A partir de las configuraciones de las variables en la teoría sistema de organizaciones Likert, llega a determinar dos grandes tipos de clima organizacional las cuales parten de un sistema muy autoritario a uno muy participativo” (p.41).

Los mismos que son:

1. Clima de tipo autoritario: sistema I autoritarismo explotador, sistema II autoritarismo paternalista.
2. Clima de tipo participativo: sistema III participación consultiva, sistema IV participación plena. Sistema. (p. 41)

Sistema I: Autoritarismo Explotador

Según De la Cruz y Human (2016), sostiene que “Este tipo de sistemas caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular” (p.41).

Para Brunet (citado por Ramos, 2012), sostiene que:

En el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no tiene la confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. (...). Este tipo de clima presenta un ambiente estable en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de sus instrucciones específicas. (p.64)

Sistema II: Autoritarismo Paternalista

Para De la Cruz y Huaman (2016) indican que “En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores a la organización. También en este sistema se centraliza el control, en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema I” (p.41). “El tipo de relaciones de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero conceden ciertas facilidades a sus subordinados” (Ídem).

El clima en este tipo de sistema se basa en relaciones de confianza que van desde la cumbre de la organización hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide de la jerárquica organizacional. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre. (De la Cruz y Huaman, 2016, p.41)

Según Brunet (citado por Ramos, 2012), sostiene que:

El tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precauciones por parte de los subordinados. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delega a los niveles intermedio e inferiores. (...), dando la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. (p.64)

Sistema III: Participación Consultiva

De la Cruz y Huaman (2016), mencionan que “Este es un sistema organizacional en que existe mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones interiores” (p.42). “El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad” (p.42).

Según Brunet (citado por Ramos, 2012), sostiene que:

La dirección dentro de un clima participativo es dar confianza en sus empleados, y las políticas y la toma de decisiones generalmente es en la cima de la organización; pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se tratan también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción de tipo superior – subordinados y, muchas veces, un alto grado de confianza. Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. (...). Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos para alcanzar. (pp.64-65)

Sistema IV: Participación Plena (En grupo)

De la Cruz y Huaman (2016), indican que “Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones en la organización son verticales como horizontales, generándose una partida grupal” (p.42). “El clima de este tipo de organización es de confianza y se logra altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus

objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización” (p.42).

Según Brunet (citado por Ramos, 2012), sostiene que “En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles” (p.65).

La comunicación no sólo es de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Por lo que los empleados están motivados por la participación, compromiso, por establecer objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evolución del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control y con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores. (...). En resumen, todos los trabajadores y el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planificación estratégica (Ramos, 2012, p.65).

2.3. Definición de Términos.

Clima organizacional.

Para Inca (2015) “Es el ambiente existente entre los Miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional” (p.36).

Calidad.

Según Inca (2015) “Es alcanzar o exceder con valor agregado las expectativas de los clientes, calidad requiere conformidad con los requerimientos del cliente a través de servicios y productos, sin desperdicios ni defectos” (p.36). “Con

calidad obtenemos satisfacción del cliente, nuevos procesos, menos pérdidas en ventas y desperdicios, bajan los costos de producción y se incrementan la participación en el mercado” (p.36).

Líder.

Inca (2015) sostiene “Es una persona capaz de ejercer influencia en otros para, dirigirlos y guiarlos efectivamente, influyendo en la cultura organizacional al grado de transformarla hacia el logro de objetivos y metas organizacionales” (p.36).

Calidad Total

Inca (2015) indica “Es una filosofía de trabajo que busca la excelencia organizacional a través del mejoramiento continuo de productos, servicios, procesos, materiales y personas. Es total porque moviliza las energías operacionales y el compromiso de todos los empleados en la búsqueda de los cero defectos” (p.36).

Desempeño en el trabajo.

Ruiz (2015) indica “Depende no solo de las habilidades de los empleados sino también de su motivación. El entendimiento del proceso motivacional incluyendo el reconocimiento de las necesidades que tienen los individuos es esencial para la administración del personal competente” (p.25).

Satisfacción Laboral.

Ruiz (2015) sostiene “La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos” (p.25).

Rendimiento.

Ruiz (2015) sostiene “Es lo que técnicamente se conoce como eficiencia o productividad de la actividad adoptada por el trabajador frente a su propia labor de la actitud de la satisfacción o de la insatisfacción depende en gran parte que la producción sea eficiente o deficiente y la producción en la base de la vida social de los pueblos sin ella no hay empleo ni bienestar social” (p.27).

Convivencia.

Ruiz (2015) manifiesta “La convivencia hace referencia a la acción de convivir, esto no es más que el compartir constante con otra persona diferente a ti todos los días, es decir, es el hecho de vivir en compañía con otros individuos” (p.27).

Capacitación.

Ruiz (2015) sostiene que “Capacitación o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal” (p.27). “Asimismo busca perfeccionar al trabajador para ejercer sus funciones en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa en un proceso estructurado con metas bien definidas” (p.27).

Protagonista.

Ruiz (2015) indica que “Es el que actúa en las mayores acciones de una historia. El protagonista es el personaje principal, mientras que existe otro personaje conocido como antagonista, y es quien representa la oposición al protagonista” (p.28).

Evaluación.

Ruiz (2015) menciona “Es un proceso que tiene por objeto determinar en qué medida se han logrado los objetivos previamente establecidos, que supone un juicio de valor sobre la programación establecida, y que se emite al contrastar esa información con dichos objetivos” (p.28).

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general.

Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

2.4.2. Hipótesis específico

H1: Si existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

H0: No existe relación entre el modelo de liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

2.5. Variables

Definición conceptual de Variables

Variable independiente

Cervera (2012) define al liderazgo transformacional como “la creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos”(p.22). “Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía” (p.22).

Variable Dependiente.

Chiavenato (2009) sostiene que el clima organizacional “involucra factores estructurales, como el tipo de organización, tecnología utilizada, políticas de la empresa, metas operacionales, reglamentos internos, además de actitudes de conducta social que son motivados o sancionados a través de los factores sociales” (p.34).

Definición operacional de Variables.

Variable independiente

Liderazgo transformacional basado en la teoría de Bernard Bass

Influencia idealizada

Motivación Inspiracional

Estimulación intelectual

Consideración Individualizada

Variable Dependiente

Clima organizacional de la municipalidad de la provincia de Jaén – 2017

Valores

Comunicación

Motivación

Trabajo de equipo

2.5.1. Operacionalización de la variable.

Tabla 1
Operacionalización de variables

Fuente: Elaboración Propia

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Clima Organizacional	Valores	Respeto, Sinceridad	1 y 2	Cuestionario
	Comunicación	Claridad precisión	3 y 4	
	Motivación	Intrínseca, Extrínseca, trascendente	5, 6 y 7	
	Trabajo en equipo	Fidelidad, Solidaridad, Integración	8, 9 y 10	
Liderazgo Transformacional	Influencia Idealizada	Clima de respeto y confianza.	11	Cuestionario
	Motivación Inspiracional	Reconocimiento, satisfacción laboral, compensación. Optimismo en el trabajo.	12 ,13, 14	
	Estimulación intelectual	Innovador, creatividad y proactivo en el trabajo	15, 16,17	
	Consideración Individualizada	Comprensión Atención a necesidades y diferencias.	18	

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

Rodríguez y Valdeoriola (2012) indica que “La metodología cuantitativa o empírico-analítica, se fundamentada en el paradigma positivista y que toma como métodos propios los de las ciencias físico-naturales” (p.31).

La generación de conocimiento desde esta perspectiva sigue un proceso hipotético-deductivo: revisión de teorías existentes, propuesta de hipótesis, se prueban las hipótesis mediante el diseño de investigación adecuado; los resultados pueden confirmar la hipótesis o refutarla, obligando a buscar nuevas explicaciones o hipótesis de trabajo o, en última instancia, el rechazo de la teoría. (p.31)

Rodríguez y Valdeoriola (2012) sostiene que “en una investigación ex-post-facto o no experimenta, se trata de investigaciones en las que el investigador no tiene ningún control sobre las variables independientes, ya sea porque el fenómeno estudiado ya ha ocurrido o porque no es posible controlar la variable independiente” (p.32).

Arias (2012) indica que “en cuanto a los tipos de investigación, existen muchos modelos y diversas clasificaciones. Sin embargo, lo importante es precisar los criterios de clasificación. En este sentido, se identifican: tipos de investigación según el nivel y tipos de investigación según el diseño” (p.23).

Según su nivel: descriptiva correlacional.

Arias (2012) sostiene que “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento, los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (p.24)

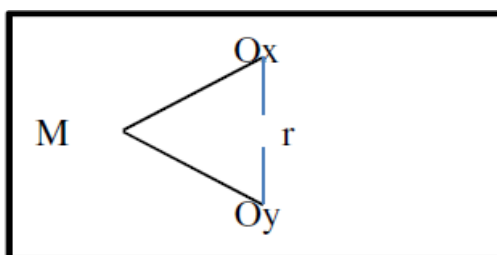
Arias (2012) indica que “Su finalidad es determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis

correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación” (p.25).

Según su diseño: documental

Arias (2012) precisa que “La investigación documental es un proceso basada en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (p.27). “Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos” (p.27).

Esquema de este tipo de diseño es el siguiente:



M = Muestra

Ox = Observación de la V. 1: Liderazgo transformacional.

Oy = Observación la V. 2: Clima organizacional.

r = Correlación entre dichas variables.

3.2 Descripción del Ámbito de la Investigación

La presente investigación se llevó a cabo en el ámbito de la provincia de Jaén, distrito de Jaén, Provincia Jaén, Región Cajamarca.

El estudio observa y describen los fenómenos tal como se presentan en forma natural. Su objetivo es indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables (dentro del enfoque cuantitativo) o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un

contexto, un fenómeno o una situación. El procedimiento consiste en medir o ubicar a un grupo de personas, objetos o situaciones, contextos o fenómenos, en una variable o concepto y proporcionar su descripción.

3.3 Población y Muestra

Población.

La población considerada para este estudio sobre el Liderazgo transformacional y Clima organizacional es de 110 trabajadores nombrados y contratados permanentes de la Municipalidad Provincial de Jaén, según fuente proporcionada por el Área de remuneraciones de Municipalidad – 2017.

Muestra.

Para seleccionar la muestra se tomó al servidor público nombrado y contratado permanente de la Municipalidad Provincial de Jaén – Departamento de Cajamarca, haciendo un total de 110 trabajadores. De este total se procedió a calcular el número de sujetos que intervienen en el estudio, para lo cual se utilizó la fórmula estadística de proporciones de una población finita, a fin de determinar el tamaño de la muestra, siendo la fórmula la siguiente:

$$n = \frac{z^2 p q N}{z^2 p q + e^2 (N-1)}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra

N = Tamaño de la población = 110

Z = Nivel de confianza establecido por el investigador al 95% = 1.96

p = 0.9 Proporción de individuos de la población que tiene las características que se desean estudiar.

q = 0.1 Proporción de individuos de la población que no tienen las características de interés.

e = Margen de error permisible establecido por el investigador = 9%

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.9) (0.1) (110)}{(1.96)^2 (0.9) (0.1) + (0.09)^2 (110-1)}$$

n = 31 sujetos.

3.4 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos.

Técnicas.

Para la recolección de datos en la presente investigación, y teniendo en cuenta las variables de liderazgo transformacional y clima organizacional, se procedió a aplicar el cuestionario tipo Likert en las diversas áreas administrativas de la entidad. El mismo que estuvo dirigido a los funcionarios y trabajadores seleccionados como muestra de estudio.

Instrumento.

Se utilizaron dos cuestionarios tipo Likert; uno para medir el Liderazgo Transformacional y el otro para evaluar el clima organizacional. Para ambos instrumentos se realizaron los análisis estadísticos para determinar la validez y confiabilidad de los mismos.

Según Carrasco (2005) la escala de Likert “es una estructura que presenta un conjunto de ítems en forma de proposiciones positivas (favorables), sobre hechos y fenómenos sociales o naturales de la realidad, comportamientos individuales y colectivos de personas e instituciones, respecto de los cuales se pide que las personas sometidas a observación expresen su opinión o

actitud” (p.296). “Para ello es necesario que cada ítem contenga una graduación escalonada de respuestas, que vayan de lo más favorable a lo menos favorable, de tal manera que permitan a las personas observadas, expresar su opinión y parecer de manera objetiva y precisa” (p.296).

