

# ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA, 2021

*por* Esmila Calderón Reyes

---

**Fecha de entrega:** 28-ene-2023 10:55a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2001139450

**Nombre del archivo:** INFORME\_FINAL\_presentar\_ESMILA-JAMES-1.docx (220.98K)

**Total de palabras:** 12020

**Total de caracteres:** 66188

<sup>3</sup>  
**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO**

**BENEDICTO XVI**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**



Tesis para obtener el grado académico de

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL**

<sup>10</sup>  
**EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**

**DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA, 2021**

<sup>3</sup>  
**MAESTRO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**AUTORES**

Br. Esmila Calderón Reyes

ORCID: 0000-0002-7747-3952

Br. James Stuard Solís Godoy

ORCID: 0000-0001-8220-5269

**ASESOR**

Dr. Luis Omar Carbajal García

ORCID: 0000-0001-7508-0541

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del desarrollo organizacional y talento humano

**TRUJILLO, PERÚ**

**2022**

## Capítulo I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

En toda organización, el rol del líder es crucial en la medida que establezca una visión, misión y sepa definir objetivos, estrategias, políticas y métodos que permitan a dicha entidad ser eficaz y eficiente. Ello implica que el liderazgo sea de alta calidad y que permita a quien lo ejerza adaptarse a los cambios, respetando siempre las cuestiones éticas (Al Khajeh, 2018).

Las prácticas poco éticas son características de entornos en los que los líderes establecen como premisa el cumplimiento de objetivos a toda costa, dejando de lado el componente humano, la motivación y el respeto, factores que repercuten en el mediano plazo en el bajo rendimiento (Poturak et al., 2020).

En ese sentido, una encuesta de Gallup (Como se citó en Zuckerman, 2020), solo el 22 % de los equipos cree que sus líderes tienen alguna dirección clara para su empresa, un 77 % considera que el rol desempeñado por los líderes es más importante para determinar la permanencia en un trabajo aún por encima de la cultura organizacional (73 %) o las oportunidades de crecimiento profesional (66 %). Por último, el 52 % de los empleados que abandonaron su empresa creían que su jefe u organización podría haber hecho algo para evitar que se fueran.

El clima organizacional se entiende como la percepción colectiva que tienen los empleados de una organización sobre las condiciones laborales. Fundamentalmente se basa en la representación de los trabajadores en relación con sus propias experiencias de su entorno laboral (Pedraza, 2018). En esa línea, es importante destacar la trascendencia del líder en el entorno laboral, señalan Poturak et al. (2020) que las habilidades directivas deben abordar la gestión de los recursos humanos, ayudar a aumentar la eficiencia de los procesos operativos, participar junto a los administradores en la consecución de metas para evitar un mal manejo de recursos, etc. Así, la relación entre el liderazgo y el clima organizacional se hace más notorio, en tanto la satisfacción y el compromiso de los empleados aseguren el éxito de la organización y la eficacia interna.

A nivel de América Latina, Mandomedio (2020) señala que un 55 % de empleados latinoamericanos percibe como un clima laboral bueno en medio del entorno de la pandemia. Además, un 70 % considera que el rol desempeñado por el líder en medio de

la crisis de adaptación al teletrabajo ha sido fundamental para garantizar el desempeño y la productividad. Estas cifras se condicen con los estudios realizados en los últimos años en los cuales se destaca la participación de los líderes como útil para los entornos de trabajo. Así, Gonzáles et al. (2021), destacan que el deterioro de la comunicación y la confianza repercute en el clima organizacional con lo que se comprueba la relación directa entre ambos factores.

En el plano nacional, se explicita que la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional ha sido validada por autores como Castillo et al. (2019), quienes encontraron que los autoritarismos dentro del sector público son incapaces de proporcionar un clima laboral armonioso y de participación. De igual manera, Pedraza (2018) destaca la necesidad de que se fomente en entidades del Estado el liderazgo, la identidad y el crecimiento para aumentar la percepción de conformidad que demuestran los trabajadores. Todo ello como una estrategia de atracción de los mejores talentos para trabajar en el Estado.

En línea con todo lo mencionado, esta investigación se centra en el contexto administrativo de una universidad. Así, en lo que va de la actual gestión de la Universidad Nacional del Santa, la mayoría de sus autoridades han sostenido enfrentamientos con el personal administrativo. Al mismo tiempo, se evidencia que las relaciones interpersonales no son apropiadas, puesto que la comunicación se encuentra distorsionada entre las personas que laboran en la institución. Respecto a la identificación con la entidad, se empleó la medida coercitiva de dirección en la gestión. Asimismo, se evidencia desorganización para sobrellevar los conflictos institucionales, esto supone una mala toma de decisiones, lo cual afecta directamente en la calidad educativa.

