



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución - 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Vea una copia de esta licencia en <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional de los trabajadores del programa nacional de alimentación escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración**

**AUTORA:**

**Sandy Yalena Arce López**

**ASESOR:**

**Econ. M. Sc. Réniger Sousa Fernández**

**CO-ASESORA:**

**Lic. Adm. Mtra. Lady Diana Arévalo Alva**

**Tarapoto – Perú**

**2018**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional de los trabajadores del programa nacional de alimentación escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016**

**AUTORA:**

**Sandy Yalena Arce López**

**Sustentado y aprobado el día 21 de junio de 2018, ante el honorable jurado:**

.....  
**Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi**  
**Presidente**

.....  
**Lic. Adm. M. Sc. Sabino Ayala Villegas**  
**Secretario**

.....  
**Lic. Adm. Mg. Julio Cesar Capillo Torres**  
**Miembro**

.....  
**Econ. M.Sc. Reniger Sousa Fernández**  
**Asesor**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**

Ley Universitaria N° 30220



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

AV. UNIVERSIT. 3RA CUADRA S/N TELEFAX 042-521402 CIUDAD UNIVERSITARIA - MORALES

## **ACTA DE SUSTENTACIÓN PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

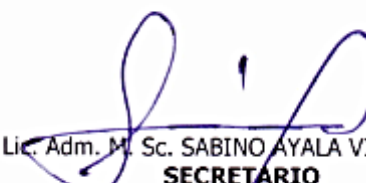
En el Aula Virtual de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín – Morales, a las **9:00 horas** del día **Jueves 21 de Junio del año dos mil dieciocho**, se reunió el Jurado de Sustentación del Informe Final de Tesis integrado por:

PRESIDENTE : Dra. ROSSANA HERMINIA HIDALGO POZZI  
SECRETARIO : Lic. Adm. M. Sc. SABINO AYALA VILLEGAS  
VOCAL : Lic. Adm. Mg. JULIO CÉSAR CAPPILLO TORRES  
ASESOR : Econ. M. Sc. RÉNIGER SOUSA FERNÁNDEZ

Para evaluar el **Informe Final de Tesis** titulado: **"ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALIWARMA – UTC – SAN MARTÍN DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2016"**, presentado por la Bachiller en Administración: **SANDY YALENA ARCE LÓPEZ**.

Los Señores Miembros del Jurado, después de haber observado la sustentación, las respuestas a las preguntas formuladas y terminada la réplica, luego de debatir entre sí, reservada y libremente lo declaran ...Aprobado... por ...Unánimemente... con el calificativo de ...Bueno..., en fe de lo cual se firmó la presente acta, siendo las ...10:00 AM... horas del mismo día, en lo que se dio por terminado el acto de sustentación.

  
Dra. ROSSANA HERMINIA HIDALGO POZZI  
**PRESIDENTE**

  
Lic. Adm. M. Sc. SABINO AYALA VILLEGAS  
**SECRETARIO**

  
Lic. Adm. Mg. JULIO CÉSAR CAPPILLO TORRES  
**VOCAL**

  
Econ. M. Sc. RÉNIGER SOUSA FERNÁNDEZ  
**ASESOR**

## Declaratoria de autenticidad

**Sandy Yalena Arce López**, con DNI N° 77487021, bachiller de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, autora de la tesis titulada: **Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional de los trabajadores del programa nacional de alimentación escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016.**

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 21 de junio de 2018.



.....  
**Sandy Yalena Arce López**

DNI N° 46957188



## **Dedicatoria**

Con tanto amor y confianza a quienes han hecho todo lo posible por hacer realidad sus sueños, quienes me inspiraron y me tendieron la mano cuando sentí el final del camino, mi corazón y mi eterna gratitud.

Papá y mamá

Gracias a las personas que son tan importantes en mi vida por estar siempre ahí para brindarme toda esta ayuda y ahora me toca a mi devolverles todas las cosas maravillosas que me han dado. Con todo mi cariño les entrego esta tesis.

A mis maestros a lo largo de esta vida, quienes a través de sus enseñanzas y experiencias me han influenciado para hacer de mí una buena persona y prepararme para los desafíos de la vida, dedico cada una de mis páginas Dedicadas a cada uno de ellos.

La Autora.

## **Agradecimiento**

Gracias a Dios que nos ha guiado durante nuestra formación profesional y nos ha dado una vida llena de aprendizaje.

A nuestras familias por su continuo apoyo en nuestros esfuerzos de desarrollo profesional y, lo que es más importante, por permitirnos realizar nuestro trabajo de investigación.

Al personal que labora en el “Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín”, ¿por su apoyo en proporcionar la información necesaria para lograr obtener los resultados en la presente investigación.

## Índice general

Dedicatoria .....	vi
Agradecimiento .....	vii
Índice general .....	viii
Índice tablas.....	ix
Índice de figuras .....	x
Resumen .....	xi
Abstract .....	xii
 Introducción.....	 1
 CAPITULO I REVISIÓN BIBIOGRÁFICA.....	 4
1.1. Antecedentes de la investigación .....	4
1.2. Fundamento teórico científico .....	10
1.3. Definición de términos básicos .....	16
 CAPÍTULO II MATERIAL Y METODOS .....	 18
2.1. Sistema de Hipótesis .....	18
2.2. Sistema de Variables .....	18
2.3. Tipo de Método de Investigación.....	20
2.4. Diseño de la Investigación .....	21
2.5. Población y Muestra.....	21
2.6. Método de análisis de datos .....	21
 CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	 23
3.1. Técnicas de Recolección de datos.....	23
3.2. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros .....	23
3.3. Discusión de resultados.....	37
 CONCLUSIONES.....	 41
 RECOMENDACIONES .....	 42
 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	 43



## Índice tablas

Tabla 1 <i>Operacionalización de las variables</i> .....	19
Tabla 2 <i>Técnicas de Recolección de Datos</i> .....	23
Tabla 3 <i>Análisis de correlación de Pearson</i> .....	24
Tabla 4 <i>Liderazgo transformacional</i> .....	24
Tabla 5 <i>Liderazgo transaccional</i> .....	25
Tabla 6 <i>Liderazgo laissez - faire</i> .....	26
Tabla 7 <i>Liderazgo carismático</i> .....	27
Tabla 8 <i>Estructura</i> .....	28
Tabla 9 <i>Responsabilidad</i> .....	29
Tabla 10 <i>Recompensa</i> .....	30
Tabla 11 <i>Desafío</i> .....	31
Tabla 12. <i>Relaciones</i> .....	32
Tabla 13 <i>Cooperación</i> .....	33
Tabla 14 <i>Estándares</i> .....	34
Tabla 15 <i>Conflicto</i> .....	35
Tabla 16 <i>Identidad</i> .....	36

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Liderazgo transformacional .....	25
<b>Figura 2.</b> Liderazgo transaccional .....	26
<b>Figura 3.</b> Liderazgo Laissez - faire.....	27
<b>Figura 4.</b> Liderazgo carismático.....	28
<b>Figura 5.</b> Estructura .....	29
<b>Figura 6.</b> Responsabilidad .....	30
<b>Figura 7.</b> Recompensa .....	31
<b>Figura 8.</b> Desafío .....	32
<b>Figura 9.</b> Relaciones .....	33
<b>Figura 10.</b> Cooperación .....	34
<b>Figura 11.</b> Estándares .....	35
<b>Figura 12.</b> Conflicto .....	36
<b>Figura 13.</b> Identidad .....	37

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene por nombre “Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016”, en el que se quiere determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la clima organizacional, que con apoyo de sus objetivos específicos se logró dicho fin, en el cual se utilizó el método inductivo debido de premisas particulares para concluir en una general, así como el diseño fue descriptivo correlacional, ya que no se manipularon ninguna de las variables, y únicamente se describieron tal cual están, así es como se describió la relación existente. Se tomó como muestra a un total de 72 trabajadores, que mediante la aplicación de cuestionarios para la recolección de datos y con la ayuda de los programas Excel y SPSS (Statistical Package for Social Sciences), se pudo determinar que existe una relación directa y significativa, dando como resultado de 0.866 mayor a 0.05, y esto se concluye que mientras mayor sea los estilos de liderazgo mejor será el clima organizacional en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín.

**Palabras clave:** Estilos de liderazgo y clima organizacional.

## Abstract

The present research work is entitled "Leadership styles and their relationship with the organizational climate of the workers of the National School Food Program Qaliwarma - UTC - San Martín during the first semester of 2016". This study aims to determine the relationship between leadership styles and organizational climate, which was achieved with the support of its specific objectives. The inductive method was used because of particular premises leading to a general conclusion. The design was descriptive and correlational, since none of the variables were manipulated, and only described as they are, thus describing the existing relationship. A total of 72 workers were taken as a sample. Through the application of questionnaires for data collection and with the help of Excel and SPSS (Statistical Package for Social Sciences) programs, it was determined that there is a direct and significant relationship, resulting in 0.866 greater than 0.05. It is concluded that the higher the leadership styles, the better the organizational climate in the National School Feeding Program Qaliwarma - UTC - San Martín.

**Keywords:** Leadership styles and organizational climate.



## **Introducción**

Hoy en día las empresas han vuelto a priorizar los factores para colocar a los recursos humanos en la parte superior de la lista, viéndolos como la clave del éxito organizacional. Llanamente, a causa de que un empleado se sentirá motivado e integrado en la organización y brindará un servicio satisfactorio y de calidad.

El “Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma”, con miras a un desarrollo institucional está atravesando un proceso de cambio, con la finalidad de mejorar los diversos servicios que brinda. Para implementar de manera más efectiva cambios en estos procesos en el nuevo y cambiante contexto nacional, se deben realizar una serie de evaluaciones y diagnósticos de nosotros como personas, líderes, grupos, etc. para el estado, qué modelos de gestión creamos, nuestro estilo de liderazgo el que se implementa; un proceso importante a conocer es entender cómo piensan, actúan, sienten nuestros líderes, porque todos sabemos que el clima de la organización en la que se desempeñan dichas personas es muy importante para los resultados del trabajo de cualquier organización y su desarrollo.

Sentirse parte de la organización y participar en ella; hace que uno se sienta motivado, reconocido, de alguna manera involucrado en la toma de decisiones, ser escuchado, tener buenas relaciones con los compañeros y superiores, así como las facilidades y oportunidades que ofrece la institución, crear un clima organizacional favorable, mejorar la calidad de los procesos y el desarrollo general de la organización, en este caso el “Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma”.

“Qali Warma” es un programa del “Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social” (MIDIS), que ofrece servicios complementarios de comedor educativo de la población indígena de la Amazonía Peruana que asisten a instituciones educativas públicas con el fin de promover una mejor atención en el aula, asistencia escolar y hábitos alimentarios, promover la participación comunitaria y la corresponsabilidad. Su objetivo es brindar servicios de alta calidad, de acuerdo con las características de la escuela y la ubicación de los estudiantes, para proporcionar alimentación todos los días del año escolar a las comunidades amazónicas peruanas; que permita mejorar su concentración en clase, beneficiando su participación y persistencia; y promueve mejores hábitos alimenticios.

Bajo este escenario, la investigación pretende influir de manera positiva en el desconocimiento existente por ello se evaluó la relación de estilo de liderazgo y el clima organizacional del personal que labora en el “Programa Nacional de Alimentación Escolar QualiWarma”; planteando el problema principal ¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y Clima organizacional del personal que labora en el Programa Qualiwarma – UTC – San Martín durante el año 2016?; y los problemas secundarios fue ¿Cómo es el estilo de liderazgo organizacional del personal que labora en el Programa Qualiwarma? Y ¿Cómo es el Clima organizacional del personal que labora en el Programa Qualiwarma?

El objetivo principal fue “Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y Clima organizacional del personal que labora en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qualiwarma – UTC – San Martín durante el año 2016”. Y los objetivos específicos fueron:

- Evaluar los estilos de liderazgo del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qualiwarma – UTC – San Martín durante el año 2016.
- Evaluar el clima organizacional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qualiwarma – UTC – San Martín durante el año 2016.