3.5 Validez y confiabilidad del instrumento

Validez.

A fin de determinar la capacidad de la escala para medir cualidades para la cual fue elaborada Se sometió a la evaluación de juicio de expertos, a la cual se solicitó a 3 Profesionales. Quienes determinaran la correspondencia de los criterios, objetivos y ítems, calidad técnica de representatividad, y la calidad de lenguaje. El nivel de validez se hará de acuerdo al formato de la escuela profesional de Administración y Negocios internacionales.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006), “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.277).

Confiabilidad del instrumento.

El instrumento utilizado en la investigación tiene un alto nivel de confiabilidad la misma que ha sido medido con los métodos estadístico Alfa de CronBach utilizando el software SPSS con su escala respectiva. Así mismo este instrumento responde a las variables definidas operacionalmente en esta investigación.

Carrasco (2005) indica “la confiabilidad es la cualidad o propiedad de un instrumento de medición, que le permite obtener los mismos resultados. Al aplicarse una o más veces a la misma persona o grupos de personas en diferentes períodos de tiempo” (p.339).

Hernández, Fernández y Baptista (2006), señalan que un coeficiente de confiabilidad será más significativo mientras más se acerque el coeficiente a

uno (1), lo cual significará un menor error de medición. La medición va de 0 a 1, tal como se muestra a continuación: De 0,00 a 0,19 representa un nivel de confiabilidad muy débil; de 0,20 a 0,39 débil; de 0,40 a 0,59 tiene un nivel moderado; por su parte, de 0,60 a 0,79 es fuerte; y, finalmente, de 0,80 a 1,00 significa un grado de confiabilidad muy fuerte.

3.4 Plan de Recolección y Procesamiento de Datos

Se determinó el contacto directo con los funcionarios y trabajadores de municipalidad provincial de Jaén. Luego se citó y converso a los diferentes líderes municipales expertos en liderazgo transformacional para mejorar el clima organizacional.

Para el análisis de los datos, se ha utilizado los programas informáticos Microsoft Excel del paquete Microsoft Office versión 2010 y el software estadístico SPSS versión 19.0 para Windows en español. Se utilizó la estadística descriptiva, para la elaboración de las tablas de distribución de frecuencias, las mismas que se presentan en forma de gráficos de barras, gráficas circulares, histogramas, etc.

Luego de la recolección de los datos, se elaboraron las tablas estadísticas y se realizó la tabulación de las mismas, para finalmente de los resultados obtenidos se hizo el análisis e interpretación de los mismos y se elaboró finalmente las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados de tablas y figuras

CLIMA ORGANIZACIONAL

P1. Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato

Tabla 2

Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato

Criterio	f	%
En Desacuerdo	3	10.01
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	13.33
De acuerdo	23	73.33
Totalmente de acuerdo	1	3.33
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

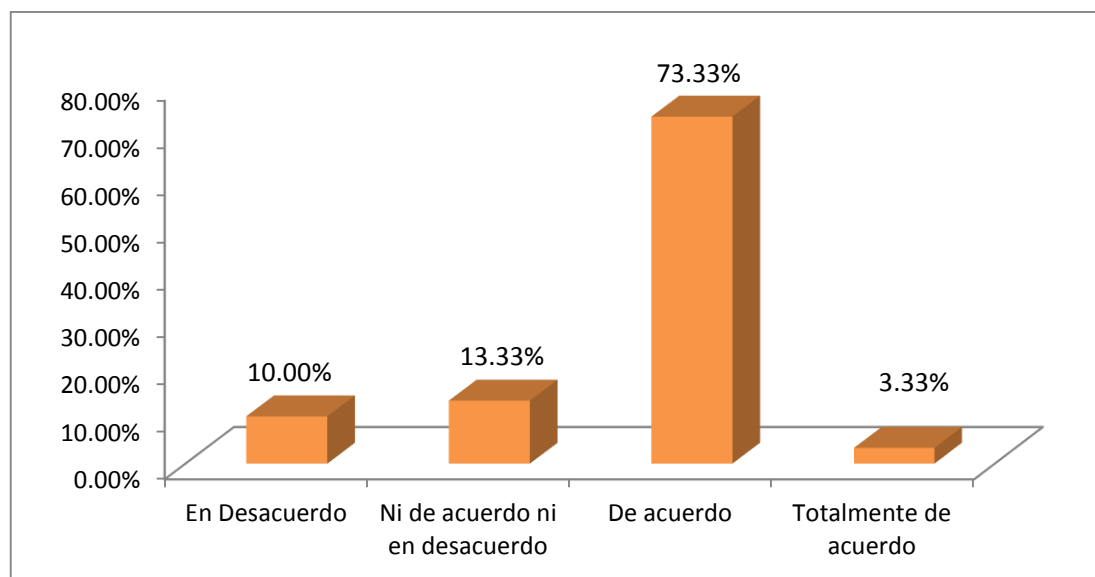


Figura 1: Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato

Fuente: elaboración propia

Al hacer el análisis del 100% de la Pregunta N° 01, los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato, nos damos cuenta que el 73.33% opina que si son respetuosos los funcionarios también en un 3.33% totalmente

de acuerdo y un 13.33% ni de acuerdo ni en desacuerdo mientras que el 10.00% en desacuerdo que los funcionarios son mal educados.

P2. Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores

Tabla 3
Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores

Criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	1	3.330
En Desacuerdo	3	10.000
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33.330
De acuerdo	13	40.000
Totalmente de acuerdo	4	13.330
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

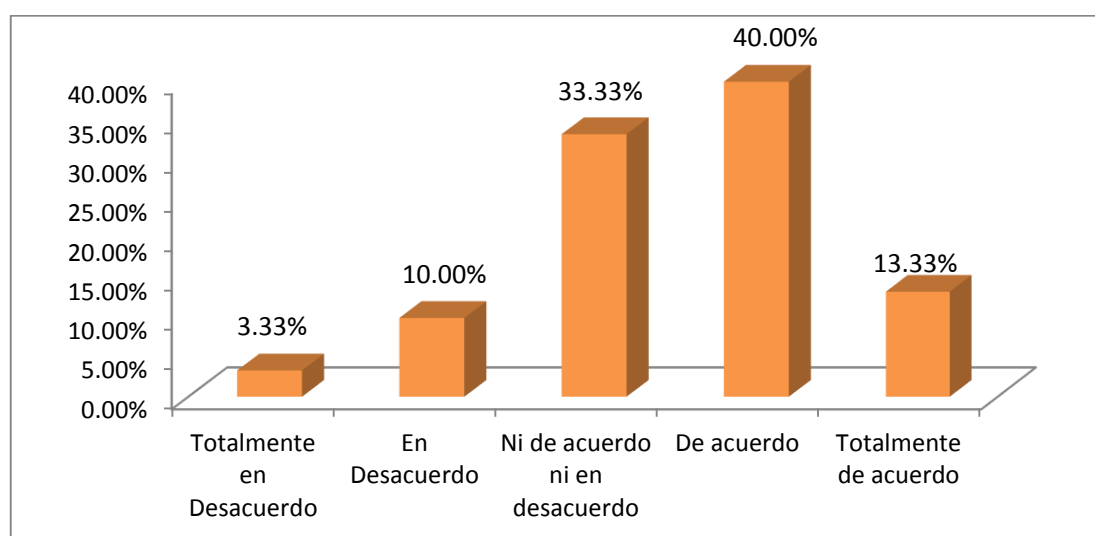


Figura 2: Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores

Fuente: elaboración propia

Nos permite observar que en la pregunta N° 02 los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores. En el total de encuestados, el 40.00 % afirma que si están de acuerdo que los colaboradores son sinceros con sus compañeros, Pero un 33.33 % ni de acuerdo ni desacuerdo, 13.33%

Totalmente de acuerdo, que si existe sinceridad laboral frente a los problemas, mientras que un 10.00 % en desacuerdo y un 3.33 % totalmente en desacuerdo que los colaboradores son hipócritas con sus compañeros.

P3. La comunicación entre colaboradores es clara.

Tabla 4
La comunicación entre colaboradores es clara.

criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	1	3.33
En Desacuerdo	4	13.33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20.00
De acuerdo	17	53.33
Totalmente de acuerdo	3	10.00
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

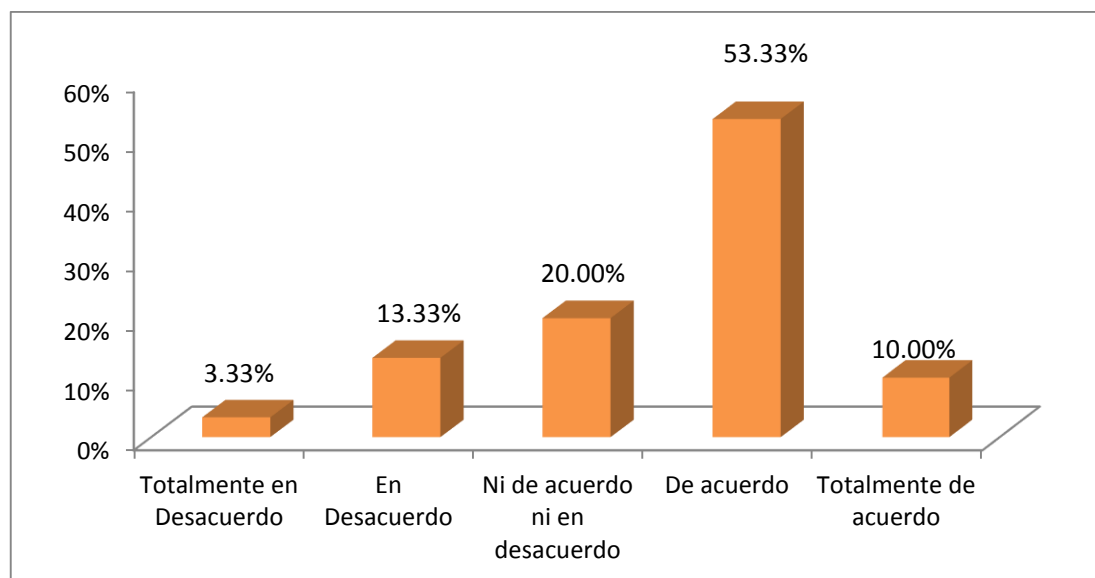


Figura 3: La comunicación entre colaboradores es clara.

Fuente: elaboración propia

De la encuesta aplicada a los colaboradores de acuerdo a la pregunta N° 03 la comunicación entre colaboradores es clara Afirman los encuestados en un 53.33% que están de acuerdo que la comunicación entre colaboradores es

clara, 20.00% ni de acuerdo ni desacuerdo están en duda que la comunicación entre colaboradores es clara y un 13.33% en desacuerdo, 10.00% Totalmente de acuerdo que si existe comunicación entre los colaboradores también en 3.33% Totalmente en desacuerdo que no existe comunicación entre los colaboradores.

P4. La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos

Tabla 5
La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos

Criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	2	6.67
En Desacuerdo	3	10.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	20.00
De acuerdo	18	56.67
Totalmente de acuerdo	2	6.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

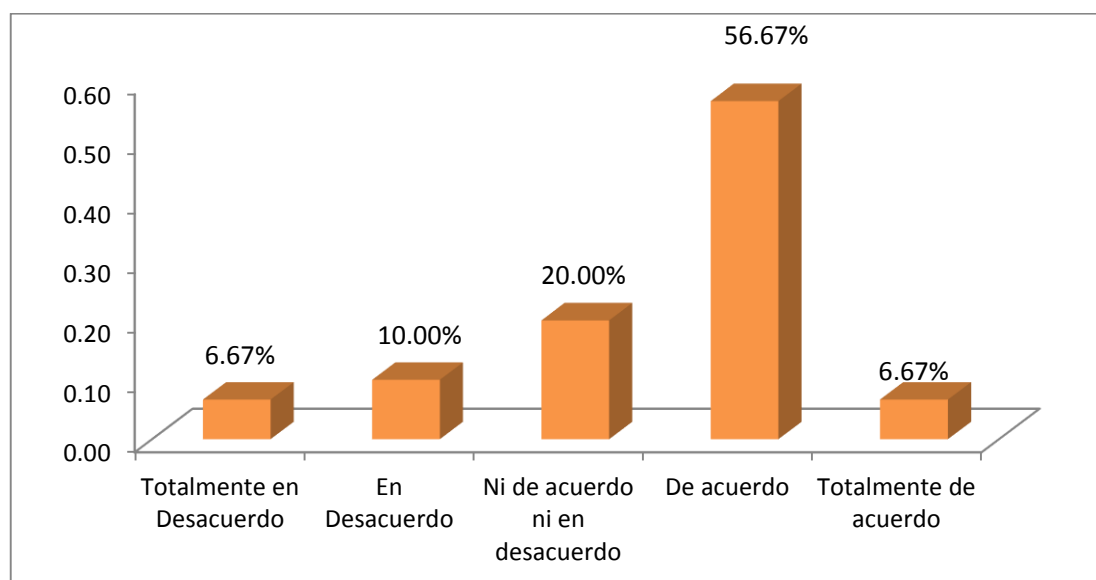


Figura 4: La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos

Fuente: elaboración propia

Nos permite observar que en la pregunta N°04 la comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos. En el total de encuestados, el 56.67 % afirma que si están de acuerdo que la comunicación es efectiva con los objetivos, Pero un 20.00% ni de acuerdo ni desacuerdo, 6.67% Totalmente de acuerdo, que si existe comunicación efectiva para lograr los objetivos mientras que un 10.00 % en desacuerdo y un 6.67 % totalmente en desacuerdo que los colaboradores son hipócritas con sus compañeros.