## <sup>1</sup> **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021?

### **1.2.2 Problemas específicos**

a) ¿Cuál es el estilo de liderazgo predominante entre las autoridades de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021?

- b) ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021?
- c) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021?
- d) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021?
- e) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo correctivo / evitativo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021?

### 1.3 Formulación de objetivos

#### 1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

- a) Identificar el estilo de liderazgo predominante entre las autoridades de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.
- b) Establecer el nivel de clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.
- c) Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.
- d) Establecer la relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.
- e) Establecer la relación entre el liderazgo correctivo / evitativo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

#### 1.4 Justificación de la investigación

La investigación se justifica por la necesidad que tienen las organizaciones de reconocer el rol del líder en la formación de un clima organizacional óptimo que sea percibido por los estudiantes.

Justificación teórica: La investigación se desarrolló con el propósito de aportar con nuevos conocimientos entorno al liderazgo y clima organizacional en las instituciones de educación superior que permitan mejorar el desempeño y productividad del talento humano.

Justificación metodológica: Esta investigación con enfoque metodológico cuantitativo permitió responder, a través de los instrumentos utilizados, los objetivos planteados en el estudio que es determinar como el liderazgo es influyente en la construcción del clima laboral de los colaboradores y su desempeño laboral.

Justificación práctica: La investigación se justifica en la práctica debido a la medida que permitió identificar los niveles tanto de liderazgo como de clima organizacional y el grado de relación que existe entre ellos, permitió conocer la importancia de contar con indicadores que midan estos componentes cruciales en el correcto desarrollo de las actividades en la entidad. En ese sentido, teniendo focalizados las principales falencias en la entidad se podrán establecer estrategias definidas que les den solución. Teniendo un plan de acción establecido, se podrá atender los puntos débiles para garantizar una convivencia mejor y el desempeño adecuado de las funciones de cada integrante.

Justificación social: Finalmente, la investigación se justifica desde un ámbito social porque las conclusiones servirán como referencia para corregir errores y tomar decisiones con respecto a aquellas percepciones negativas que están evitando o limitando el mejoramiento del clima organizacional de la Universidad Nacional del Santa.

## Capítulo II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### Internacionales

Contreras y Jiménez (2016), cuya investigación tuvo como objetivo representar la forma de liderar de las autoridades y cómo esta genera un adecuado clima de trabajo en un centro educativo de Cundinamarca, donde se contempló diversas ideas de cada participante para una mejor integración. El diseño del estudio fue de tipo descriptivo correlacional y explicativo, y la muestra estuvo compuesta por 130 participantes, quienes accedieron a responder a la encuesta. Según los resultados, el colegio estudiado presenta algunas dificultades relacionadas a la forma de liderar y al entorno de trabajo brindado señalando una necesidad de intervención. Así, se evidenció el descontento de los laboradores ante la forma de liderar de sus jefes, esto por su falta de autoridad o por recurrir a acciones inadecuadas.

Sagredo y Castelló (2019) a través de su estudio buscaron precisar cuál es la asociación entre el direccionamiento, el compromiso y el rendimiento que desarrollan la plana docente ante un grupo de edad adulta un centro educativo de Chile. Para ello, se empleó un diseño no experimental transversal. Así, la muestra de esta investigación estuvo compuesta por 40 participantes. Los datos fueron recolectados mediante la técnica de encuesta en escala tipo Likert. Según los hallazgos, se evidencia una correlación positiva en la forma que tienen los profesores para desempeñarse generando una adecuada gestión, motivación y compromiso. Además, se precisó que hay una importante asociación entre el compromiso que sienten los docentes con su motivación.

De similar manera, Hung et al. (2016) en su investigación consideraron como objetivo analizar la correlación entre el liderazgo de servicio principal, la escuela clima organizacional y participación laboral de los maestros de la escuela primaria. La metodología siguió un diseño no experimental-transversal, descriptivo. La población y muestra estuvo compuesta de 1582 maestros de escuela primaria como los sujetos de investigación para llevar a cabo la escala de liderazgo, escala de clima organizacional, junto a su grado de participación. De este modo, los hallazgos muestran que el poder explicativo del liderazgo de servicio principal para la participación de los maestros en el trabajo es 46 % y el poder del clima organizacional de la escuela para la participación de los docentes en el trabajo es del 13 %.