### **Justificación del estudio**

#### **- Justificación teórica.**

El contexto de la investigación ayudará a fortalecer el conocimiento de estos temas relevantes para el sector público y las empresas, adoptando el marco de la teoría y la aplicación de la teoría, así como evaluando el estilo de gestión y determinando su relación con la organización de trabajo, fortaleciendo algunos vacíos en este conocimiento.

Para la evaluación de la variable liderazgo se empleó la metodología de Madrigal (2009), en cambio para la variable clima organizacional a Chiavenato (2009).

#### **- Justificación metodológica.**

La investigación realiza una investigación cuantitativa descriptiva con un diseño no experimental. También se desarrollarán nuevas herramientas para recopilar y evaluar información.

**Justificación Práctica**

Este estudio tiene un significado práctico, ya que nos permite contribuir con la gestión de los colaboradores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín. Mejorar, asimismo, mejorar su clima organizacional servirá de base para futuras investigaciones, conocimientos, materiales de apoyo y lecturas en otras instituciones dentro de la misma institución.

# CAPITULO I

## REVISIÓN BIBIOGRÁFICA

### 1.1. Antecedentes de la investigación

#### A nivel internacional

Chávez (2013), en su investigación “La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la Pyme Ecuatoriana”, su propósito fue “determinar la influencia de liderazgo en el clima organizacional de la Pyme Ecuatoriana”, la cual desarrollaron una investigación descriptivo – correlacional, siendo su muestra 67 pymes, logrando concluir que: 1. No todos los líderes nacen porque, aunque lo sean, tienen que aprender mucho porque se motiva y se enseña. De esta forma, los emprendedores de las PYMES también son emprendedores, o se crean de acuerdo con los criterios mencionados anteriormente. No existe un estilo de liderazgo único y, para tener éxito, un líder debe ser capaz de utilizar el estilo de liderazgo adecuado en el momento adecuado para alcanzar los objetivos. 2. Considerando que el estilo de liderazgo el 70% de las veces se da en el clima organizacional; cómo las personas perciben la empresa para la que trabajan afecta su comportamiento; la gestión tiene un impacto directo en el logro de las metas del socio y, por supuesto, las metas y objetivos de la organización. De esta forma, el empresario pyme y su estilo de gestión tienen un papel y una responsabilidad fundamental en la organización y sus resultados, ya que las áreas de actuación de la dirección de la pyme están más próximas que en las grandes empresas, porque los grupos de trabajo son reducidos. La comunicación es más directa, por lo que existe una estrecha conexión entre la gestión y la cultura de la empresa.

En cambio sobre la influencia del modelo de clima organizacional y el uso del estilo de dirección y la relación de este modelo con la situación real de las PYMES son las siguientes: Como se indicó en el capítulo anterior sobre la motivación de las PYMES empresarios; Se cree que la motivación de logro es la motivación para priorizar a estos empresarios, por lo que dada la orientación dominante que Hayes/McBeer propuso en el capítulo "Motivación y estilo de gestión dominante" sobre la relación entre motivación y estilo; Los estilos de gestión dominantes en las empresas comerciales son coercitivos e imitativos, orientados al logro y basados en el logro de las metas establecidas. Sin embargo, esto se basa en el



análisis teórico de otro autor, pero contrario a lo que revela este análisis, el estilo de liderazgo participativo fue más común en los estudios mencionados en el capítulo anterior; y esto es de acuerdo a la relación establecida de Hay/McBer; Las razones de atribución dominan entre los empresarios de las pymes; por lo tanto, se concluye que los estilos de gestión pueden variar en la práctica dependiendo de la interacción de escenarios y factores: personas, tareas y circunstancias.

Hernández (2013), en su tesis “El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la Perspectiva Etológica”, su objetivo fue realizar un “estudio sobre el liderazgo organizacional: una aproximación desde la Perspectiva Etológica”, utilizó una muestra de 23 personas, concluyendo que: 1. No se pretende cuestionar muchos de los cimientos más sólidos del concepto de liderazgo en una era de cambios socioeconómicos acelerados y de búsqueda de oportunidades comerciales generadoras de riqueza. El análisis es el resultado de un programa de investigación encaminado a desarrollar una idea de negocio independiente de las teorías teológicas y psicológicas, como tesis sobre el comportamiento humano, como fuente generadora de ideas, no necesariamente de negocio. 2. El estudio del comportamiento animal y humano en sus organizaciones o culturas, con aportes de diversos autores, puede brindar una comprensión clara del comportamiento de los animales con inteligencia superior, como los humanos, en comparación con sus pares u otros animales inferiores, lo cual es determinado en gran parte por el conocimiento innato más que por el aprendizaje; todo se transmite de generación en generación y responde a algo importante, como la necesidad de alimento, pareja y orientación al territorio o hábitat. 3. Los líderes son como los grandes gerentes, tienen derecho a fijar las metas u objetivos de la empresa, necesitan recibir una formación especial y posicionarse sin respetar los derechos de los demás, tal como lo hacen los líderes animales, ganándose el respeto de los demás. un tipo de león que lucha por sus compañeros; el líder debe luchar con conocimiento y experiencia y llevar a todos los compañeros de equipo al éxito o, como las hormigas, trabajar en equipo, cada uno con una función específica para proteger la seguridad de todos los miembros de la colonia de hormigas. O un ejemplo de pájaros brillantes que se comunican de manera efectiva cuando todos los miembros de su bandada están en peligro o cuando quieren atención. Es el líder más calificado de la organización en cuanto a valores y ética. Una organización empresarial con gestión comunitaria

también debe capacitarse o aprender constantemente nuevos métodos de planificación de procesos, ejecución, también control y evaluación constante para poder llevar a la organización al éxito, sin olvidar que no debe perderse en un trabajo constantemente innovado. Entorno profesional, en forma de buena actitud y cortesía, que define quiénes somos. 4. También debe permitir que su gente sea creativa y productiva para que puedan encontrar la felicidad en la vida, impulsar el cambio y ocupar puestos altamente competitivos y productivos. Está en la organización como sistema, con sus tradiciones y lógica de inercia, la visión de la organización es una forma probada y segura de actuar, de asumir riesgos, de actuar para encontrar nuevos rumbos; Garantizar la continuidad de la autoridad en función de los objetivos, los recursos, la estructura organizativa o las personas. Ascienda a los gerentes, no a los gerentes individuales. Los gerentes son solucionadores de problemas, por lo que todos trabajan juntos en la organización anterior.

Chamarro (2009), en su tesis “Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-A”, tuvo como objetivo “determinar los factores del estilo de liderazgo del Directo – A”, la investigación se enmarca en tipo descriptivo y la muestra fue 34 personas, la tesis concluyó:

1. El liderazgo ha sido objeto de mucha investigación en el contexto de la educación, ya que varios hallazgos sugieren que la eficacia escolar está asociada con un fuerte liderazgo del director. En estos sistemas escolares efectivos, el liderazgo siempre está activo porque el director y el sistema escolar comparten una visión de lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.
2. Igualmente, “los directores líderes crean unas expectativas satisfactorias respecto al personal y a los alumnos que suponen un reto, y les motiva a trabajar más por reforzar una imagen de la escuela que cada vez van haciendo más suya” (Bass, 1988). Se han reemplazado varios planes de educación de investigación y diseño a este respecto para que el director de la escuela sea más efectivo.
3. Sin embargo, en nuestra revisión bibliográfica, no encontramos ningún trabajo validado empíricamente en este contexto que pudiera explicar los factores que influyen en el surgimiento de un estilo de liderazgo específico. Los resultados de nuestro estudio son un aporte que intenta abrir un vacío teórico en el campo de la educación, ya que la identificación de factores relacionados con la definición de

diferentes estilos ayudará a fortalecer los procesos de gestión que se desarrollan en las escuelas.

### **A nivel nacional**

León (2013), en su investigación “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”, el objetivo fue “determinar la relación del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa”, siendo de tipo descriptivo - correlacional, la muestra empleada fue de 27 personas. Concluyendo lo siguiente: La prueba de Pearson mostró un valor de 0,912 y según la regla de decisión la correlación concuerda bien, donde se muestra que el clima organizacional se relaciona significativamente con el estilo de liderazgo de los directores de las instituciones educativas 5170 Puente Piedra Perú Italia 2013. Según las hipótesis específicas se concluye lo siguiente:

1. “El clima organizacional tiene relación significativa con la dimensión liderazgo en la Institución Educativa 5170 Perú Italia De Puente Piedra año 2013”, el valor de esta decisión basado en la prueba de Pearson es 0.853. Esta correlación es muy buena. Bajo las condiciones de la regla de decisión, se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que, el clima organizacional y la dimensión están significativamente relacionados.
2. “El clima organizacional tiene relación significativa con la dimensión liderazgo transformacional en la Institución Educativa 5170 Perú Italia De Puente Piedra año 2013”, donde indica que la prueba de Pearson es 0.883, esta correlación es muy buena, lo que se asume que, el clima organizacional tiene una correlación significativa con la dimensión liderazgo.

Zuñiga (2011), en su tesis “Estilo de Liderazgo de los Decanos y Clima Organizacionales En la Universidad Nacional del Callao 2010”, tuvo como objetivo “evaluar el estilo de Liderazgo de los Decanos y Clima Organizacionales En la Universidad Nacional del Callao 2010”, al mismo tiempo utilizó 78 colaboradores como muestra y la investigación fue descriptivo, Concluyendo lo siguiente que “el liderazgo influye regularmente (64.62%) en el clima organizacional, por lo tanto, a mayor liderazgo de los Decanos mayor clima organizacional, correspondiendo las nueve dimensiones del clima organizacional”

Contreras (2008), en su investigación “El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco”, la investigación tuvo como propósito “evaluar el liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco”, se empleó una muestra de 145 personas, el tipo de la investigación fue descriptivo simple, concluyendo:

1. Liderazgo transformador de los docentes I.E. en la sociedad es importante porque promueve el desarrollo del potencial de los docentes y facilita las relaciones con ellos. El aprendizaje comunitario reconoce todas las características del liderazgo transformacional, los docentes reconocen solo algunas de ellas, principalmente relacionadas con la dirección de la organización y la forma de comunicarse con ellos.
2. Todos los docentes participantes identificaron tres de las 10 características del liderazgo transformacional de los directores: docentes influyentes (91,5%), docentes motivadores (93,5%) y la estimulación del docente (96.1%). Algunos de ellos reconocieron sus otros rasgos, como la autoridad, la confianza y el apoyo en el trabajo.

La población estudiada coincide en que la atención del director hacia el docente es una cualidad a desarrollar, ya que es necesario mejorar la actitud personal para coordinar el trabajo diario y las relaciones de comunicación horizontal.

### **A nivel local/regional**

Estela & Puyo (2017), en su trabajo “Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto”, tuvo como objetivo “determinar si existe relación significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras”, la muestra fue de 92 colaboradores de 06 empresas, concluyendo lo siguiente: “tiene una correlación baja pero muy significativa ( $r = .403^{**}$ ;  $p < .000$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa, es decir, a mayor clima organizacional mayor será el desempeño laboral”. Y con respecto a las hipótesis específicas planteadas se concluye lo siguiente 1.- “se encontró una correlación baja pero muy significativa entre clima organizacional y

la dimensión calidad de servicio; es decir, aunque aumente o mejore el clima organizacional, tendrá un impacto mayor en la calidad de servicio”. 2.- “existe una correlación baja significativa entre clima organizacional y la 82 dimensión productividad de los colaboradores; es decir, aunque haya una mejora leve, tendrá un impacto mayor en la productividad de los colaboradores”. 3.- “existe una correlación baja pero muy significativa entre clima organizacional y la dimensión toma de decisiones de los colaboradores, es decir, aunque haya una mejora leve, tendrá un impacto mayor en las decisiones que tomarán los colaboradores”.

Cercado & Gonzales (2016), en su investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto 2016”, tuvo como propósito “determinar la relación que existe entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores administrativos”. Se empleo una muestra de 56 colaboradores, concluyendo lo siguiente “el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral con los trabajadores administrativos de dicha municipalidad, es decir a mayor clima organizacional mejor satisfacción laboral”. Igualmente, indica “que la dimensión del esfuerzo laboral también se relaciona significativamente con el 30,7% de la satisfacción laboral de los empleados”.