P5. Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales.

Tabla 6
Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales.

Critero	f	%
Totalmente en Desacuerdo	1	3.33
En Desacuerdo	4	13.33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	43.33
De acuerdo	7	23.33
Totalmente de acuerdo	5	16.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

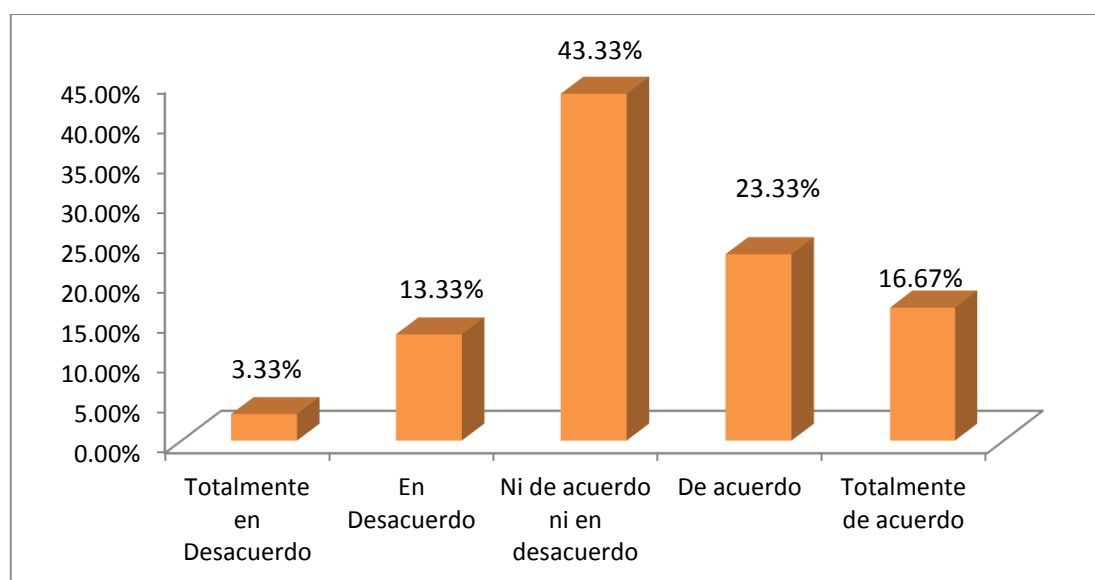


Figura 5: Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales.

Fuente: elaboración propia

Nos permite observar que en la pregunta N°05 los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales. En el total de encuestados, el 23.33 % afirma que están de acuerdo que los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales, Pero un 43.33% ni de acuerdo ni desacuerdo, 16.67% Totalmente de acuerdo, que los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales, mientras que un 13.33 % en desacuerdo y un 3.33 % totalmente en desacuerdo que los funcionarios no cumplen sus funciones.

P6. El alcalde y funcionarios brindan capacitaciones de capital humano

Tabla 7
El alcalde y funcionarios brindan capacitaciones de capital humano

Criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	2	6.67
En Desacuerdo	7	23.33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16.67
De acuerdo	12	36.67
Totalmente de acuerdo	5	16.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

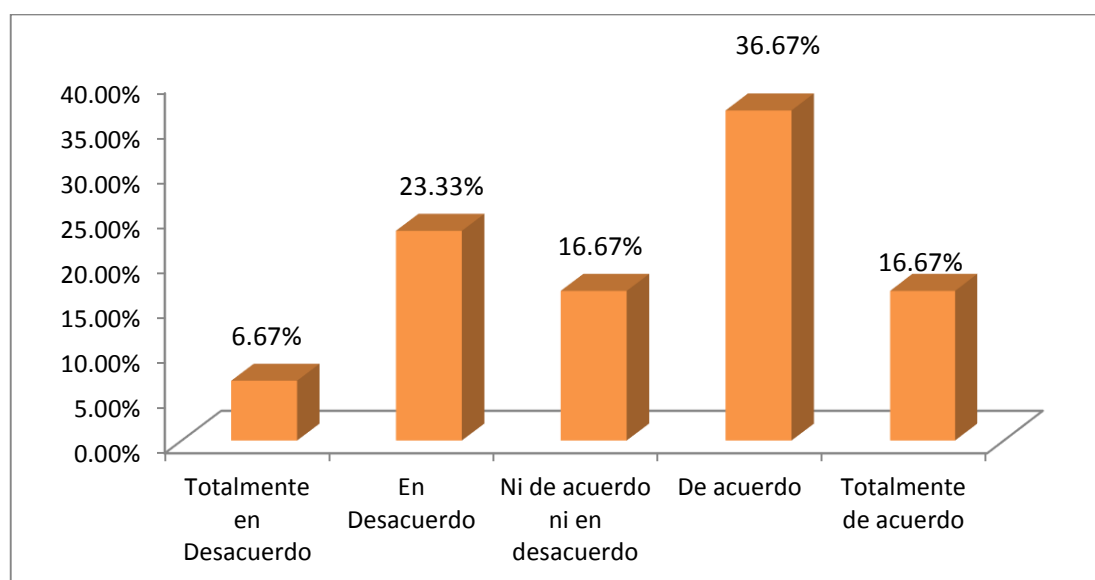


Figura 6: El alcalde y funcionarios brindan capacitaciones de capital humano

Fuente: elaboración propia

Al hacer el análisis del 100% de la Pregunta N° 06 El alcalde y funcionarios brindan capacitaciones de capital humano. 36.67% de acuerdo que el alcalde y funcionarios brindan capacitaciones y el 23.33% en desacuerdo que el alcalde y funcionarios no brindan capacitaciones opina también en un 16.67% Totalmente de acuerdo y un 16.67% ni de acuerdo ni en desacuerdo mientras que el 6.67% totalmente en desacuerdo que los funcionarios y alcalde no brindan capacitaciones.

P7. Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con ella.

Tabla 8
Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con ella.

Criterio	f	%
En Desacuerdo	4	13.33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23.33
De acuerdo	16	50.00
Totalmente de acuerdo	4	13.33
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

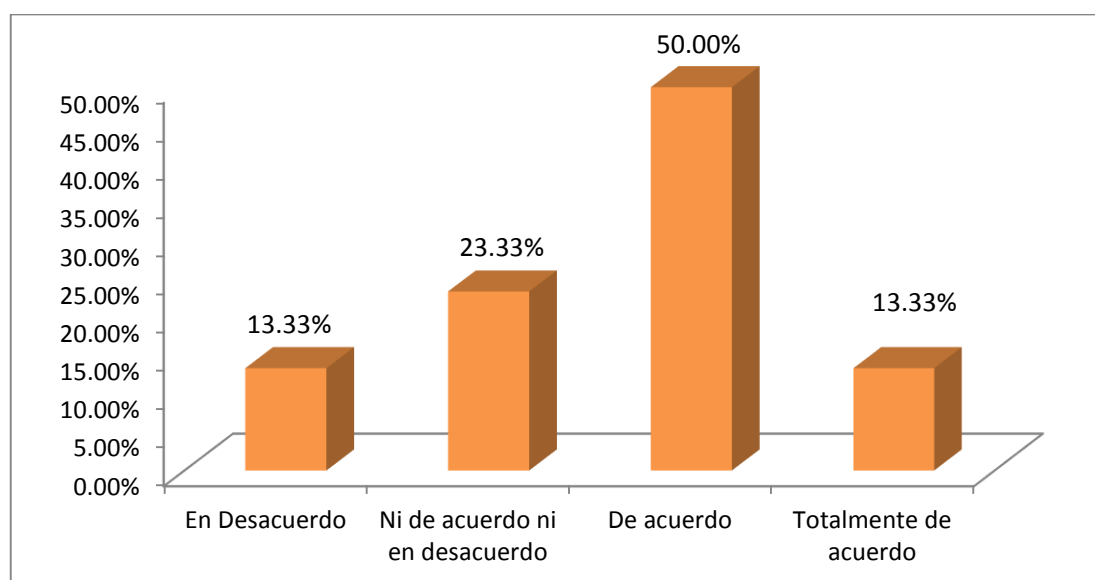


Figura 7: Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con ella.

Fuente: elaboración propia

Nos permite observar que en la pregunta N° 07 Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con ella. En el total de encuestados, el 50.00 % afirma que están de acuerdo los trabajadores se sienten identificados Pero un 23.33% ni de acuerdo ni desacuerdo, 13.33% Totalmente de acuerdo, que los trabajadores se muestran muy identificados, mientras que un 13.33 % en desacuerdo que los trabajadores de esta institución no se muestran identificados.

P8. Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita.

Tabla 9
Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita.

Criterio	f	%
En Desacuerdo	3	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26.67
De acuerdo	16	50
Totalmente de acuerdo	4	13.33
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

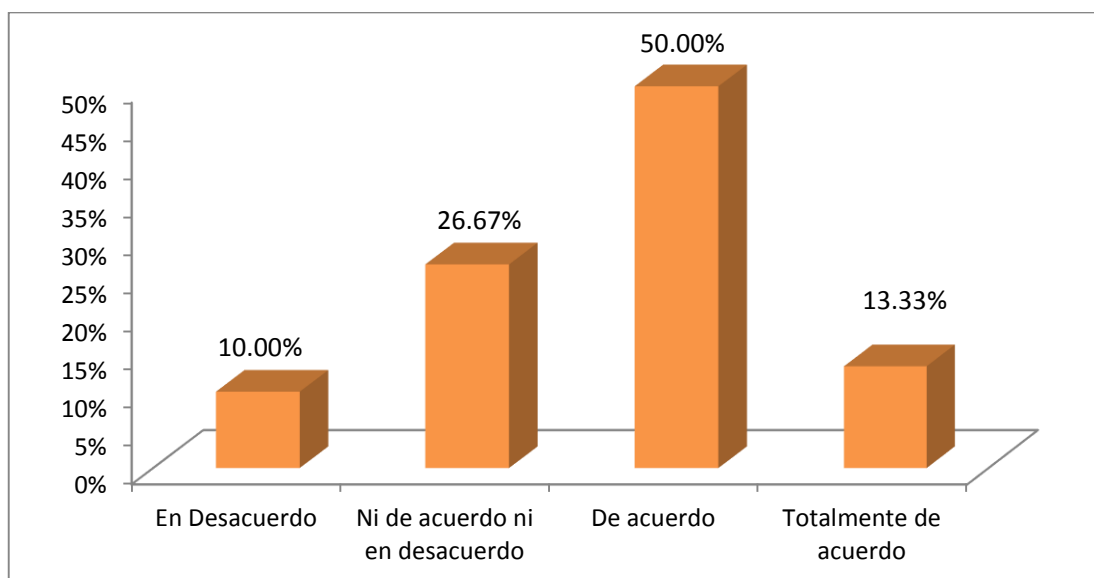


Figura 8: Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita

Fuente: elaboración propia

Al hacer el análisis del 100% de la Pregunta N° 08 Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita. 50.00% de acuerdo que los trabajadores siempre colaboran y el 26.67% ni de acuerdo ni desacuerdo que tienen dudas opina también en un 13.33% Totalmente de acuerdo que los trabajadores siempre colaboran y un 10.00% totalmente en desacuerdo que los trabajadores no siempre colaboran.