López & Tucto (2015), en su tesis “La motivación y su relación con el desempeño docente del Instituto Superior Tecnológico Santo Cristo de Bagazán”, la tesis tuvo como objetivo “determinar la relación de la motivación laboral y el desempeño docente”, bajo una muestra de 29 personas, concluyendo lo siguiente:

1. Con respecto a la Motivación Laboral es muy buena, esto demuestra que los docentes están motivados, por lo que se puede concluir que el nivel de motivación en San Cristo de Bagasan es bueno, referente al nivel de salarios que afecta a algunos, pero se compensa con otro tipo de motivación.
2. El desempeño del docente, que se caracteriza por un buen enfoque en el aprendizaje del plan de estudios, el cumplimiento de las materias señaladas en el programa y el uso de medios tecnológicos, por consiguiente, se concluye que la actividad docente está relacionada con la ética profesional, motivación, como formación, logros, herramientas tecnológicas, etc., que indican el crecimiento del centro de trabajo.

## 1.2.Fundamento teórico científico

### **Liderazgo y dirección:**

La dirección es una función importante en una organización. Este es un lugar para el desarrollo del liderazgo organizacional. Los planes pueden desarrollarse, organizarse y proporcionarse recursos, pero los resultados tangibles no se logran hasta que se implementan las decisiones sobre las actividades propuestas y organizadas. El liderazgo es un proceso coherente y eficaz de trabajo por parte de una persona o gerente para influir en los demás.

### **Elementos básicos del Liderazgo:**

Según Francés (2006), para explicar completamente la influencia de los líderes requiere considerar:

- La personalidad del líder con su personalidad, habilidades, conocimientos y experiencia.
- características de los seguidores, incluidos sus rasgos de personalidad, habilidades, actitudes, conocimientos, etc.
- El contexto de la situación existente, es decir. las tareas a realizar y las condiciones reales aquí y ahora.
- Ignorar cualquiera de estos aspectos conduce a una mala interpretación de la naturaleza del fenómeno de la gestión.

### **Aptitudes básicas de los líderes:**

**Empowerment:** Capacidad de compartir influencia y poder con tus seguidores. De esta manera, incluir a los empleados en la decisión de cómo alcanzar las metas de la organización crea en ellos un sentido de compromiso y autocontrol: construye la satisfacción de las necesidades humanas de logro, pertenencia y autoestima.

**Intuición:** Capacidad de analizar situaciones, anticipar cambios, asumir riesgos y generar confianza es una manifestación de la intuición.

**Autoconocimiento:** Capacidad de ser consciente de las propias características y limitaciones.

**Visión:** La capacidad de imaginar nuevas y mejores condiciones y formas de lograrlas.

**Congruencia de los valores:** “Comprender los principios fundamentales de la organización, los valores de los empleados y conciliarlos” (Francés, 2006).

### **Funciones del líder:**

En general, son funciones de cada gerente o de su director correspondiente: prever, organizar, coordinar y controlar; pero en cambio el liderazgo está más allá de la gestión, la función de la gestión está más allá de las funciones de un jefe estando estas orientadas a “Promover El Cambio, Marcar El Camino, Establecer Prioridades, Movilizar A Los Seguidores, Resolver Tensiones Y Conflictos, Mantener Y Fortalecer La Cohesión, Conseguir Los Fines Propuestos y Hacer Nuevos Líderes” (Francés, 2006).

### **Características del líder:**

Tus pensamientos y acciones movilizan a otros a querer luchar por una causa u objetivo común.

- Obtenga apoyo de otros sin preocuparse.
- No pida cumplimiento, sino compromiso y participación.
- Gane credibilidad con su desempeño.
- Liderar con el ejemplo y ser un ejemplo para los demás.
- Centrarse en cambiar el statu quo para crear procesos nuevos y revolucionarios que cambien el entorno habitual.
- Experimente y asuma riesgos.
- Imagina el futuro.
- Desarrollar una visión compartida y creer en el proyecto.
- Fomentar la cooperación y el trabajo en equipo.
- Manténgase al día con noticias y tendencias y aprenda rápidamente.
- Las fórmulas desfasadas y obsoletas no favorecen la sinergia y fomentan la creatividad y la innovación.
- Promover la sinergia dentro y fuera de la organización.
- Informar plenamente a sus socios comerciales sobre los cambios, sus acciones y efectos.
- Utilice un enfoque claro y proactivo.

## Evaluación de los estilos de liderazgo

Para Madrigal (2009), indica que “el directivo o líder, cuando realiza su función, tiene y desarrolla ciertos estilos o formas de mandar”. Se refieren a 3 estilos que manifiesta el líder al dirigir.

### A. El Liderazgo Transformacional

Se trata de anticipar tendencias futuras, motivar a los seguidores a comprender y adoptar nuevas visiones de oportunidades, desarrollar a otros para que sean líderes o mejores líderes y construir una organización o equipo en un entorno que aprende, prueba y acepta a las personas. El liderazgo transformacional se encuentra en todos los niveles de la organización: equipo, departamento, división y en toda la organización. Para un gerente, este es obviamente el más extenso y el más difícil de implementar. Los componentes que se relacionan principalmente con los seguidores son: nivel de influencia idealizado atribuible, influencia conductual idealizada, motivación inspiradora, consideración individualizada, estimulación intelectual y consideración individualizada.

### B. El Liderazgo Transaccional

Se refiere a motivar y dirigir a los seguidores, principalmente a través de prácticas basadas en pagos contingentes. Los líderes transaccionales tienden a enfocarse en la zanahoria (aunque a veces en el palo) de establecer expectativas y metas de desempeño y brindar retroalimentación a los seguidores.

Los principales componentes del liderazgo transaccional a menudo se ven como las fuerzas que impulsan a los seguidores a alcanzar las metas de desempeño.

- **Premios contingentes.** Los líderes establecen un camino que conecta el logro de metas con recompensas, aclaran expectativas, intercambian promesas y abogan por apoyo, negocian contratos mutuamente satisfactorios, negocian recursos, intercambian apoyo a cambio de esfuerzo y brindan consejos para el éxito.
- **Administración activa por excepción.** Los líderes monitorean el desempeño de los seguidores, toman medidas correctivas cuando ocurren desviaciones de las normas y hacen cumplir las reglas para evitar errores.
- **Administración pasiva por excepción.** El líder interviene si el problema es grave, pero puede esperar hasta que se dé cuenta del error antes de tomar medidas.



El liderazgo transaccional puede quedarse corto cuando se trata de desarrollar todo su potencial como líder, pero eso no es algo malo. Un experto en el tema expresa lo siguiente: “Sin la base transaccional, a menudo las expectativas son poco claras, la dirección está mal definida y las metas para cuya consecución se trabaja son demasiado ambiguas... las transacciones que tienen lugar claramente constituyen la base de interacciones más maduras”.

### C. Estilo de liderazgo Laissez - faire

Se puede traducir como “dejar hacer”, o más rudamente, como “no metas la mano”. Los líderes del laissez-faire son esencialmente blandos y tolerantes y permiten que sus seguidores hagan lo que les plazca.

Este estilo de gestión se puede evitar porque ocurre en empresas que pagan salarios, obtienen ganancias y tienen poco o ningún crecimiento y desarrollo. Las reacciones del grupo suelen ser: “Buena motivación”, “Poco uso de poder”, “Posible desorganización”.

### D. El Liderazgo Carismático

Implica motivar y liderar a los seguidores, principalmente mediante la construcción de un fuerte compromiso emocional con una visión y valores compartidos. Estos líderes muestran gran pasión y dedicación a su visión y valores, influyendo en los seguidores evocando sus emociones más profundas. Un modelo general de liderazgo carismático incluye las siguientes características interrelacionadas:

- **Destaca una visión y los valores a compartir.** “El líder se enfoca en crear una imagen mental de un futuro deseable y en fomentar sus valores, vinculándolos con la visión, las metas y las conductas esperadas de la organización” (Madrigal, 2009).
- **Promueve una identidad compartida.** “El líder se enfoca en crear enlaces comunes entre los seguidores y un sentido compartido de “quiénes somos” y “qué significamos” como organización” (Madrigal, 2009).
- **Muestra conductas deseadas.** “El líder muestra un compromiso personal con los valores, la identidad y las metas que promueve, incluso si debe hacer un sacrificio que demuestre su compromiso con esos valores y metas” (Madrigal, 2009).

- **Proyecta fortaleza.** “El líder inspira y da la impresión de tener confianza en sí mismo, ser valiente y gozar de reconocimiento social; además, demuestra determinación, optimismo e innovación” (Madrigal, 2009).

La identificación de los seguidores con su líder carismático les permite confiar e inspirarse en ellos (y su compromiso con el éxito). Los líderes carismáticos, como Herb Kelleher, de Southwest Airlines, y Oprah Winfrey, Tienen la capacidad de traducir ideas complejas en mensajes simples utilizando símbolos, metáforas y anécdotas. Son aventureros, inspiran una sensación de peligro y trabajan teniendo en cuenta los corazones y las mentes de sus seguidores.

Los líderes de este tipo destacan por sus habilidades de comunicación.

## **Clima organizacional**

### **Definiciones de clima organizacional.**

Según Hellriegel y Slocum (2010), define como “un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.

Del enfoque propuesto en la definición del concepto de clima organizacional, se puede concluir que el clima se refiere al clima laboral de la propia organización. Este entorno tiene una influencia directa o indirecta en el comportamiento de sus miembros.

### **Importancia de clima organizacional**

Es importante porque refleja los valores, actitudes y creencias de sus miembros, y nuevamente es importante para un gerente porque puede analizar y diagnosticar el clima organizacional por tres razones para que pueda administrar de manera más efectiva lo que organiza.:

- “Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización” (Hellriegel y Slocum, 2010).

- “Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones” (Hellriegel y Slocum, 2010).
- “Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir” (Hellriegel y Slocum, 2010).

### **Características del clima organizacional**

Se caracteriza por:

- “El clima dice referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización” (Hellriegel y Slocum, 2010).
- “El clima de una organización tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales” (Hellriegel y Slocum, 2010).
- “El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa” (Hellriegel y Slocum, 2010).
- “El clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes” (Hellriegel y Slocum, 2010).
- “El clima de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistema de contratación y despidos, entre otros. Y estos a su vez pueden ser afectadas por el clima” (Hellriegel y Slocum, 2010).
- “El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima organizacional” (Hellriegel y Slocum, 2010).

### **Dimensiones del clima organizacional**

De acuerdo a la teoría de Chiavenato (2009), Digamos que hay nueve dimensiones para explicar el clima actual de la empresa. Cada una de estas dimensiones está relacionada con alguna característica de la organización, tales como:

- A. Estructura: “Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo” (Chiavenato, 2009).

- B. Responsabilidad: “(empowerment), Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo” (Chiavenato, 2009).
- C. Recompensa: “Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho; es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo” (Chiavenato, 2009).
- D. Desafío: “Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo; es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos” (Chiavenato, 2009).
- E. Relaciones: “Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados” (Chiavenato, 2009).
- F. Cooperación: “Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo; el énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores” (Chiavenato, 2009).
- G. Estándares: “Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento” (Chiavenato, 2009).
- H. Conflictos. “Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan” (Chiavenato, 2009).
- I. Identidad. “Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo; en general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (Chiavenato, 2009).

### **1.3. Definición de términos básicos**

- 1. Comunicación: “Elemento clave para el cambio de cultura y la creación y fortalecimiento de los valores culturales necesarios para apoyar la estrategia organizacional, y enfrentar a un proceso de globalización y competitividad” (Chiavenato, 2009).