P9 Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores.

Tabla 10
Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores.

Criterio	f	%
En Desacuerdo	5	16.67
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33.33
De acuerdo	14	43.33
Totalmente de acuerdo	2	6.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

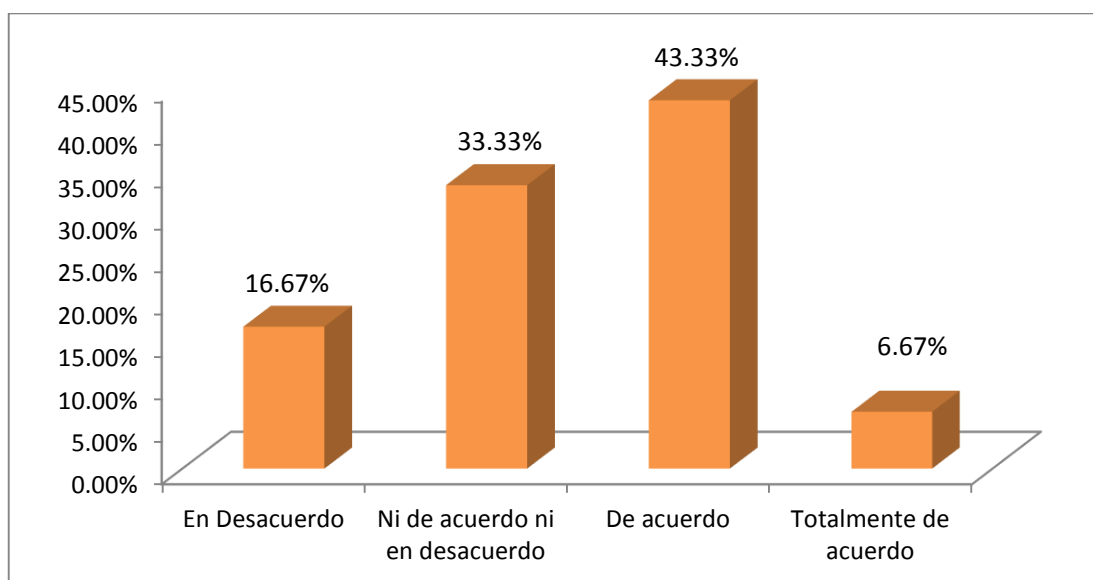


Figura 9: Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores.

Fuente: elaboración propia

Nos permite observar que en la pregunta N° 09 Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores. En el total de encuestados, el 43.33 % afirma que están de acuerdo que los trabajadores solucionan problemas Pero un 33.33% ni de acuerdo ni desacuerdo, que dudan 16.67% en desacuerdo que los funcionarios no ayudan a los trabajadores a superar sus errores. 6.67 % Totalmente de acuerdo, que los trabajadores si se integran para solucionar los problemas.

P10. Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales.

Tabla 11
Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales.

Criterio	f	%
En Desacuerdo	5	16.67
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26.67
De acuerdo	15	46.67
Totalmente de acuerdo	3	10.00
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

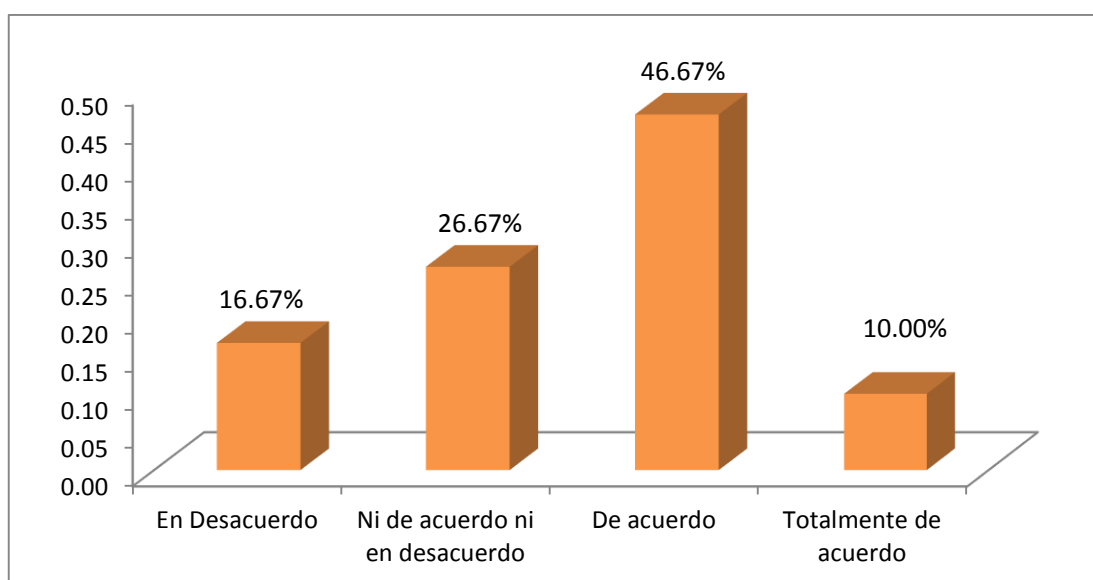


Figura 10: Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales.

Fuente: elaboración propia

Nos permite observar que en la pregunta N° 10, Los colaboradores se integran para que están de acuerdo que los trabajadores solucionan problemas Pero un 26.67% ni de acuerdo ni desacuerdo, que dudan 16.67% en desacuerdo que los colaboradores no se integran para solucionar los problemas. 10.00 % Totalmente de acuerdo, que los trabajadores si se integran para solucionar los problemas. Solucionar los problemas laborales. En el total de encuestados, el 46.67 % afir

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

P11. En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza.

Tabla 12
En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza.

Valoración	f	%
En Desacuerdo	3	10.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23.33
De acuerdo	16	50.00
Totalmente de acuerdo	5	16.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

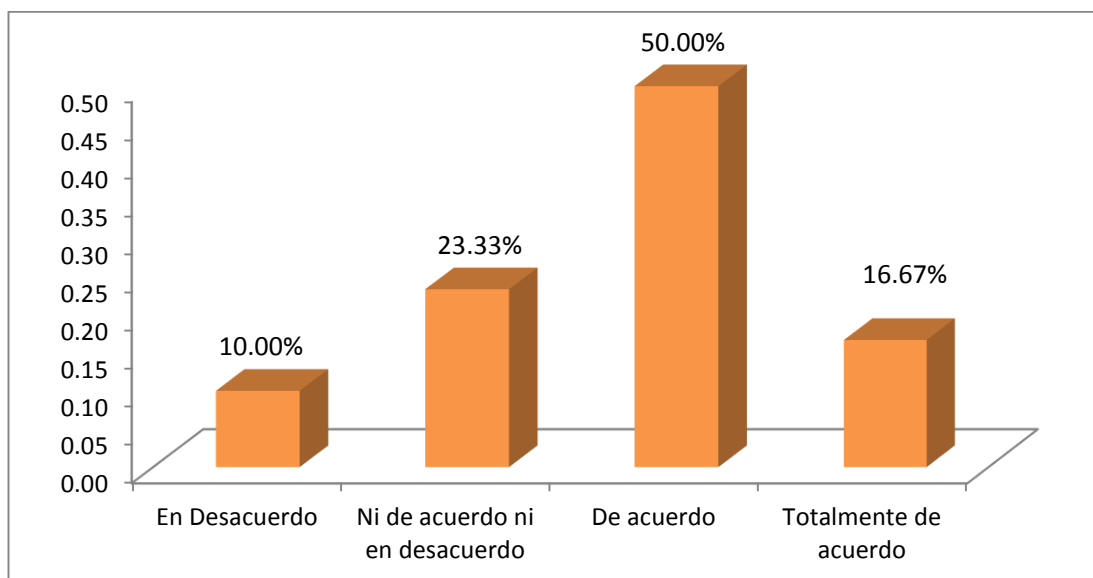


Figura 11: En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza.

Fuente: elaboración propia.

Nos permite observar que en la pregunta N° 11, En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza en el total de encuestados, el 50.00 % afirma que están de acuerdo que si existe un clima de respeto y confianza; Pero un 23.33% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 16.67% Totalmente de acuerdo, que si existe un clima de respeto y confianza, mientras que un 10.00% en desacuerdo.

P12. En la Municipalidad les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción laboral.

Tabla 13
En la Municipalidad les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción laboral.

Criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	3	10.00
En Desacuerdo	7	23.33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30.00
De acuerdo	12	36.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

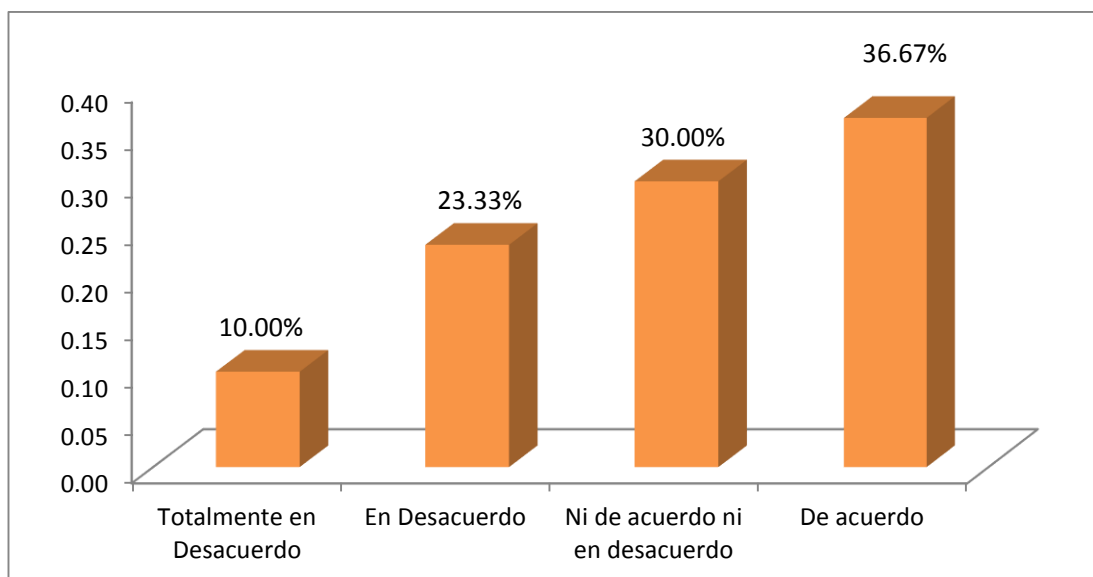


Figura 12: En la Municipalidad les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción laboral.

Fuente: elaboración propia

Después de realizar las encuestas se observa a simple vista en la pregunta N° 12, En la Municipalidad les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción laboral. El total de encuestados, un 36.67% afirman que están de acuerdo que la Municipalidad les da reconocimiento orientada a la satisfacción laboral. Pero un 30.00% ni de acuerdo ni desacuerdo, 23.33% en desacuerdo que no existe reconocimiento orientada a la satisfacción laboral y 10.00% totalmente en desacuerdo.

P13. En la Municipalidad les otorgan compensaciones laborales según sus Méritos a sus metas cumplidas.

Tabla 14

En la Municipalidad les otorgan compensaciones laborales según sus Méritos a sus metas cumplidas.

Criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	3	10.00
En Desacuerdo	7	23.33
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30.00
De acuerdo	9	26.67
Totalmente de acuerdo	3	10.00
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

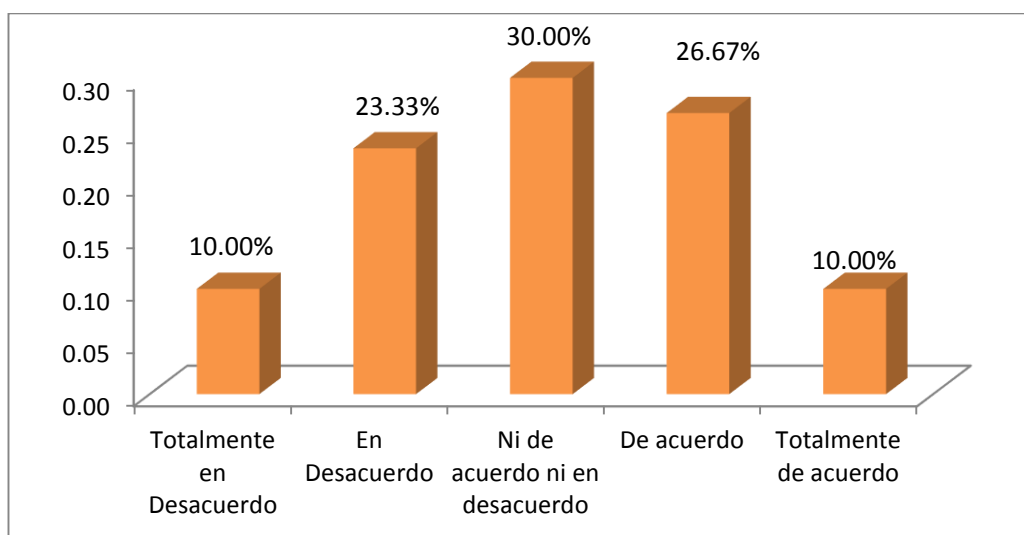


Figura 13: En la Municipalidad les otorgan compensaciones laborales según sus Méritos a sus metas cumplidas.

Fuente: elaboración propia.

Se demuestra de acuerdo a la pregunta N° 13, En la Municipalidad les otorgan compensaciones laborales según sus Méritos a sus metas cumplidas. Un 30.00%

afirma que está Ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 26.67% están de acuerdo que se otorgan compensaciones laborales mientras un 23.33% está en desacuerdo. Y en un menor porcentaje en un 10% Totalmente en desacuerdo que no existe compensación laboral también en un 10% Totalmente de Acuerdo que si existe compensación laboral en la Municipalidad de Jaén.

P14. En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo de manera que los Colaboradores son proactivos.

Tabla 15
En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo de manera que los Colaboradores son proactivos.

criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	1	3.33
En Desacuerdo	5	16.67
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30.00
De acuerdo	11	33.33
Totalmente de acuerdo	5	16.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

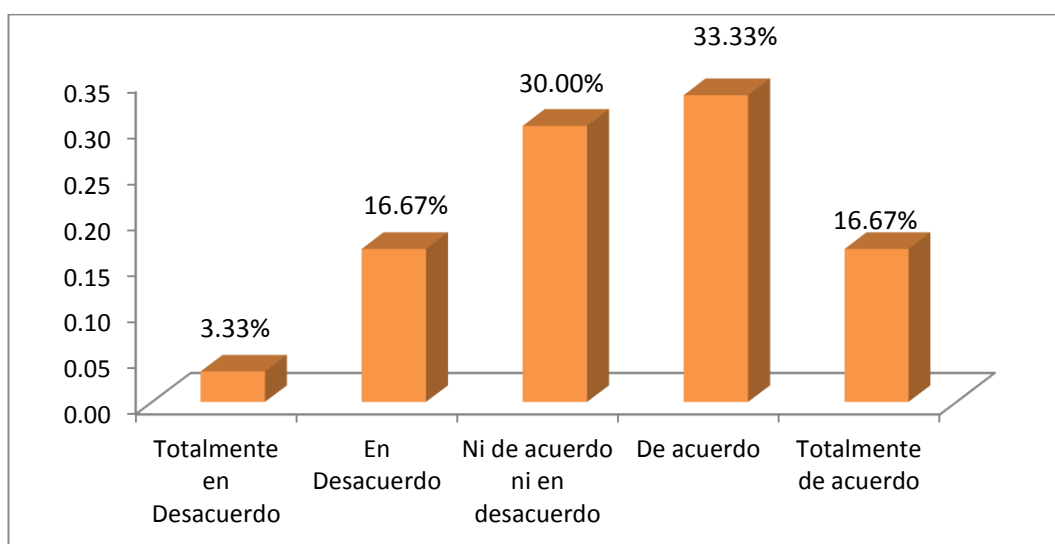


Figura 14: En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo de manera que los Colaboradores son proactivos.

Fuente: elaboración propia.

De la encuesta aplicada a los colaboradores de acuerdo a la pregunta N° 14, En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo que los

Colaboradores sea proactivos Afirman los encuestados que el 33.33% que están de acuerdo que si se evidencia el optimismo en el trabajo, 30.00% ni de acuerdo ni desacuerdo, totalmente de acuerdo 16.67%.y 16.67% de los encuestados en desacuerdo, 3.33% en totalmente en desacuerdo que no se evidencia el optimismo en el trabajo que los Colaboradores sea proactivos.

P15. Existe innovación en la organización donde trabajas.

Tabla 16
Existe innovación en la organización donde trabajas.

Criterio	f	%
En Desacuerdo	3	10.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23.33
De acuerdo	17	53.33
Totalmente de acuerdo	4	13.33
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

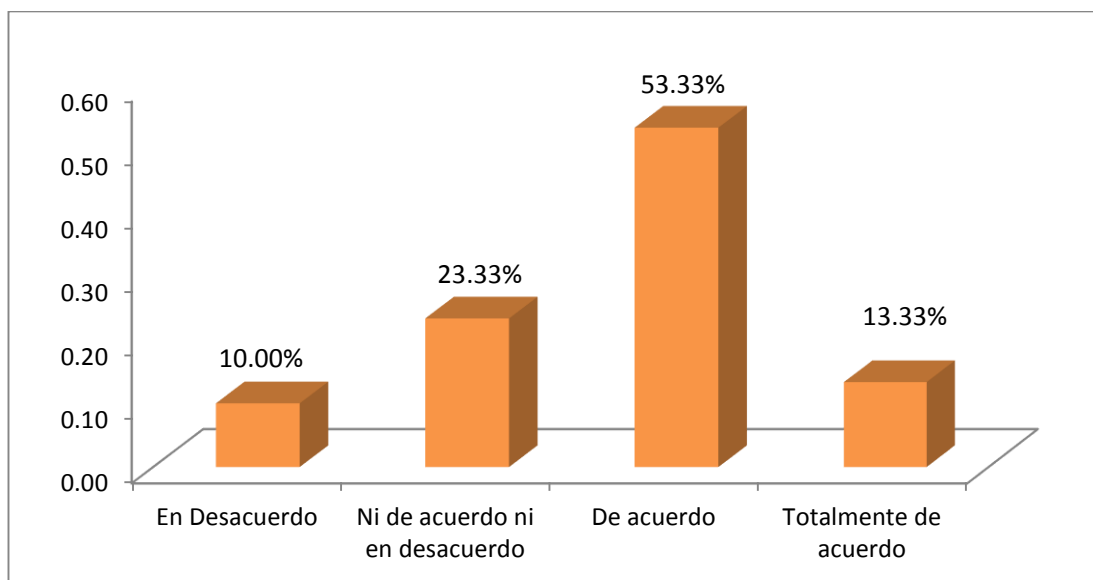


Figura 15: Existe innovación en la organización donde trabajas.

Fuente: elaboración propia.

De la encuesta aplicada a los colaboradores de acuerdo a la pregunta N° 15, Existe innovación en la organización donde trabajas. El 53.33% de acuerdo

que si existe innovación en la organización donde trabajas y el 23.33% contesto ni de acuerdo ni en desacuerdo en un, 13.33% Totalmente de acuerdo que si existe innovación en la organización y un 10.00% de los encuestados afirmaron totalmente en desacuerdo.

P16. Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral.

Tabla 17
Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral.

Criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	1	3.33
En Desacuerdo	3	10.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30.00
De acuerdo	16	50.00
Totalmente de acuerdo	2	6.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

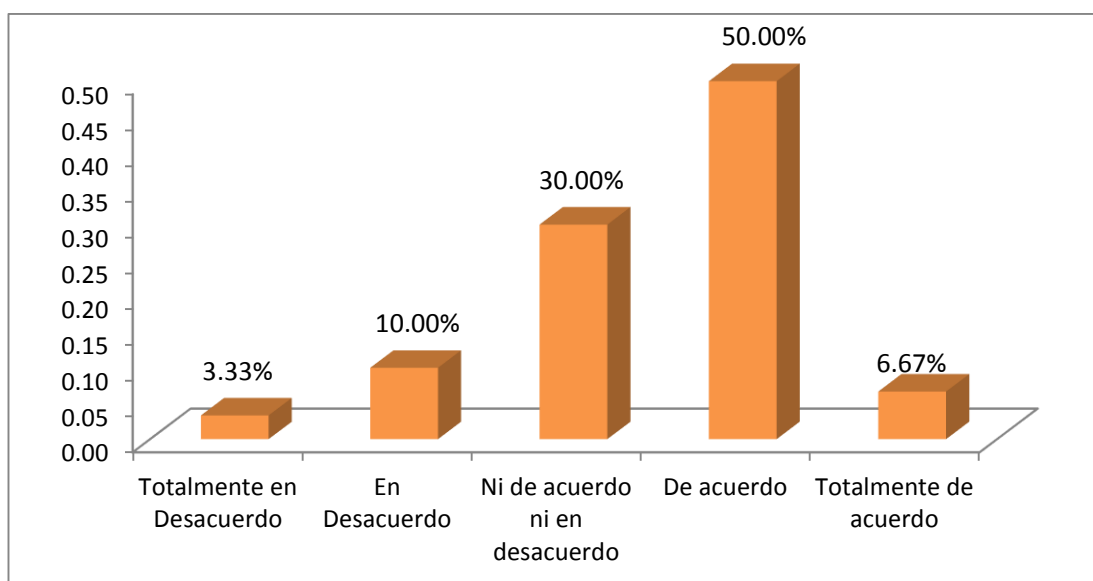


Figura 16: Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral.

Fuente: elaboración propia.

Nos permite observar que en la pregunta N°6 Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral. En el total de encuestados, el 50.00 % afirma

que están de acuerdo que los colaboradores son creativos frente a un problema laboral, Pero un 30.00% ni de acuerdo ni desacuerdo, 6.67% Totalmente de acuerdo, que si existe decisiones resolutivas frente a los problemas, mientras que un 10.00 % en desacuerdo y un 3.33 % totalmente en desacuerdo que los colaboradores son conflictivos.

P17. Los colaboradores transforman sus ideas en acciones.

Tabla 18
Los colaboradores transforman sus ideas en acciones.

Criterio	f	%
En Desacuerdo	2	6.67
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	36.67
De acuerdo	16	50.00
Totalmente de acuerdo	2	6.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

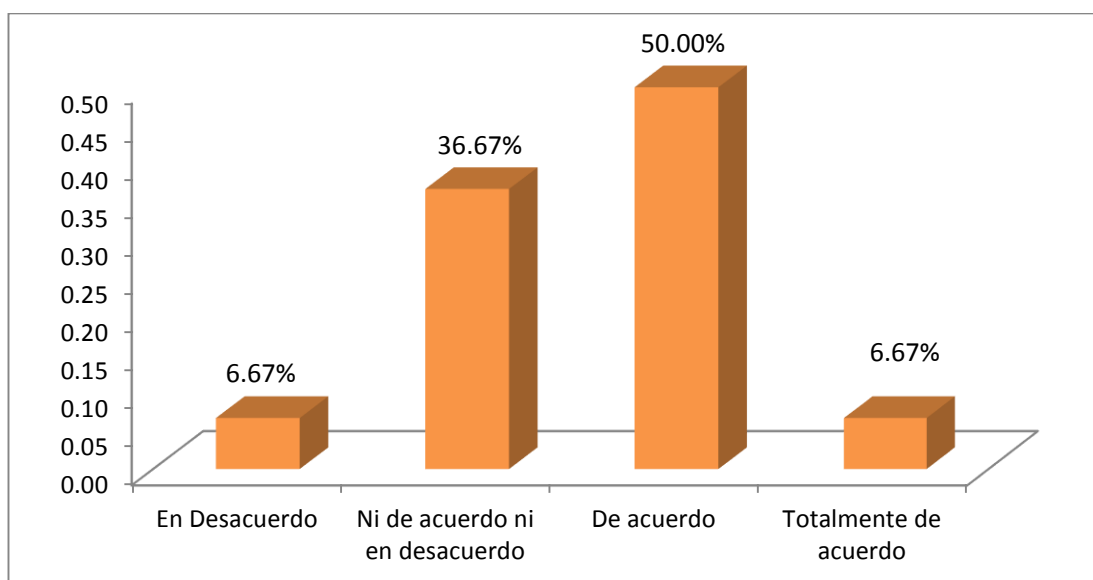


Figura 17: Los colaboradores transforman sus ideas en acciones.