2. Congruencia de los valores: “Comprender los principios fundamentales de la organización, los valores de los empleados y conciliarlos” (Chiavenato, 2009).
3. Cultura Empresarial: “Esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral” (Zapata, 2007).
4. Efectividad: “Se denomina efectividad a la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él” (Stephen, 2010).
5. Eficiencia: “Expresión que emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de objetivos determinados minimizando el empleo de recursos” (Andrade, 2011)
6. Globalización: “Se puede describir como un proceso, que crea vínculos y espacios sociales transnacionales, revaloriza culturas locales y trae a un primer plano terceras culturas...” (Ulrich, 2002).
7. Liderazgo: “Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (Chiavenato, 2009).
8. Satisfacción Laboral: “La actitud general del individuo hacia su trabajo; consiste en la expresión de las sensaciones de los trabajadores respecto a los factores de condiciones físicas y/o confort, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, desarrollo personal, relaciones interpersonales, autoridad” (Chiavenato, 2009).
9. Socialización: “Es el proceso que consiste en transmitir constantemente a los empleados los elementos fundamentales de la cultura de una organización; desde la perspectiva de la organización y la socialización” (Siliceo, Casares, González, 2004).
10. Valores: “Filosofía y creencias compartidas de la actividad de la organización, que ayudan a los miembros a interpretar la vida organizativa, y están frecuentemente plasmados en slogans” (Siliceo, Casares, González, 2004).

## **CAPÍTULO II**

### **MATERIAL Y METODOS**

#### **2.1. Sistema de Hipótesis**

##### **Hipótesis General**

Hi: Existe relación directa significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016.

##### **Hipótesis Específicas**

H1: El estilo de liderazgo organizacional de los trabajadores del Programa Qaliwarma – UTC – San Martín durante el año 2016, es bueno.

H2: El Clima organizacional de los trabajadores del Programa Qaliwarma – UTC – San Martín durante el año 2016, es bueno.

#### **2.2. Sistema de Variables**

- Independiente: Estilos de liderazgo
- Dependiente: Clima organizacional

**Tabla 1***Operacionalización de las variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Liderazgo</b>	“Es un fenómeno grupal que ocurre cuando la situación demanda que un individuo inflencie y coordine las actividades de un grupo hacia la consecución de un objetivo común” (Chiavenato, 2009).	Se refiere a la dirección específica que toma una organización para lograr sus objetivos.	Liderazgo transformacional	Nivel de Influencia idealizada Atribuida. Nivel de Influencia Idealizada Conductual Motivación Inspiracional Estimulación intelectual Consideración individualizada Premios contingentes	Ordinal
			Liderazgo transaccional	Administración activa por excepción Administración pasiva por excepción	
			Laissez-faire	Liderazgo Evitador Destaca una visión y los valores a compartir	
			Liderazgo carismático	Promueve una identidad compartida Muestra conductas deseadas, proyecta fortaleza	

Fuente: Elaboración propia

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Clima Organizacional</b>	“Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, basándose esta en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo” (Chiavenato, 2009)	Se refiere a las condiciones que tiene una organización para lograr sus objetivos.	Estructura	Reglas, procedimientos. Supervisión que reciben los trabajadores.	Ordinal
			Recompensa	Percepción de los miembros	
			Desafío	Promueve la aceptación	
			Relaciones	Percepción por parte de los miembros de la empresa.	
			Cooperación	Apoyo mutuo	
			Estándares	Percepción de los miembros acerca del énfasis.	
			Conflicto	Nivel de conflicto entre los trabajadores.	
			Identidad	Sentimiento de pertenencia	

Fuente: Elaboración propia

### 2.3. Tipo de Método de Investigación

No experimental: Porque las variables del objeto que se prueban no se manipulan ni cambian de ninguna manera.

Descriptivo - correlacional: Dado que se describirán únicamente de acuerdo con el contexto en el que se desarrollaron, se establece la relación entre ellos.

De acuerdo a la naturaleza de la investigación es cuantitativa porque cada variable es cuantitativa para determinar la relación entre ellas de manera que se pueda definir la relación entre ellas.

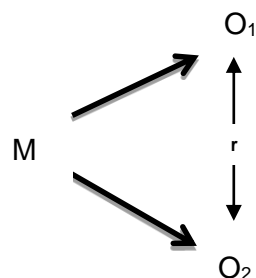
Este trabajo utilizará un enfoque inductivo y explicativo, debido a que luego de la observación directa y la contracción se creará una explicación de los eventos observados entre las variables, para lo cual se utilizará un programa estadístico como el SPSS 21, quien colaborará en la investigación.



## 2.4. Diseño de la Investigación

No experimental, de corte transversal, ya que no se manipularán deliberadamente las variables durante la investigación, se observará el medio natural para su posterior análisis, los sujetos investigados observarán sus actividades de desarrollo. empresa en el medio natural.

Dónde:



M: Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín

O1: Estilos de liderazgo

O2: Clima organizacional

r: Relación.

## 2.5. Población y Muestra

Estuvo conformado por 72 empleados del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma - UTC - San Martín, a ser obtenidos a través de la nómina de las unidades antes mencionadas.

## 2.6. Método de análisis de datos

Los datos obtenidos han sido procesados manualmente mediante un programa Excel según la aplicación del instrumento, utilizando una tabla matricial de dos variables. Para el análisis se usó el software estadístico SPSS V.21 y según la escala de medición de ambas variables. Las estadísticas fueron: tabla de frecuencias para datos agrupados, prueba de Spearman.

Se utilizó una escala de Likert para medir estas dos variables, y la escala se calificó utilizando intervalos de procesamiento de datos.

La escala de calificación fue:

<b>Escala de calificación</b>	
Nunca	1
Muy pocas veces	2
Algunas veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Por otro lado, los métodos de escala se utilizan para el procesamiento de datos con escalas de calificación como se muestra en cada tabla para cada variable:

Variable independiente: Liderazgo

<b>Intervalo</b>	<b>Valoración</b>
45 a 105	Malo
106 a 166	Regular
167 a 227	Bueno

Variable dependiente: Clima organizacional

<b>Intervalo</b>	<b>Valoración</b>
40 a 93	Malo
94 a 147	Regular
148 a 201	Bueno

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1. Técnicas de Recolección de datos

**Tabla 2**

*Técnicas de Recolección de Datos*

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Alcances</b>	<b>Fuente/ Informante</b>
<b>Fichaje</b>	<b>Fichas de textos</b>	Marco teórico, Marco conceptual, Antecedentes	Libros especializados, revistas, tesis, documentos de trabajos
<b>Encuesta</b>	<b>Cuestionario</b>	Desarrollar ambas variables.	Trabajadores de Qaliwarma.

Fuente: Elaboración propia

#### 3.2. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros

##### 3.2.1. De la Hipótesis General

Buscó comprobar si existe una correlación directa significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional de los trabajadores del Programa Qaliwarma – UTC durante el año 2016, en tanto se muestra el análisis de Pearson que se empleó para comprobar la hipótesis.

**Tabla 3***Análisis de correlación de Pearson*

		Estilos de liderazgo	Clima organizacional
Estilos de liderazgo	Correlación de Pearson	1	.866*
	Sig. (bilateral)		.000
	N	72	72
Clima organizacional	Correlación de Pearson	.866*	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	72	72

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Del análisis de correlación de Pearson, podemos ver que  $p$  es igual a 0,866, por lo que existe una correlación directa bastante alta, y el nivel de significación entre las dos variables es 0,000, lo que indica que existe una variable significativa entre las dos variables, entonces, la relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional, existe una correlación directa y significativa, por lo que se acepta la hipótesis alternativa.

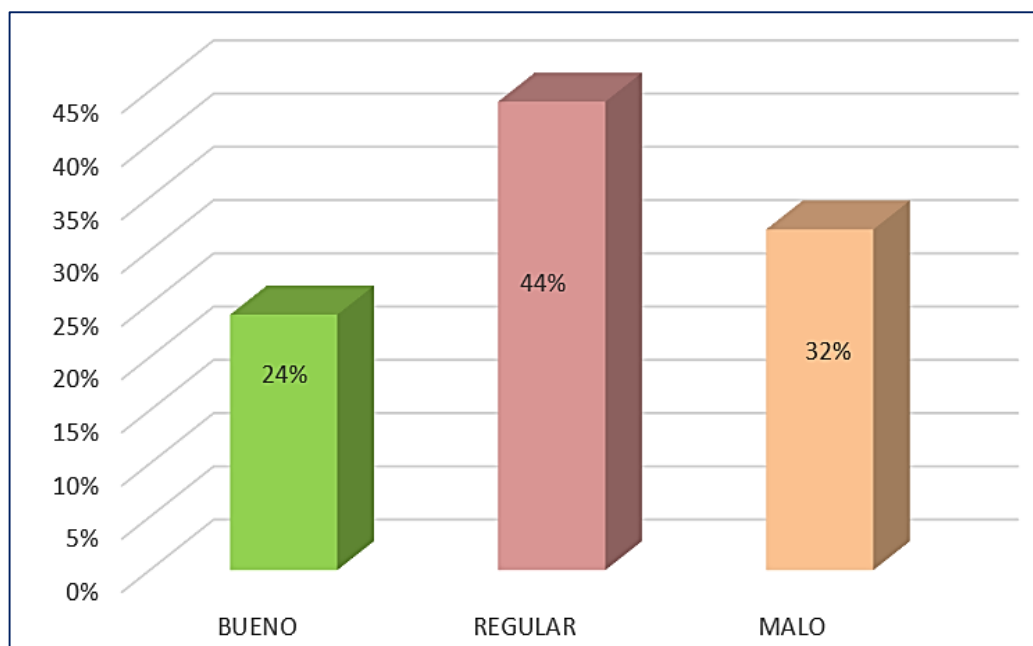
### 3.2.2. De la Variable: Liderazgo

#### Dimensión I: Liderazgo transformacional

**Tabla 4***Liderazgo transformacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	17	24%
Regular	32	44%
Malo	23	32%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 1.** Liderazgo transformacional

### Interpretación

La figura 1, en cuanto al liderazgo transformacional, nos muestra que el 44 % estaba en un nivel normal, el 32 % estaba en un nivel bajo y solo el 24 % estaba en un buen nivel en lo que respecta a predecir tendencias futuras, inspirar a los seguidores a comprender y abrazar nuevos horizontes de oportunidad, nutrir a otros. un líder o mejor y construir una organización o grupo como una comunidad de estudiantes que son desafiados y recompensados.

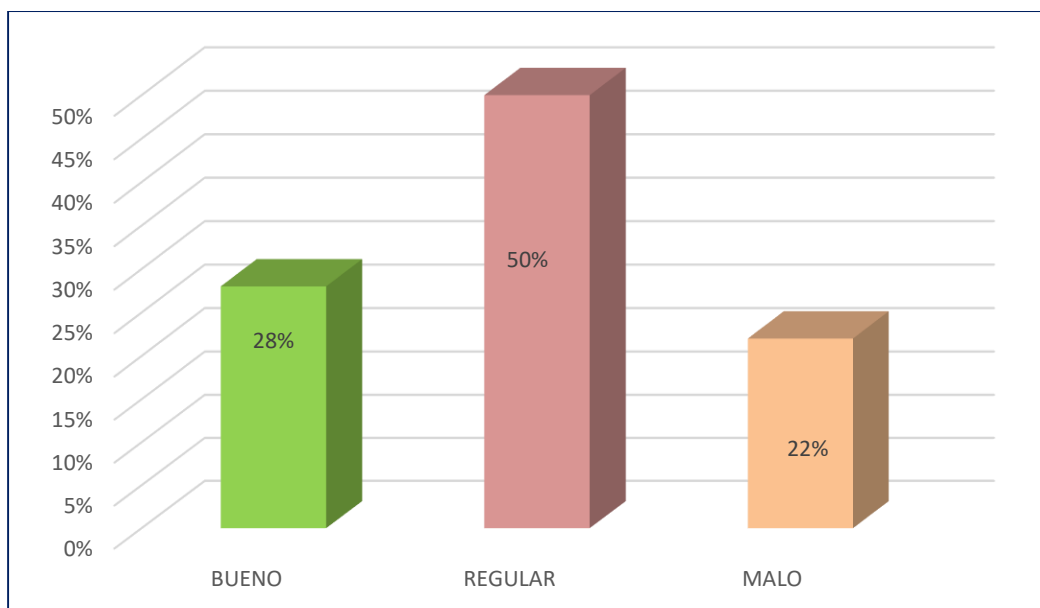
### Dimensión II: Liderazgo transaccional

**Tabla 5**

*Liderazgo transaccional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	20	28%
Regular	36	50%
Malo	16	22%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 2.** Liderazgo transaccional

### Interpretación

La figura 2, en cuanto al estilo de liderazgo transaccional, nos muestra que el 50 % estaban en la media, el 28 % eran buenos y solo el 22 % eran malos en lo que respecta a la práctica de motivar y dirigir a los empleados principalmente a través del pago. Los líderes transaccionales tienden a enfocarse en la zanahoria “aunque a veces en el garrote” de establecer expectativas y metas de desempeño y brindar retroalimentación a los seguidores.

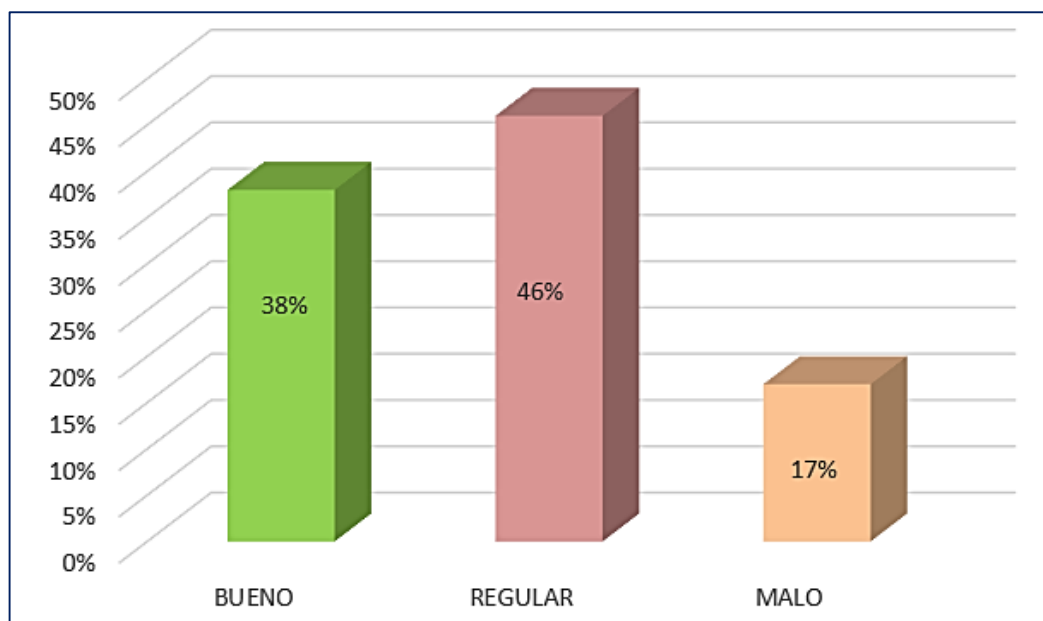
### Dimensión III: Liderazgo Laissez - faire

**Tabla 6**

*Liderazgo laissez - faire*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	27	38%
Regular	33	46%
Malo	12	17%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 3.** Liderazgo Laissez - faire

### **Interpretación**

La figura 3, con respecto al estilo de liderazgo Laissez – Faire, nos muestra que el 46% muestra un nivel normal, el 38% muestra un buen nivel y solo el 17% muestra un nivel bajo. pagar salario Simple, poca ganancia, poco o ningún crecimiento y desarrollo.

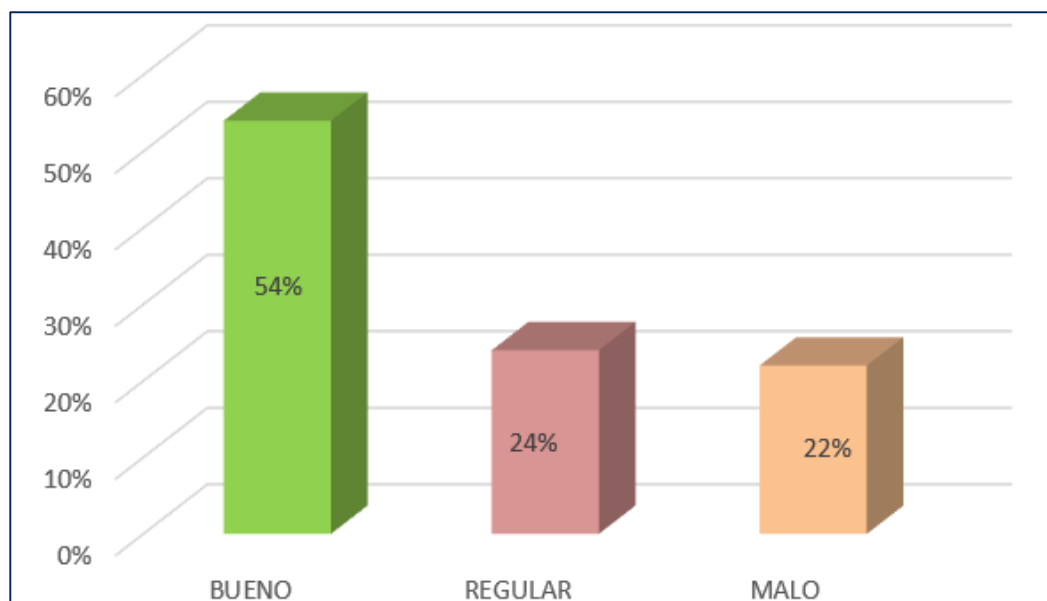
### **Dimensión IV: Liderazgo carismático**

#### **Tabla 7**

*Liderazgo carismático*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	39	54%
Regular	17	24%
Malo	16	22%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.** Liderazgo carismático

### Interpretación

La figura 4, con respecto al estilo de liderazgo carismático, nos muestra que el 54% estaba en un buen nivel, el 24% estaba en un nivel normal y solo el 22% estaba en un nivel malo, y esto se debe a que se relaciona con motivar y guiar a los seguidores, lo que principalmente construye en ellos un fuerte compromiso emocional. Estos líderes muestran gran pasión y dedicación a su visión y valores, influyendo en los seguidores evocando sus emociones más profundas.

### 3.2.3. De la Variable: Clima organizacional

#### Dimensión I: Estructura

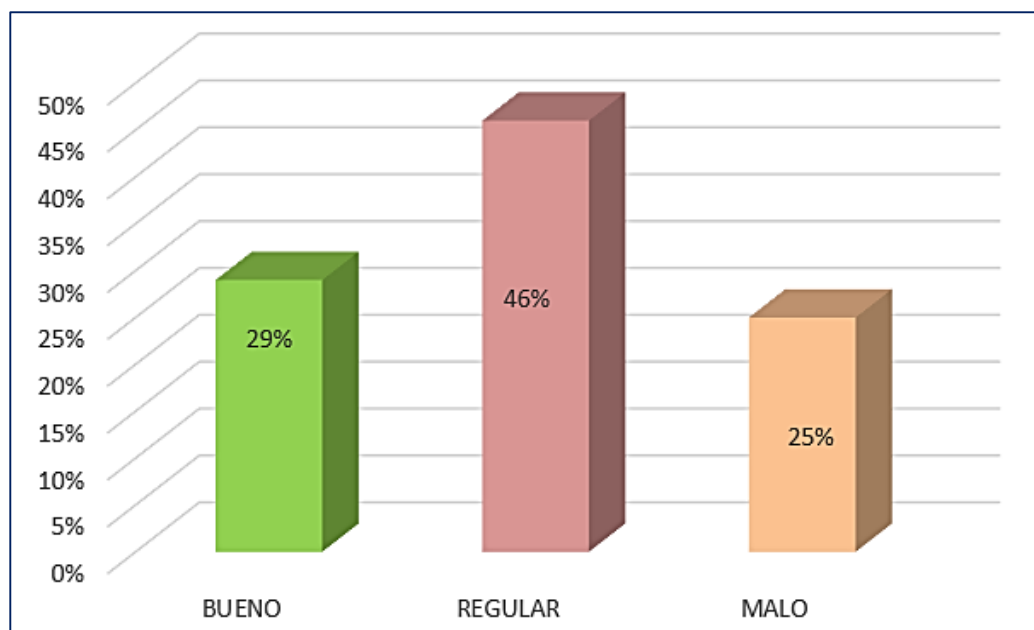
#### Tabla 8

##### *Estructura*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	21	29%
Regular	33	46%
Malo	18	25%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia





**Figura 5.** Estructura

### Interpretación

La figura 5, con respecto a la dimensión de estructura, nos muestra que el 46% estaba en un nivel normal, el 29% en un buen nivel y solo el 25% en un mal nivel, y esto se debe a que se refiere a la percepción que tienen los participantes de la cantidad de reglas organizacionales, procedimientos que enfrentan en el desempeño de sus funciones. trabajo, papel y otras limitaciones. Cuánto valora la organización la burocracia versus un ambiente de trabajo libre, informal y estructurado.

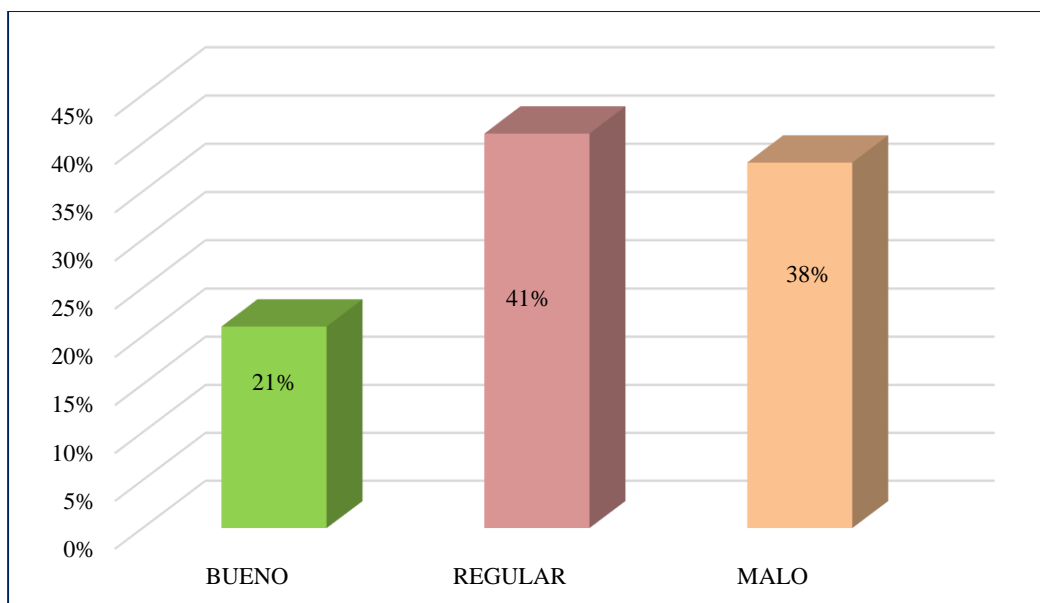
### Dimensión II: Responsabilidad

**Tabla 9**

*Responsabilidad*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	15	21%
Regular	29	41%
Malo	28	38%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 6.** Responsabilidad

### **Interpretación**

La figura 6, con respecto a la dimensión de responsabilidad, nos muestra que el 41 % estaba en la media, mientras que el 21 % estaba bien y el 38 % estaba mal en relación con cómo se sienten los miembros de la organización acerca de su autonomía para tomar decisiones sobre su trabajo. es que la supervisión que reciben es integral y no restringida, es decir, la sensación de ser tu propio jefe sin controlar el trabajo.