Fuente: elaboración propia.

Se observa a simple vista en la Pregunta N° 18, Los colaboradores transforman sus ideas en acciones. El total de encuestados, un 50.00%

afirman que están de acuerdo que si existen colaboradores proactivos. Pero un 36.67% ni de acuerdo ni desacuerdo y un 6.67% Totalmente de acuerdo que los colaboradores transforman sus ideas en acciones y un 6.67% en desacuerdo que los colaboradores no transforman sus ideas en acciones.

P18. Los funcionarios comprenden y brindan atención a las necesidades y diferencias laborales

Tabla 19
Los funcionarios comprenden y brindan atención a las necesidades y diferencias laborales

Criterio	f	%
Totalmente en Desacuerdo	2	6.67
En Desacuerdo	2	6.67
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	46.67
De acuerdo	10	33.33
Totalmente de acuerdo	2	6.67
Total	31	100

Fuente: Elaboración propia

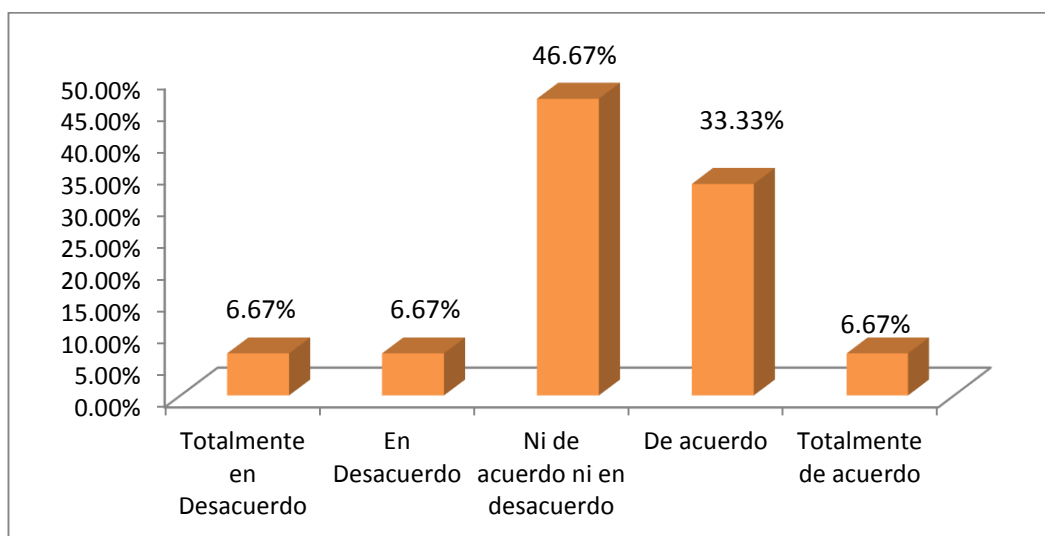


Figura 18: Los funcionarios comprenden y brindan atención a las necesidades y diferencias laborales.

Fuente: elaboración propia.

De la encuesta aplicada a los colaboradores de acuerdo a la pregunta N° 09. Los funcionarios comprenden y brindan atención a necesidades y diferencias laborales Afirman que los encuestados en un 33.33% que si es verdad,

46.67% ni de acuerdo ni desacuerdo, totalmente de acuerdo 6.67% Totalmente acuerdo que los funcionarios son amables y empáticos, en un bajo porcentaje el 6.67% totalmente en desacuerdo de los encuestados en desacuerdo y 6.67% en desacuerdo que no se evidencia en los funcionarios y no son amables y no se preocupan por las diferencias laborales.

Análisis de Confiabilidad de Instrumento Liderazgo transformacional

Tabla 20

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	31	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	31	100,0

Fuente: ssps

Tabla 21

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,925	8

Fuente: ssps

Con respecto a la fiabilidad del instrumento de la variable independiente, podemos decir que éste es confiable, dado que el Alfa de Cronbach arrojó, 925, lo que demuestra que es confiable.

Análisis de Confiabilidad de Instrumento Clima Organizacional

Tabla 22

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	31	100,0
	Excluidos ^a	0	0,0
	Total	31	100,0

Fuente: ssps

Tabla 23

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,904	10

Fuente: ssps

Con respecto a la fiabilidad del instrumento de la variable dependiente, podemos decir que éste es confiable, dado que el Alfa de Cronbach arrojó, 904, lo que demuestra que es confiable.

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES

Tabla 24
Correlaciones

		Liderazgo Transformacional	Clima Organizacional
Liderazgo Transformacional	Correlación de Pearson	1	,856**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	31	31
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,856**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	31	31

Fuente: ssps

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

Con respecto a la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el área administrativa de la municipalidad provincial de Jaén, podemos decir que si existe una relación significativa, dado que el coeficiente de correlación de Pearson arrojó ,856.

Tabla 25

**Determinación del nivel del clima organizacional en la
Municipalidad Provincial de Jaén 2017**

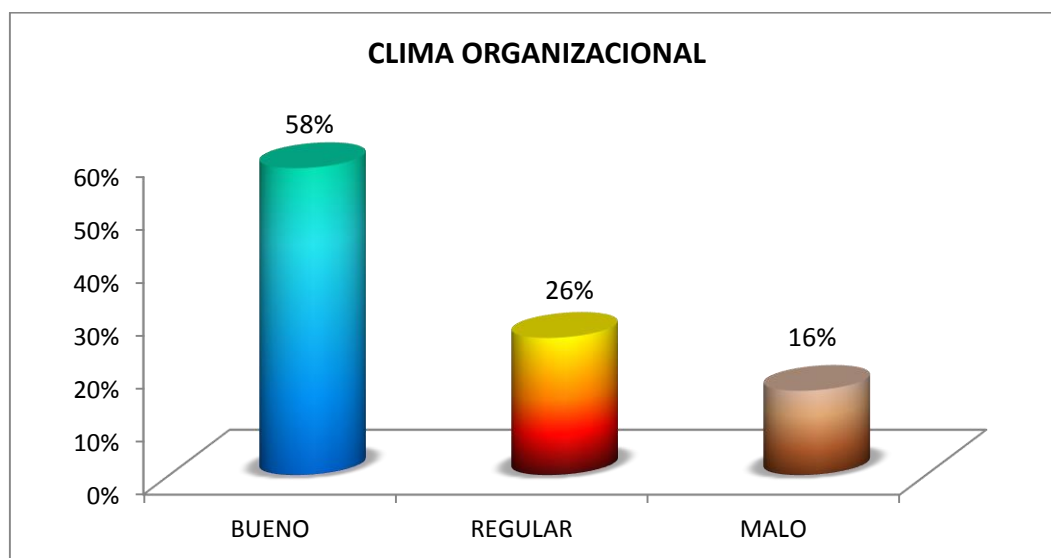
CRITERIO	f	%
BUENO	18	58%
REGULAR	8	26%
MALO	5	16%
TOTAL	31	100%

Fuente: cuestionario aplicado

Elaboración propia

Figura 19

**Determinación del nivel del clima organizacional en la Municipalidad
Provincial de Jaén 2017**



Fuente: cuestionario aplicado. Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la información obtenida en la presente investigación, el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, es buena el 58%, es regular el 26% y mala el 16%.

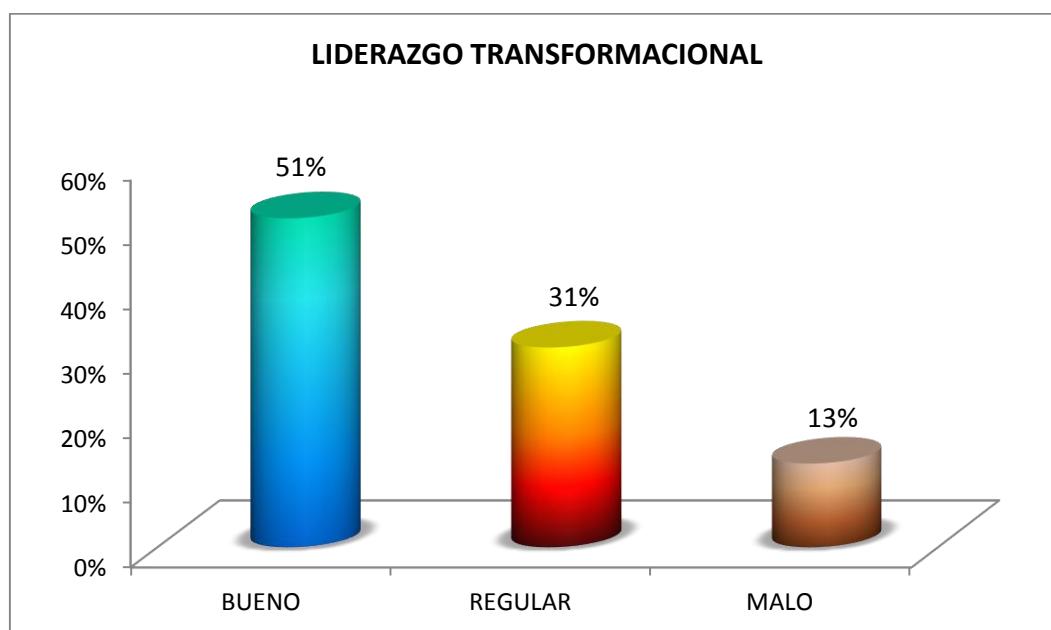
Tabla 26

Determinación del nivel del liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Jaén 2017

CRITERIO	f	%
BUENO	17	51%
REGULAR	10	31%
MALO	4	13%
TOTAL	31	100%

Figura 20

Determinación del nivel liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Jaén 201



Fuente: cuestionario aplicado. Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la información obtenida en la presente investigación, el nivel del liderazgo transformacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, es bueno el 51%, es regular el 31% y mala el 13%.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

Discusión de resultados

Referente al grado de relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los colaboradores de la municipalidad provincial de Jaén, se determinó una correlación de 0.856. La Tabla 24 muestra la correlación entre las dos variables de estudio.

Carvajal, Centeno, Watson, Martinez y Sanz (2011) indican que estos coeficientes deben alcanzar puntuaciones por encima de 0,5 y se recomienda llegar a 0,7 para que sean consistentes. Se refiere a que las variables se relacionan respectivamente. De acuerdo a los datos obtenidos de las variables estudiadas y contrastados con las teorías correspondientes de cada dimensión, se ha determinado que existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Jaén, por lo tanto se acepta la hipótesis de trabajo (H1) y rechazamos la hipótesis nula (H0).

Variable “clima organizacional”

Lizano (2014) sostiene que “El clima organizacional considerado como el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su motivación, comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo” (p.26)

“Según esta definición, el clima organizacional tiene elementos que caracterizan a la organización formal e informal, que al ser percibidos por el individuo determinan su comportamiento en actitudes reflejadas en sus niveles de motivación” (Lizano, 2014, p.26).

Con respecto a la dimensión 1 valores: se pudo determinar que los funcionarios están de mayormente de acuerdo con un 73.33% de que el trato

es respetuoso en su institución, respaldado por un 3.33% que manifiesta estar totalmente de acuerdo, seguidos de un 10% en desacuerdo y un 13.33% que ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Asimismo un 40% de los encuestados manifiestan que sus compañeros son sinceros y colaboradores, respaldado de un 13.33% que está totalmente de acuerdo, seguido muy de cerca de un 33.33% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, y finalmente se muestra un 10% que está en desacuerdo y un 3.33% que está en total desacuerdo.

Con respecto a la dimensión 2 Comunicación: se identificó que el 53.33% está de acuerdo de que la comunicación es clara entre ellos, confirmado por un 10% que está totalmente de acuerdo, seguido de un 20% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, finalmente un 13.33% está en desacuerdo seguido de un 3.33% que está totalmente en desacuerdo. Asimismo con un 56.67% está de acuerdo y manifiesta la comunicación es precisa para lograr los objetivos, sumándose un 6.67% que está totalmente de acuerdo, seguido de 20% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 10% está en desacuerdo y 6.67% está en total desacuerdo.

Con respecto a la dimensión 3 Motivación: aquí la situación es preocupante debido a que un 43.33% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo de que los funcionarios cumplen con entusiasmo sus labores, seguido de un 23.33% que está de acuerdo, el 16.67% totalmente de acuerdo y finalizando un 13.33% que no está de acuerdo, con un 3.33% que está totalmente en desacuerdo. Asimismo es preocupante que solo un 36.67% está de acuerdo de que se brindan capacitaciones, seguido de un 23.33% que está en desacuerdo, un 16.67% está totalmente de acuerdo, un 16.67% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, finalmente con un 6.67% que está totalmente en desacuerdo. También se determinó que el 50% está de acuerdo con la pregunta si se sienten identificados con su institución, seguido del 23,33% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, con 13.33% está totalmente de acuerdo, finamente un 13.33% está en desacuerdo.

Con respecto a la dimensión 4 trabajo en equipo: se determinó que un 50% está de acuerdo de que el los trabajadores colaboran cuando se les necesita, seguido de un 26.67% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, con 13.33% que está totalmente de acuerdo y de un 10% que está en desacuerdo. Asimismo un 43.33% está de acuerdo de que los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores, seguido muy de cerca de un 33.33% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un 16.67% que está en desacuerdo y un 6.67% que está totalmente en desacuerdo. También se conoció que un 46.67% está de acuerdo de que los colaboradores se integran para solucionar problemas laborales, seguido de un 26.67% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un 16.67% que no está de acuerdo y un 10% que está totalmente de acuerdo.

Variable “Liderazgo Transformacional”

Bass y Riggio (2009) indica que “El liderazgo transformacional se ha convertido en un tema muy popular en la literatura reciente sobre el liderazgo organizacional, en parte gracias a los resultados que, en general, proporciona en los distintos niveles (individual, grupal u organizacional)” (p.33).

Con respecto a la dimensión 5 influencia idealizada: se identificó que un 50% está de acuerdo sobre si existe respeto y confianza, seguido de un 23.33% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un 16.67% que está totalmente de acuerdo y un 10% que está en desacuerdo, aquí solo se debe reforzar este clima de respeto y confianza.

Con respecto a la dimensión 6 Motivación Inspiracional: se aprecia que el 36.67% está de acuerdo con que la municipalidad les brinda reconocimiento, seguido de un 30% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un 23.33% que está en desacuerdo y un 10% que está en total desacuerdo, como se puede ver se manifiesta que los trabajadores no están en su mayoría de acuerdo con esta interrogante. Asimismo con respecto si se les otorga compensaciones laborales, un preocupante 30% no está ni de acuerdo ni en

desacuerdo seguido de cerca de un 26.67% está de acuerdo, con 23.33% está en desacuerdo, el 10% en total desacuerdo y un 10% está en total acuerdo. También se observó que un 33.33% está de acuerdo con que se evidencia optimismo, reflejándose en el pro activismo de los trabajadores, seguido de un 30% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un 16.67% que esta desacuerdo, 16.67% totalmente de acuerdo y un 3.33% totalmente en desacuerdo.

Con respecto a la dimensión 7 Estimulación intelectual: se identificó que un 53.33% está de acuerdo en que existe innovación, seguido de un 23.33% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, con un 13.33% que está totalmente de acuerdo y un 10% que está en desacuerdo. Asimismo se aprecia que un 50% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo con la pregunta si los colaboradores son creativos frente a un problema, seguido de un 30% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 10% no está de acuerdo, el 6.67% está totalmente de acuerdo y un 3.33% que está en total desacuerdo. También se observó que un 50% está de acuerdo con la pregunta si los colaboradores transforman sus ideas en acciones, seguido de un 36.67% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6.67% está en desacuerdo y el 6.67% está en total de acuerdo.

Con respecto a la dimensión 8 consideración individualizada: se determinó que el 46.67% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo sobre la pregunta si los funcionarios comprenden y brindan atención a la necesidades y diferencias laborales, seguido de un 33.33% que está de acuerdo, y finalmente con 6.67% que esta de en desacuerdo, totalmente en desacuerdo, totalmente de acuerdo respectivamente.

Conclusiones

OE1: Identificar el nivel del clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

Según la información recogida en la investigación se ha determinado que el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, es buena el 58%, es regular el 26% y mala el 16%.

OE2: Identificar el nivel del liderazgo transformacional de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

Según la información obtenida en la investigación se ha determinado que el nivel del liderazgo transformacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, es bueno el 51%, es regular el 31% y mala el 13%.

OE3: Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.

Se ha determinado que si existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Jaén, por tanto se acepta la hipótesis de trabajo (H1) y rechazamos la hipótesis nula (H0).

Recomendaciones

1. La gerencia de la municipalidad provincial de Jaén, debe solicitar al área de recursos humanos un plan de mejora sobre motivación y trabajo en equipo de manera que se refuerce de esta manera fortalecer el clima organizacional.
2. Que, el área de recursos humanos de la organización, diseñe y ejecute cursos o talleres teórico-prácticos a los colaboradores para fortalecer capacidades comunicativas con el fin de promover el desarrollo, estabilidad y las relaciones adecuadas.
3. Difundir mediante charlas informativas a los gerentes, sub gerentes y jefes de área de la municipalidad de Jaén la importancia de tener un buen liderazgo transformacional, con la finalidad de comprender e identificar los factores que influyen en este, así informar que con la ayuda del mismo mejoraran los procesos y el clima organizacional de la institución.
4. Continuar en la labor investigativa con diseño aplicativo, que contribuya tanto a la explicación causal de las variables de estudio y disminuya la incidencia en el clima organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, V., & Valverde, S. (22 de 1 de 2013). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto de oftalmología. *biblioteca UJND*, 27. Recuperado el 25 de 10 de 2017
- Arcia, I. (2011). *Gestión Administrativa*. Lima. Obtenido de <http://gestion-admtiva.blogspot.pe/>
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. CARACAS: Episteme. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=y_743ktfK2sC&oi=fnd&pg=PA11&dq=tipo+de+investigacion&ots=sFpyMF_0Mm&sig=p_I EwQVm4uTWp3giMZpolXGzILo#v=onepage&q&f=false
- Asociacion academia de la lengiua española. (2001). *Real academia española*. Obtenido de <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/diccionarios-anteriores-1726-2001/diccionario-de-la-lengua-espanola-2001>
- Baldeos, Y. (2015). *La gestión administrativa en el gobierno regional de Lima*. Tesis, Lima. Obtenido de http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/299/TFCE_TCE20.pdf?sequence=1
- Bass, B., & Riggio, R. (2009). Liderazgo Transformacional. En P. Press (Ed.), *Teoria de Liderazgo Transformacional* (2 ed., pág. 296). Indian Trail, North Carolina, Estados Unidos. Recuperado el 19 de 08 de 2017
- Brunet, L. (1987). *Clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Capote , I. (2016). *Diseño de un sistema de gestion de compra en el area de alimentos y bebidas del complejo Hotelero Rancho luna - Faro luna*. Cuba. Recuperado el 10 de 6 de 2017, de <http://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/7083/TD%20In%C3%A9s%20Mercedes%20Capote%20P%C3%A9rez%20%2824-05-2016%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Carrasco, F. (2011). *Estudio sobre implementación de gestión basado en procesos administrativos en BancoEstado*. Tesis, Santiago de Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cf-carrasco_fz/pdfAmont/cf-carrasco_fz.pdf
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la Investigación Científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.
- Carvajal, A., Centeno, C., Watson, R., Martínez, M., & Sanz, Á. (2011). ¿Cómo validar un instrumento de medida de la salud? *Anales del Sistema Sanitario de Navarra*. Obtenido de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1137-66272011000100007
- Castillo, J. (2012). *Componente dirección de la administración*. Caracas, Venezuela. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos15/direccion/direccion.shtml>
- Cervera, L. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. Lima : Cybertesis.
- Chávez, M. (2013). *La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME ecuatoriana*. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los Recursos Humanos* (Octava edición ed.). Mexico: McGrawHill. Recuperado el 12 de 07 de 2017
- Contreras Torres, F., & Barbosa Ramírez, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Católica del Norte*. Obtenido de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/revistaucn/article/view/433>

- Contreras, D., & Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Tesis de maestría, Universidad del Rosario, Bogotá D.C.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. (julio a diciembre de 2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*(25), 13-32.
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(22), 43-58.
- De la Cruz, E., & Huaman, A. (2016). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el personal del programa nacional cuna mas en la Provincia Huancavelica-2015*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TP-UNH.ADMIN.00110.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Edel, R., & García, A. (11 de 03 de 2011). Clima y Compromiso Organizacional. *Biblioteca Virtual de Derecho Economía y Ciencias sociales, II*, 155. Recuperado el 25 de 10 de 2017
- García, R., & Gonzales, M. (2000). *El liderazgo empresarial en el Siglo XXI y el Capital Intelectual*. España: Universidad de Oviedo.
- García, I. (2006). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. España.
- Gonzales, H. (2015). Enfoque basado en procesos como principio de gestión. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/2013/03/11/enfoque-basado-en-procesos-como-principio-de-gestion/>
- Gonzales, K. (2014). Componentes que integran la cultura organizacional. Lima, Perú. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/componentes-que-integran-la-estructura-organizacional/>

- Gordillo, J. (2017). Teoría de la administración pública. Lima, Perú. Obtenido de http://www.academia.edu/7683255/Teor%C3%ADa_de_la_Administraci%C3%B3n_P%C3%ABlica
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Metodología de la Investigación* (6° ed.). (S. D. C.V, Ed.) México, México: McGraw-Hill. Recuperado el 10 de Mayo de 2017
- Holguin, S. (2017). Planeación y administración estratégica. Lima, Perú. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos81/planeacion-y-administracion-estrategica/planeacion-y-administracion-estrategica.shtml>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *administración: una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. .
- León, A. (2013). *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*. Tesis de maestría, Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Lima.
- Lizano, J. (2014). *La Gestion del Talento Humano y su incidencia en el Clima Organizacional de la Cooperativa de ahorro y credito educador de Tunsurahua Cia. Ltda.* Ambato.
- Lussier, R., & Achua, C. (2010). *Liderazgo*. Mexico: CENGAGE LEARNING.
- Mariel, C. (2011). Gestión administrativa. Lima, Perú. Obtenido de <http://marielgestadmonhond11.blogspot.pe/p/contenidos.html>
- Mendez, A. (2017). Liderazgo transformacional. Madrid, España. Obtenido de <https://www.euroresidentes.com/empresa/liderazgo/liderazgo-transformacional>
- Mendez, R. (2009). Teoría del liderazgo transformacional. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de

<http://rogermendezbenavides.blogspot.pe/2009/10/teoria-del-liderazgo-transformacional.html>

Michael, A. (2010). *Psicología Industrial / Organizacional*. Loudres: Cengage Learning.

Morocho Caceres, L. M. (2011). <http://repositorio.usil.edu.pe>. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1242/1/2010_Morocho_Liderazgo%20transformacional%20y%20clima%20organizacional%20de%20las%20intituciones%20educativas%20de%20la%20Ciudad%20Sat%C3%A9lite%20Santa%20Rosa-Regi%C3%B3n%20Callao.pdf

Moya, O. (2011). *Influencia del liderazgo en el clima organizacional de la institución educativa n° 7057 del distrito de villa maría del triunfo en el año 2011*. tesis , lima. Recuperado el 11 de 07 de 2017, de <https://es.scribd.com/doc/129210852/102561763-Tesis-Influencia-del-liderazgo-en-clima-organizacional-doc>

Mujica, M., & Pérez, I. (mayo-agosto de 2007). Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la Universidad. (U. P. Libertador, Ed.) *Revista de Educación Laurus*, 13(24), 290-304.

NATIONAL MINORITY AIDS COUNCIL. (2009). *Desarrollo del Liderazgo*. Washigton .

Pérez, P. (2017). Los cinco componentes del control interno. Madrid, España. Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno

Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Monografía, Universidad Nacional Abierta y A Distancia, Fusagasugá, Cundinamarca - Colombia.

Retuerto, M. (2018). *Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en la Municipalidad del Distritos de el Agustino - Lima 2018*. Lima.