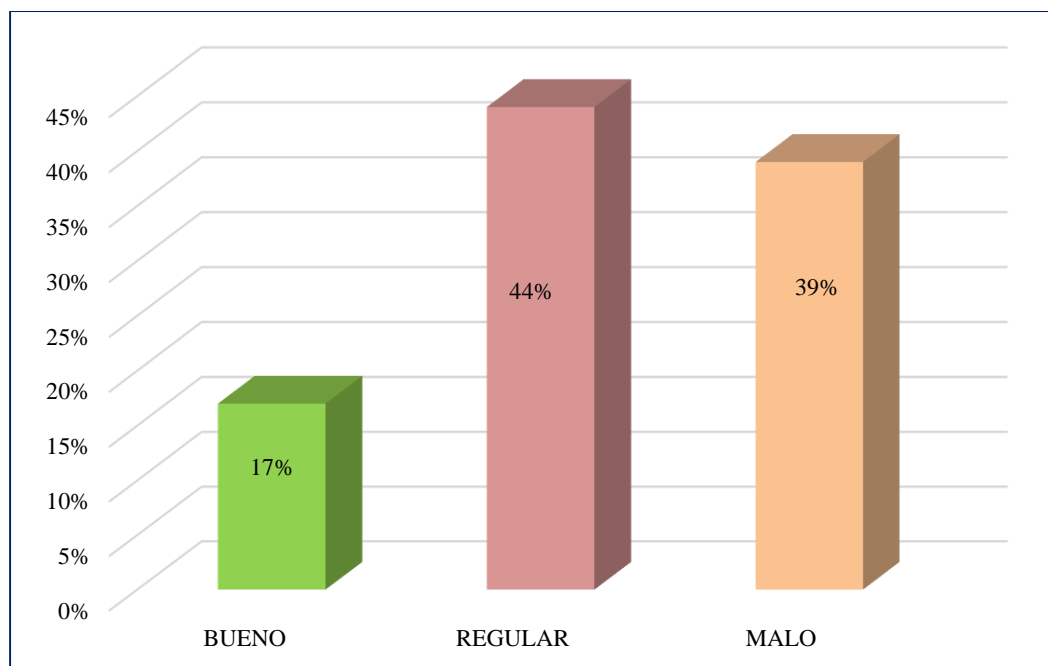
### **Dimensión III: Recompensa**

**Tabla 10**

*Recompensa*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	12	17%
Regular	32	44%
Malo	28	39%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 7.** Recompensa

### Interpretación

La figura 7, con respecto a la dimensión de recompensa, nos muestra que el 44 % eran promedio, el 17 % buenos y el 33 % malos en relación con la percepción de los miembros de si se les paga lo suficiente por su trabajo.

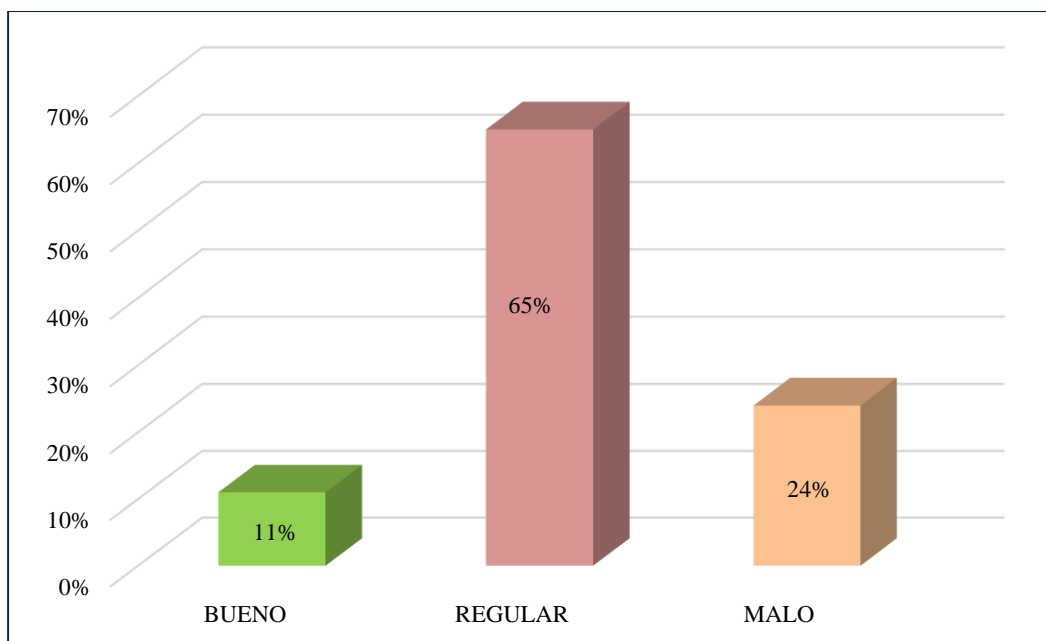
### Dimensión IV: Desafío

**Tabla 11**

*Desafío*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	8	11%
Regular	47	65%
Malo	17	24%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 8.** Desafío

### Interpretación

La figura 8, con respecto a la dimensión de desafío, nos muestra que el 65 % estaban en la media, el 11 % eran buenos y el 24 % eran malos en relación con cómo se sienten los miembros de la organización acerca de los desafíos de sus trabajos. Es el grado en que una organización fomenta la aceptación de riesgos calculados para lograr sus objetivos establecidos.

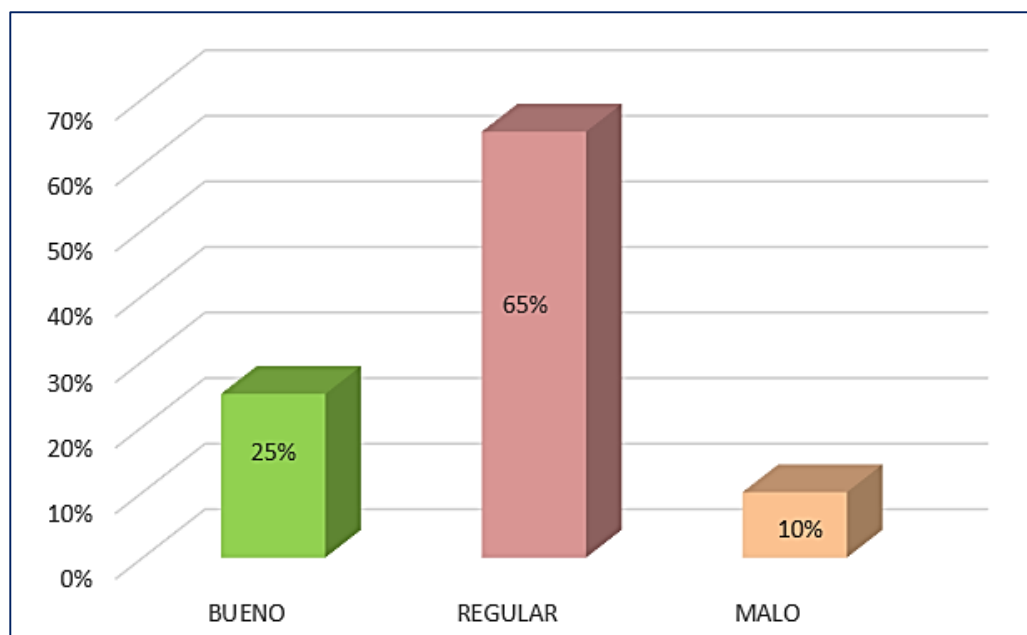
### Dimensión V: Relaciones

**Tabla 12**

*Relaciones*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	18	25%
Regular	47	65%
Malo	7	10%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 9.** Relaciones

### Interpretación

La figura 9, con respecto a la dimensión de relaciones, nos muestra que el 65% estaba en un nivel regular, el 25% estaba en un nivel bueno y el 10% estaba en un nivel malo, esto se debe a que se refiere a la percepción que tienen los miembros de la empresa de que la empresa existe. Ambiente de trabajo agradable y bueno. entre compañeros y superiores Relaciones sociales con subordinados.

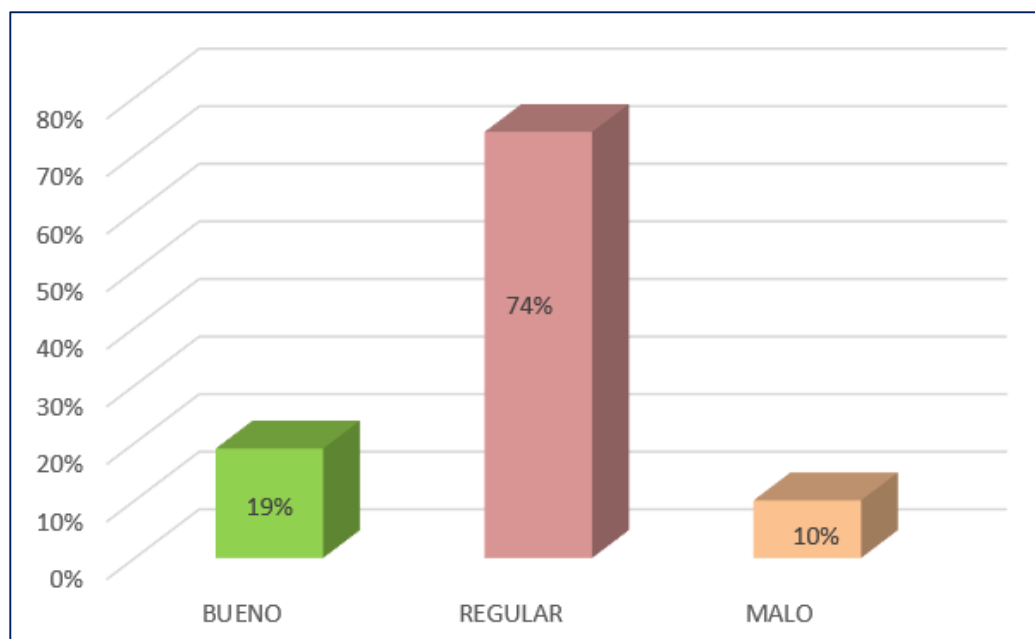
### Dimensión VI: Cooperación

**Tabla 13**

*Cooperación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	14	19%
Regular	53	74%
Malo	5	10%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 10.** Cooperación

### Interpretación

La figura 10, con respecto a la dimensión de cooperación, nos muestra que el 74 % estaba en un nivel regular, el 19 % estaba en un buen nivel y el 10 % estaba en un nivel bajo, en relación con la percepción de los miembros de la empresa sobre la ayuda de los líderes de grupo y otros empleados. Enfatizar el apoyo mutuo entre superiores y subordinados.

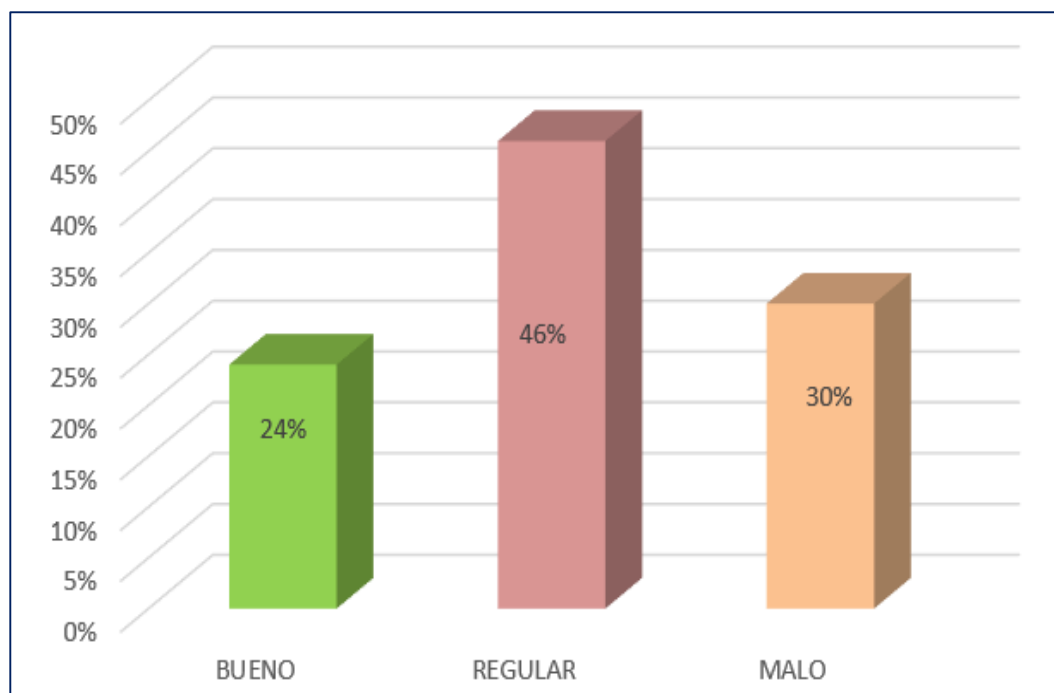
### Dimensión VII: Estándares

**Tabla 14**

*Estándares*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	17	24%
Regular	33	46%
Malo	22	30%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 11.** Estándares

### Interpretación

La figura 11, con respecto a la dimensión de estándares, nos muestra que el 46 % estaban en la media, el 24 % eran buenos y el 30 % eran malos en relación con la percepción de los participantes sobre la seriedad con la que la organización se toma los estándares de desempeño.

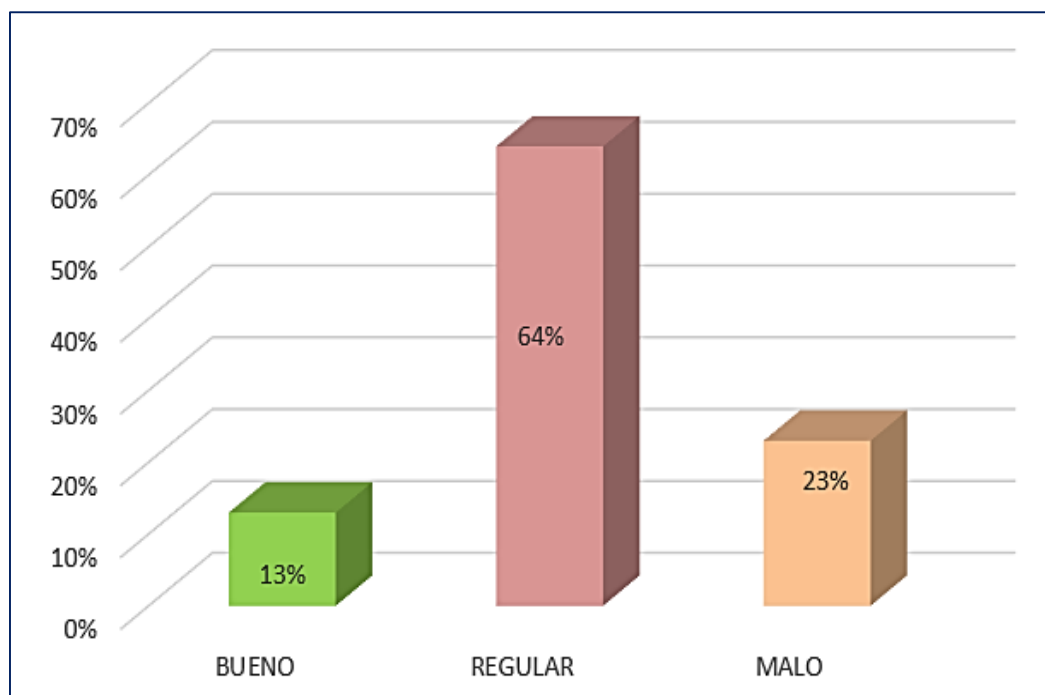
### Dimensión VIII: Conflicto

**Tabla 15**

*Conflicto*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	9	13%
Regular	46	64%
Malo	17	23%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 12.** Conflicto

### **Interpretación**

La figura 12, con respecto a la dimensión de conflicto, nos muestra que el 64% estaban en un nivel normal, el 13% en un buen nivel y el 23% en un mal nivel, y esto se debe a que se refiere a la medida en que los miembros de la organización, ya sean compañeros u otros, la organización se solidariza. Los jefes aceptan diferentes puntos de vista, se atreven a ver y resolver problemas.

### **Dimensión IX: Conflicto**

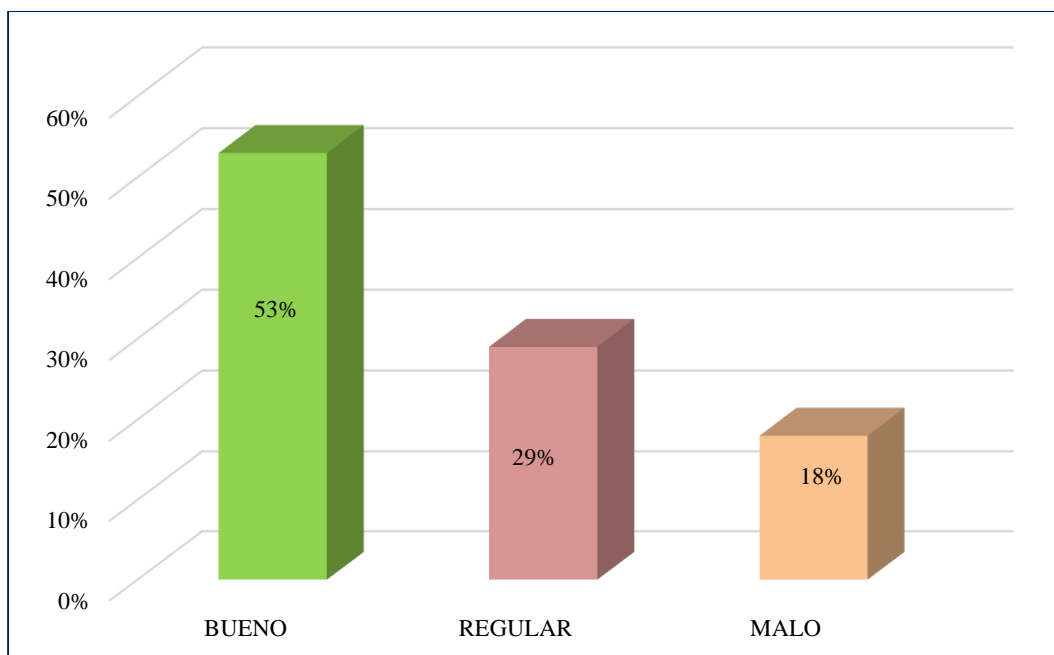
**Tabla 16.**

*Identidad*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	38	53%
Regular	21	29%
Malo	13	18%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia





**Figura 13.** Identidad

### **Interpretación**

La figura 13, con respecto a la dimensión de identidad, nos muestra que el 53% se encontraba en un nivel bueno, el 29% en un nivel normal y el 18% en un nivel malo. es un elemento de valor importante y significativo. En general, es el sentimiento de que las metas personales son comunes a las metas organizacionales.

## **3.3. Discusión de resultados**

### **3.3.1. De la Hipótesis General**

Los resultados se infieren que se acepte la hipótesis. Por la cual la  $p$  es igual a 0.866, por consiguiente, hay una relación directa medianamente alta, siendo el nivel de significancia de 0.000 con respecto a las dos variables, mostrando que hay una significancia entre las variables estudiadas.

Este resultado conlleva a que se cumpla el objetivo general donde se permitió que con la correlación de Pearson determinar la relación entre los estilos de liderazgo y Clima organizacional del personal que labora en el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el año 2016.

### 3.3.2. Variable: Estilos de liderazgo

Podemos apreciar que se encuentra en un nivel regular con un 44%, mientras que el liderazgo transaccional se encuentra en un nivel regular con un 50%, en cuanto al liderazgo Laissez – faire se encuentra en un nivel regular con un 46% y en cuanto al liderazgo carismático se encuentra en un nivel bueno con un 54%, ello de acuerdo con la teoría de Madrigal (2009), nos menciona que “el directivo o líder, cuando realiza su función, tiene y desarrolla ciertos estilos o formas de mandar”. Se describen tres estilos que refleja el líder al dirigir. Chávez (2013), nos menciona que no todos los líderes nacen porque, aunque lo sean, tienen que aprender mucho porque se motiva y se enseña. De esta forma, los emprendedores de las PYMES también son emprendedores, o se crean de acuerdo con los criterios mencionados anteriormente. No existe un estilo de liderazgo único y, para tener éxito, un líder debe ser capaz de utilizar el estilo de liderazgo adecuado en el momento adecuado para alcanzar los objetivos. Considerando que el estilo de liderazgo el 70% de las veces se da en el clima organizacional; cómo las personas perciben la empresa para la que trabajan afecta su comportamiento; la gestión tiene un impacto directo en el logro de las metas del socio y, por supuesto, las metas y objetivos de la organización. De esta forma, el empresario pyme y su estilo de gestión tienen un papel y una responsabilidad fundamental en la organización y sus resultados, ya que las áreas de actuación de la dirección de la pyme están más próximas que en las grandes empresas, porque los grupos de trabajo son reducidos. La comunicación es más directa, por lo que existe una estrecha conexión entre la gestión y la cultura de la empresa. Por su parte Chamarro (2009), indica que el liderazgo ha sido objeto de mucha investigación en el contexto de la educación, ya que varios hallazgos sugieren que la eficacia escolar está asociada con un fuerte liderazgo del director. En estos sistemas escolares efectivos, el liderazgo siempre está activo porque el director y el sistema escolar comparten una visión de lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.

Por su parte Hernández (2013), nos indica que no se pretende cuestionar muchos de los cimientos más sólidos del concepto de liderazgo en una era de cambios socioeconómicos acelerados y de búsqueda de oportunidades comerciales generadoras de riqueza. El análisis es el resultado de un programa de investigación

encaminado a desarrollar una idea de negocio independiente de las teorías teológicas y psicológicas, como tesis sobre el comportamiento humano, como fuente generadora de ideas, no necesariamente de negocio. Los líderes son como los grandes gerentes, tienen derecho a fijar las metas u objetivos de la empresa, necesitan recibir una formación especial y posicionarse sin respetar los derechos de los demás, tal como lo hacen los líderes animales, ganándose el respeto de los demás. Es el líder más calificado de la organización en cuanto a valores y ética. Una organización empresarial con gestión comunitaria también debe capacitarse o aprender constantemente nuevos métodos de planificación de procesos, ejecución, también control y evaluación constante para poder llevar a la organización al éxito, sin olvidar que no debe perderse en un trabajo constantemente innovado.

### **Variable: Clima organizacional**

Se observa que en cuanto a las dimensiones de estructura vemos que se encuentra en un nivel regular con un 46%, en responsabilidad esta en un nivel regular con un 41%, en la dimensión de recompensa está en un nivel regular con un 44%, en la dimensión de desafío está en un nivel regular con un 65%, en su dimensión de relaciones en un 65% regular, en su nivel de cooperación está en un nivel 74%, en cuanto a la dimensión de estándares está en un nivel regular con un 46%, en conflicto está en un nivel regular con un 64% y en su dimensión identidad está en un nivel bueno con un 53%. Donde según Contreras (2008), encontró que el Liderazgo transformador de los docentes en la sociedad es importante porque promueve el desarrollo del potencial de los docentes y facilita las relaciones con ellos. El aprendizaje comunitario reconoce todas las características del liderazgo transformacional, los docentes reconocen solo algunas de ellas, principalmente relacionadas con la dirección de la organización y la forma de comunicarse con ellos. 2. Todos los docentes participantes identificaron tres de las 10 características del liderazgo transformacional de los directores: docentes influyentes (91,5%), docentes motivadores (93,5%) y la estimulación del docente (96.1%). Algunos de ellos reconocieron sus otros rasgos, como la autoridad, la confianza y el apoyo en el trabajo. Todos los docentes coinciden en que la atención del director hacia el docente es una cualidad a desarrollar, ya que es necesario mejorar la actitud personal para coordinar el trabajo diario y las relaciones de

comunicación horizontal. Por su parte Zuñiga (2011), nos menciona que “el liderazgo influye regularmente (64.62%) en el clima organizacional, por lo tanto, a mayor liderazgo de los Decanos mayor clima organizacional, correspondiendo las nueve dimensiones del clima organizacional”.

## CONCLUSIONES

1. El análisis de correlación de Pearson,  $p$  es igual a 0,866, por lo que existe una correlación directa bastante alta, y el nivel de significancia entre las dos variables es de 0,000, lo que indica que existe significancia entre las variables, por lo que existe una correlación directa y correlación directa entre estilo de liderazgo y clima organizacional. Hubo una correlación significativa, por lo que se aceptó la hipótesis alternativa.
2. De acuerdo a los estilos de liderazgo del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín, encontramos que el liderazgo transformacional, transaccional, laissez – faire, en un nivel regular y en un nivel bueno se encuentra el liderazgo carismático.
3. Al evaluar el clima organizacional del “Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín”, en su dimensión de estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto, encontramos que está en un nivel regular, en cambio, la dimensión de Identidad se muestra en un nivel bueno.