- Obtenido de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13637/Retuerto_CMR.pdf?sequence=1
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Vol. Decimotercera). México D.C., México: Pearson Educación de México, S.A.
- Rodríguez, D., & Valdeoriola, J. (2012). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Red Tercer Milenio. Obtenido de <http://myuvmcollege.com/uploads/lectura2011-09/Metodolog%C3%ADa%20de%20investigaci%C3%B3n-2064.pdf>
- Ruiz , G. (12 de 07 de 2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte*. tesis . Recuperado el 12 de 07 de 2017, de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/923>
- Salazar, M. (Julio de 2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNIREVISTA*, 1(3), 12.
- Salvador, R. (2016). *Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en Lima, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Lima.
- School, E. B. (s.f.). *¿Que es el liderazgo transformacional y como desarrollarlo dentro de tu empresa?*
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 385-393.
- Tejada, L. (2014). *Gestión administrativa y su mejora en la municipalidad distrital de Bellavista - Callao*. Lima. Obtenido de http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/2015/ENERO/04%20-%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20SU%20MEJO

RA%20EN%20LA%20MUNICIPALIDAD%20DISTRITAL%20-
%20TEJEDA%20-%20FCC.pdf

Tisnado, J. (2013). *Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL N° 01 El Porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción*. Tesis, Trujillo. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/208/1/TISNADO_JORGE_MEJORAMIENTO_PROCESOS_ADMINISTRATIVOS.pdf

Valera, E. (2010). *Gestión y gobernanza local en perspectiva comparadaL Las políticas públicas de modernización administrativa en los gobiernos locales de Galicia y el Norte de Portugal*. Madrid. Obtenido de <http://eprints.ucm.es/10715/1/T31557.pdf>

Wolman, B. (1956). *Diccionario de la ciencia de la conducta*. España: Trillas. Recuperado el 11 de 07 de 2017

ANEXOS

ANEXO 01

CUESTIONARIO MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado Señor (a): Le agradecemos anticipadamente por su participación, dar su opinión sobre la Municipalidad para el trabajo de investigación titulado: “LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DE LA PROVINCIA DE JAÉN, 2017”. Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial. Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

1. Totalmente en desacuerdo

2. En Desacuerdo

3. Ni de acuerdo Ni en Desacuerdo

4. De Acuerdo

5. Totalmente de Acuerdo

N°	ÍNDICE	1	2	3	4	5
1	Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato					
2	Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores					
3	La comunicación entre colaboradores es clara.					
4	La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos					
5	Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales.					
6	El alcalde y funcionarios brinda capacitaciones de capital humano					
7	Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con ella.					
8	Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita.					
9	Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores.					
10	Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales.					

ANEXO 02

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estimado Señor (a): Le agradecemos anticipadamente por su participación, dar su opinión sobre la Municipalidad para el trabajo de investigación titulado: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DE LA PROVINCIA DE JAÉN, 2017". Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial. Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En Desacuerdo
3. Ni de acuerdo Ni en Desacuerdo
4. De Acuerdo
5. Totalmente de Acuerdo

N°	INDICE	1	2	3	4	5
1	En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza.					
2	En la Municipalidad les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción laboral.					
3	En la Municipalidad les otorgan compensaciones laborales según sus Méritos a sus metas cumplidas.					
4	En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo que los Colaboradores sea proactivos.					
5	Existe innovación en la organización donde trabajas.					
6	Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral.					
7	Los colaboradores transforman sus ideas en acciones.					
8	Los funcionarios comprenden y brindan atención a necesidades y Diferencias laborales.					

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: MG. JOSE LITO TORRES CONTRERAS
- 1.2 Grado académico: MAESTRO
- 1.3 Cargo e institución donde labora: GERENCIA SUB REGIONAL JAEN
- 1.4 Título de la Investigación: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU
RELACION CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAEN - 2017
- 1.5 Autor del instrumento: JOSE LUIS GONZALEZ CASTILLO
- 1.6 Mención: ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
- 1.7 Nombre del instrumento: CUESTIONARIO

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.			X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.			X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.			X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.			X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.			X		
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.			X		
SUB TOTAL			0.20	60		
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 16

VALORACION CUALITATIVA: BUENA

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE

Lugar y fecha:


Jose Lito Torres Contreras
ECONOMISTA
C.E.L.M. N° 553

Firma y Posfirma del experto

DNI: 16782547

ENCUESTA DE LA PRIMERA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

ÍTEM	EVALUACIÓN		
	SI	NO	SUGERENCIAS
1. ¿Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato?	X		
2. ¿Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores?	X		
3. ¿La comunicación entre colaboradores es clara?	X		
4. ¿La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos?	X		
5. ¿Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales?	X		
6. ¿El alcalde y funcionarios brinda capacitaciones al capital humano?	X		
7. ¿Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con ella?	X		
8. ¿Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita?	X		
9. ¿Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores?	X		
10. ¿Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales?	X		
PROMEDIO OBTENIDO			
OBSERVACIONES			

ENCUESTA DE LA SEGUNDA VARIABLE: LIDERAZGO TRASFORMACIONAL

ÍTEM	EVALUACIÓN		
	SI	NO	SUGERENCIAS
11 ¿En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza?	X		
12 ¿En la Municipalidad a los colaboradores les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción laboral?	X		
13 ¿En la Municipalidad a los colaboradores les otorgan compensaciones laborales según sus Méritos a sus metas cumplidas?	X		
14 ¿En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo que los Colaboradores sean proactivos?	X		
15 ¿Existe innovación en la organización donde trabajas?	X		
16 ¿Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral?	X		
17 ¿Los colaboradores transforman sus ideas en acciones?	X		
18 ¿Los funcionarios comprenden y brindan atención a necesidades y Diferencias laborales?	X		
PROMEDIO OBTENIDO			
OBSERVACIONES			


Joselito Torres Contreras
ECONOMISTA
CELAM Nº 353

Firma y post firma de experto

DNI: 16782547

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION
 ESCUELA DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

- I. DATOS GENERALES
- 1.1 Apellidos y nombres del experto: PACHECO FERNANDEZ, AUGUSTO JAVIER
 - 1.2 Grado académico: INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 - 1.3 Cargo e institución donde labora: MODULO SEGUROS - ESSALUD
 - 1.4 Título de la Investigación: "LEDERAZGO TRANSNACIONAL Y SU RELACION CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PROVINCIA DE JAÉN - 2017"
 - 1.5 Autor del instrumento: JOSÉ LUIS GONZALES CASTILLO
 - 1.6 Mención: ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
 - 1.7 Nombre del instrumento: CUESTIONARIO


INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				/	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				/	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				/	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				/	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				/	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				/	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				/	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.				/	
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				/	
SUB TOTAL				0-20	60	
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20) : 18

VALORACION CUALITATIVA : MUY BUENO

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICAR

Lugar y fecha:


 AUGUSTO JAVIER PACHECO FERNANDEZ
 MODULO DE SEGUROS Y P.E. BAGUA GRANDE
 Oficina De Seguim y Postm del experto
 DNI: 33675140
 MESS-IND

ENCUESTA DE LA PRIMERA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

ÍTEM	EVALUACIÓN		
	SI	NO	SUGERENCIAS
1. ¿Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato?	/		
2. ¿Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores?	/		
3. ¿La comunicación entre colaboradores es clara?	/		
4. ¿La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos?	/		
5. ¿Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales?	/		
6. ¿El alcalde y funcionarios brinda capacitaciones de capital humano?	/		
7. ¿Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con ella?	/		
8. ¿Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita?	/		
9. ¿Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores?	/		
10. ¿Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales?	/		
PROMEDIO OBTENIDO			
OBSERVACIONES			

ENCUESTA DE LA SEGUNDA VARIABLE: LIDERAZGO TRASFORMACIONAL

ÍTEM	EVALUACIÓN		
	SI	NO	SUGERENCIAS
1 ¿En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza?	/		
2 ¿En la Municipalidad les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción laboral?	/		
3 ¿En la Municipalidad les otorgan compensaciones laborales según sus Méritos a sus metas cumplidas?	/		
4 ¿En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo que los Colaboradores sea proactivos?	/		
5 ¿Existe innovación en la organización donde trabajas?	/		
6 ¿Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral?	/		
7 ¿Los colaboradores transforman sus ideas en acciones?	/		
8 ¿Los funcionarios comprenden y brindan atención a necesidades y Diferencias laborales?	/		
PROMEDIO OBTENIDO			
OBSERVACIONES			


 AUGUSTO JAVIER PACHECO FERNANDEZ
 MODULO DE SEGUROS Y P.R. BAGUA GRANDE
 Oficina De Seguros Y Prestaciones Economicas Amazonas



Firma y post firma de experto

DNI: 33675140

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: SUAREZ PERA WILLIAM
 1.2 Grado académico: MAGISTER MBA
 1.3 Cargo e institución donde labora: ASesor Gerentes - PASC - RUTZ
 1.4 Título de la Investigación: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACION CON EL CAMBIO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE LA PROVINCIA DE TACNA, 2017
 1.5 Autor del instrumento: JOSE LUIS GONZALEZ CASTILLO
 1.6 Mención: ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
 1.7 Nombre del instrumento: ENCUESTA

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACION CUANTITATIVA (Total x 0.20): 19.6

VALORACION CUALITATIVA:

OPINION DE APLICABILIDAD: EXCELENTE

Lugar y fecha:

William Suarez Pera
Mag. William Suarez Pera
LIC. ADMINISTRACION

Firma y Posfirma del experto

DNI: 46878847

ENCUESTA DE LA PRIMERA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

ÍTEM	EVALUACIÓN		
	SI	NO	SUGERENCIAS
1. ¿Los Funcionarios de esta institución son respetuosos en su trato?	/		
2. ¿Los Funcionarios son sinceros con sus compañeros y colaboradores?	/		
3. ¿La comunicación entre colaboradores es clara?	/		
4. ¿La comunicación en los colaboradores es precisa para lograr los objetivos?	/		
5. ¿Los funcionarios cumplen con entusiasmo sus actividades laborales?	/		
6. ¿El alcalde y funcionarios brinda capacitaciones al capital humano?	/		
7. ¿Los trabajadores de esta institución se muestran muy identificados con ella?	/		
8. ¿Los trabajadores siempre colaboran cuando se les necesita?	/		
9. ¿Los funcionarios ayudan a los trabajadores a superar sus errores?	/		
10. ¿Los colaboradores se integran para solucionar los problemas laborales?	/		
PROMEDIO OBTENIDO			
OBSERVACIONES			

ENCUESTA DE LA SEGUNDA VARIABLE: LIDERAZGO TRASFORMACIONAL

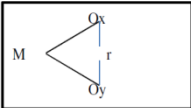
ÍTEM	EVALUACIÓN		
	SI	NO	SUGERENCIAS
11 ¿En el centro de trabajo existe un clima de respeto y confianza?	/		
12 ¿En la Municipalidad a los colaboradores les brindan reconocimiento orientada a la satisfacción laboral?	/		
13 ¿En la Municipalidad a los colaboradores les otorgan compensaciones laborales según sus Méritos a sus metas cumplidas?	/		
14 ¿En la Municipalidad se evidencia un optimismo en el trabajo que los Colaboradores sean proactivos?	/		
15 ¿Existe innovación en la organización donde trabajas?	/		
16 ¿Los colaboradores son creativos frente a un problema laboral?	/		
17 ¿Los colaboradores transforman sus ideas en acciones?	/		
18 ¿Los funcionarios comprenden y brindan atención a necesidades y Diferencias laborales?	/		
PROMEDIO OBTENIDO			
OBSERVACIONES			



Mag. William Suárez Peña
 Firma y post. firma de experto
 DNI: 92858847

ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“Liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA
<p>¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén 2017?</p>	<p>Objetivos Generales</p> <p>Determinar si el liderazgo transformacional tiene relación con el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>Determinar el nivel del clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.</p> <p>Determinar el nivel del liderazgo transformacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.</p> <p>Determinar la relación entre Liderazgo Transformacional y Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.</p> <p>Hipótesis específico</p> <p>H1: Si existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017.</p> <p>H0: No existe relación entre el modelo de liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Jaén – 2017</p>	<p>Variable independiente:</p> <p>Liderazgo transformacional</p> <p>Variable dependiente:</p> <p>Clima organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Respeto, sinceridad. - Claridad, precisión. - Intrínseca, extrínseca trascendente. - Fidelidad, solidaridad, integración. - Clima de respeto y confianza. - Reconocimiento, satisfacción laboral, compensación. Optimismo en el trabajo. - Innovador, creatividad y proactivo en el trabajo. - Comprensión atención a necesidades y diferencias. 	<p>- Cuestionario con escala de Likert.</p>	<p>TIPO: cuantitativa.</p> <p>Nivel: descriptivo correlacional</p> <p style="text-align: center;">DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:</p> <div style="text-align: center;">  <p>Esquema:</p> </div>

ANEXO 4: EVIDENCIA FOTOGRÁFICA