## RECOMENDACIONES

1. Para que el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín, para que promueva la buena gobernanza debe asegurarse de que todos los involucrados en el cambio tengan los conocimientos y habilidades necesarios para hacer frente a los nuevos requisitos y sepan qué incluir en sus actividades diarias.
2. El gerente del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín, necesita crear dinámicas o proyectos donde los empleados se involucren en su desarrollo y planificación, y mantener siempre líneas de comunicación, ya sea un proyecto nuevo o una situación que los incomode.
3. El clima es un reflejo de la mentalidad colectiva. Es una cosa dinámica que pasa por distintas fases, como sentimiento personal, pasa de momentos idílicos a otros momentos cuestionables. Por lo que es necesario conocer su estado para tomar las medidas oportunas y evitar que afecte los procesos de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros

- Amoros, Eduardo (2006). Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Editorial EUMED. Universidad de Málaga-España.
- Charles Hill, Gareth James. (2006). Administración Estratégica – Un enfoque integrado. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Chiavenato I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda edición. McGraw-Hill. Mexico.
- Francés A. (2006). Estrategias y planes para la empresa. PEARSON Prentice Hall. México.
- Frantlin E. y Krieger M.(2011 )Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina. Editorial PEARSON EDUCACIÓN. México.
- Goleman Daniel (1999). Inteligencia Emocional. Edil. Vergara. Buenos Aires. Argentina.
- Hellriegel D. y Slocum, J. (2010). Comportamiento organizacional. Décima Segunda Edición. Editorial Thomson. México
- Ivancevich John (2006). Comportamiento Organizacional. Edil. Mc Graw Hill. México.
- Madrigal, B. (2009).Habilidades Directivas.Segunda edición McGraw-Hill. Mexico.
- Robbins S. y Judge T. (2013). Comportamiento organizacional. Decimoquinta edición. Editorial PEARSON. México.
- Stoner J. y Freeman R. (2008). Administración. Sexta Edición. Prentice Hall. México.

### Tesis

- Cercado, K. & Gonzales K. (2016). *“Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto 2016”*. (Tesis de grado). Universidad Peruana Unión. Tarapoto. Perú.

- Contreras (2008). *“El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco”*. (Tesis de grado). Pontificia Universidad Católica Del Perú. Perú.
- Chamarro (2009). *“Factores Determinantes del Estilo de Liderazgo del Director-A”*. (Tesis de maestría). Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Chávez (2013). *“La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la Pyme Ecuatoriana”*. (Tesis de pregrado). Universidad Andina Simón Bolívar. Quito – Ecuador.
- Estela, E. & Puyo J. (2017). *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, 2017”*. (Tesis de grado). Universidad Peruana Unión. Tarapoto. Perú.
- Hernández (2013). *“El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la Perspectiva Etológica”*. (Tesis de maestría). Universidad Del Rosario. Bogotá. Colombia.
- León, A. (2013). *“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 grado). Universidad Peruana Unión. Tarapoto. Perú.
- López, R. & Tucto S. (2015). *“La motivación y su relación con el desempeño docente del Instituto Superior Tecnológico Santo Cristo de Bagazán, Distrito de Tarapoto, Provincia y Región San Martín – 2015”*. (Tesis de grado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto. Perú.
- Zuñiga (2011). *“Estilo de Liderazgo de los Decanos y Clima Organizacionales En la Universidad Nacional del Callao 2010”*. (Tesis de grado). Universidad Nacional del Callao. Perú.



**ANEXOS**

### Anexo 1. Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo General	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas de recolección
¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y Clima organizacional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016?	Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y Clima organizacional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016.	Hi: Existe una relación una relación directa significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016.		Liderazgo transformacional	Nivel de Influencia idealizada Atribuida.	
	<b>Objetivo Especifico</b>	H0: No existe una relación una relación directa significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional de los trabajadores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016.	<b>Liderazgo</b>		Nivel de Influencia Idealizada Conductual	Guía de Análisis y encuesta
	• Evaluar los estilos de liderazgo que ejercen los jefes de las diferentes áreas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016.	• Evaluar el clima organizacional entre los			Liderazgo transaccional	Motivación Inspiracional Estimulación intelectual Consideración individualizada Premios contingentes Administración activa por excepción
				Laissez-faire	Administración pasiva por excepción Liderazgo Evitador	

trabajadores de las diferentes áreas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016.

•Determinar el grado de relación que existe entre los estilos de liderazgo y la cultura organizacional del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016

**Clima Organizacional**

Liderazgo carismático	Destaca una visión y los valores a compartir Promueve una identidad compartida Muestra conductas deseadas, proyecta fortaleza
Estructura	Reglas, procedimientos.
Responsabilidad	Supervisión que reciben los trabajadores.
Recompensa	Percepción de los miembros
Desafío	Promueve la aceptación
Relaciones	Percepción por parte de los miembros de la empresa.
Cooperación	Apoyo mutuo
Estándares	Percepción de los miembros acerca del énfasis.
Conflicto	Nivel de conflicto entre los trabajadores.
Identidad	Sentimiento de pertenencia



## Anexo 2. Instrumentos de aplicación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN



### CUESTIONARIO DE LIDERAZGO, FORMULARIO PARA TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN

Instrucciones para la evaluación:

Lea con detenimiento cada uno de los ítems y marque con una equis (X) el nivel que le corresponda según su parecer:

1 = Nunca

2 = Muy pocas veces

3 = Algunas veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

#### CUESTIONARIO

##### MI JEFE/A

- |  |           |
|--|-----------|
| 1. Me presta ayuda cuando observa mis esfuerzos  | 1 2 3 4 5 |
| 2. Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas   | 1 2 3 4 5 |
| 3. No interviene hasta que los problemas se agravan  | 1 2 3 4 5 |
| 4. Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo<br>Previsto (irregularidades, errores o desviaciones de los estándares) | 1 2 3 4 5 |
| 5. Evita involucrarse cuando surgen temas importantes  | 1 2 3 4 5 |
| 6. Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes  | 1 2 3 4 5 |
| 7. Esta ausente cuando se le necesita  | 1 2 3 4 5 |
| 8. Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar<br>los problema   | 1 2 3 4 5 |
| 9. Habla de forma optimista sobre el futuro  | 1 2 3 4 5 |
| 10. Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella   | 1 2 3 4 5 |
| 11. Personaliza las responsabilidades cuando se fijan los objetivos  | 1 2 3 4 5 |

12. Espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir 1 2 3 4 5
13. Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas 1 2 3 4 5
14. Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber 1 2 3 4 5
15. Dedicar tiempo a enseñar y capacitar al equipo de trabajadores 1 2 3 4 5
16. Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos 1 2 3 4 5
17. Muestra que es partidario de “si yo no lo he roto, yo no arreglo” 1 2 3 4 5
18. Va más allá de su propio interés por el bien del grupo 1 2 3 4 5
19. Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo 1 2 3 4 5
20. Demuestra que los problemas deben ser crónicos antes de actuar 1 2 3 4 5
21. Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar 1 2 3 4 5
22. Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas 1 2 3 4 5
23. Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma 1 2 3 4 5
24. Hace un seguimiento de los errores detectados 1 2 3 4 5
25. Demuestra un sentido de autoridad y confianza 1 2 3 4 5
26. Presenta una convincente visión del futuro 1 2 3 4 5
27. Comunica regularmente los fracasos con el fin de superarlos 1 2 3 4 5
28. Evita tomar decisiones 1 2 3 4 5
29. Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros 1 2 3 4 5
30. Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos 1 2 3 4 5
31. Me ayuda a mejorar mis capacidades 1 2 3 4 5
32. Sugiere nuevas formas de completar el trabajo 1 2 3 4 5
33. Se demora en responder los temas urgentes 1 2 3 4 5
34. Enfatiza la importancia de una misión común 1 2 3 4 5
35. Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas 1 2 3 4 5
36. Expresa confianza en que las metas serán cumplidas 1 2 3 4 5
37. Es efectivo en satisfacer mis necesidades relacionadas con el

trabajo	1 2 3 4 5
38. Utiliza formas de liderazgo que son satisfactorias	1 2 3 4 5
39. Me incita a hacer más de lo que yo tenía previsto	1 2 3 4 5
40. Demuestra su autoridad	1 2 3 4 5
41. Trabaja conmigo de una forma satisfactoria	1 2 3 4 5
42. Aumenta mis deseos de tener éxito	1 2 3 4 5
43. Consigue que la organización sea eficiente	1 2 3 4 5
44. Incrementa mi esfuerzo y motivación	1 2 3 4 5
45. Lidera un grupo que es efectivo	1 2 3 4 5



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL CON**  
**ADMINISTRACIÓN**



**FORMATO DE EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

**La presente evaluación es con fines académicos agradecemos por su colaboración con el presente trabajo.**

**SEXO: Masculino**  **Femenino**

A continuación usted encontrará un cuestionario que consta de 40 preguntas, el cual busca medir el clima organizacional en su organización.

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo.

**1. Mis compañeros de trabajo toman en cuenta mis opiniones**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**2. Soy aceptado por mis compañeros de trabajo**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**3. Mis compañeros de trabajo no muestran mucho acercamiento hacia a mí**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**4. Mis compañeros de trabajo me hacen sentir incómodo**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**5. El grupo de trabajo valora mis aportes**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**6. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo.**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**7. Mi jefe es mal educado**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**8. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**9. Las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**10. El jefe desconfía del grupo de trabajo**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**11. Valoro los beneficios que tengo en la organización**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**12. Los beneficios de salud que recibo de la organización satisfacen mis necesidades**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**13. Estoy de acuerdo con la asignación salarial**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**14. Mis aspiraciones se ven frustradas por la política de la organización**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**15. Los servicios de salud que recibo en la organización son deficientes**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**Realmente me interesa el futuro de la organización**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**16. Recomiendo a mis amigos la organización como un excelente sitio de trabajo**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca



**17. Me avergüenzo de decir que soy parte de la organización:**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**18. Sin remuneración no trabajo horas extras**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**19. Sería más feliz en otra organización**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**20. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**21. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**22. El entorno físico de su sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**23. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**24. La iluminación de! área de trabajo es deficiente:**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**25. La organización despide al personal sin tomar en cuenta su desempeño**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**26. La organización brinda estabilidad laboral!**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**27. La organización contrata personal temporal:**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**28. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales:**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**29. De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo:**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**30. Entiendo de manera clara las metas de la organización.**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**31. Conozco bien cómo la organización está logrando sus ideas**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**32. Algunas tareas diarias tienen poca relación con las metas**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**33. Los jefes no dan a conocer los logros de la organización**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**34. Las metas de la organización son pocas entendibles**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**35. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**36. Las otras dependencias responden bien mis necesidades laborales**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**37. Cuando necesito información de otras dependencias lo puedo conseguir fácilmente**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**38. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**39. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras**

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Muy pocas veces  Nunca

**Gracias por su colaboración**

# Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional de los trabajadores del programa nacional de alimentación escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016

---

**Fecha de entrega:** 17-abr-2023 08:04 a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2067174121

**Nombre del archivo:** ADMINISTRACI\_N\_-\_Sandy\_Yalena\_Arce\_L\_pez\_parafraseado.docx (4.82M)

**Total de palabras:** 11840

**Total de caracteres:** 64263

# Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional de los trabajadores del programa nacional de alimentación escolar Qaliwarma – UTC – San Martín durante el primer semestre del año 2016

## INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

16%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[vsip.info](http://vsip.info)

Fuente de Internet

6%

2

[repositorio.unsm.edu.pe](http://repositorio.unsm.edu.pe)

Fuente de Internet

5%

3

[hdl.handle.net](http://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

4%

4

[repositorio.ucv.edu.pe](http://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

2%

5

[repositorio.unh.edu.pe](http://repositorio.unh.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

6

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

7

[1library.co](http://1library.co)

Fuente de Internet

1%

8

[documents.mx](http://documents.mx)

Fuente de Internet

1%