Kohan et al. (2018), cuya investigación <sup>5</sup> tuvo como objetivo examinar el efecto del liderazgo transformacional en la amistad en el lugar de trabajo y el clima organizacional en una importante organización militar, en la provincia de Isfahan de Irán, siguieron <sup>2</sup> un diseño no experimental transversal, descriptivo – correlativo. La población estuvo conformada de 530 individuos y como muestra a 502 de ellos. En el análisis, se utilizó el modelado de ecuaciones estructurales (SEM) y la prueba de Sobel. Así, los hallazgos evidenciaron al liderazgo de tipo transformacional como efectivo al presentar consecuencias positivas y significativo en la amistad en el lugar de trabajo y el clima organizacional. Además, el clima organizacional actúa como un nexo entre el liderazgo de tipo transformacional y el establecimiento de amistad en un ambiente de trabajo. Se concluyó que los comandantes militares pueden promover las relaciones interpersonales y organizacionales cambiando su estilo de liderazgo, y de ese modo crear una atmósfera amistosa entre el personal militar, que conduzca a una mayor satisfacción y motivación, así como al compromiso de defensa.

Pérez y Fernández (2020) realizaron una investigación que se planteó como objetivo identificar qué tipo de liderazgo se vinculan con un adecuado clima de trabajo, en el que se reconozca el esfuerzo, se promueva el trabajo colaborativo y así genera mejor calidad en su desempeño como organización. El diseño seguido fue no experimenta transversal, descriptivo correlacional. <sup>33</sup> La población y la muestra se compuso de 1179 <sup>28</sup> participantes, quienes accedieron a responder a un cuestionario de escalas ECO IV e ISTAS21. Los resultados demostraron que el trabajo en equipo <sup>28</sup> ejerce significativamente el efecto mediador esperado en la relación entre la calidad del liderazgo y el clima organizacional. Se concluyó que <sup>14</sup> la forma de liderar, el reconocimiento de esfuerzos y la cooperación entre compañeros genera un mejor ambiente en el trabajo. Por tanto, <sup>14</sup> la organización debe establecer un estilo de liderazgo propio que le permita alcanzar sus objetivos y mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

### **Nacionales**

Laura (2019) consideró como objetivo de su estudio detectar con precisión qué forma de liderazgo incide en un apropiado clima de trabajo considerando la interacción nentre trabajadores y su incentivación como parte de la educacion en nivel primaria en Ilave. La metodología tuvo un diseño cuantitativo de tipo no experimental. La población



estuvo conformada de 169 docentes y como muestra a 125 participantes, quienes aceptaron responder a la encuesta. Los resultados muestran un importante vínculo entre la forma de liderar correctamente con la integración de equipo docente ( $r = 0.99$ ), esto señala una correlación positiva bastante elevada alta. Se concluyó que existe importante la ejecución de actividades que integren al equipo de trabajo, que se reconozca con incentivos el desenvolvimiento y así lograr que el trabajador perciba un clima de trabajo agradable y seguro.

Simbron y Sanabria (2020) cuya investigación tuvo como objetivo comprobar el vínculo entre la adecuada forma de liderar y el clima de trabajo percibido, además de identificar sus efectos en la satisfacción de la plana docente en una institución de formación superior en los Olivos. Para ello, se recurrió a un diseño descriptivo correlacional, donde la población y muestra estuvo compuesta por 35 personas, quienes accedieron a participar de la encuesta mediante 3 cuestionarios. Los resultados demostraron efectivamente que hay un vínculo entre las variables y estas se orientan a garantizar satisfacción en el trabajo de los catedráticos, esto apunta a una correlación de tipo positiva en grado alto. Se concluyó que la dirección es capaz de convencer a su personal sobre las metas planteadas y que este se sienta en la posición comprometida en cumplirlas, con esta actitud se logrará sobrepasar diversos obstáculos.

Barrantes (2020) buscó en su investigación estudiar la asociación que se percibe entre la interacción laboral de los trabajadores y cómo esta se refleja en el clima de trabajo, dentro del centro educativo La Rioja. La metodología consideró un diseño descriptivo correlacional. La población se compuso de 80 docentes y una muestra conformada por 40 participantes. Los datos fueron recolectados mediante la técnica de la encuesta por medio de cuestionarios. Los resultados mostraron que el 55 % de docentes considera que se cumple con las condiciones ideales, 73 % indica que hay posibilidades de que sea mejor, y el 65 % considera que en circunstancias suele ser un buen clima y en otras no. Se concluyó que existe un vínculo importante entre las variables, en el centro educativo “Manuel Segundo del Águila Velásquez” y es positiva media, con valores = 0.7215.

Oviedo (2018), a través de su estudio, establece la existencia de un vínculo entre la convivencia efectiva y el clima de trabajo, dentro de un centro educativo del Cusco, 2018. La metodología planteó un diseño correlacional descriptivo. La población estuvo compuesta de 28 docentes y una muestra de 17 participantes. Los datos fueron

recolectados mediante la técnica de la encuesta y registro documental. Los resultados demuestran un nivel moderado de interdependencia entre la comunicación organizacional y el clima institucional sustentada (según Rho de Spearman) en un 45.5 %. Los hallazgos de esta investigación evidencian que la comunicación organizacional se valora como “regular” (65 %), mientras que la variable “clima institucional” se valora como “regular” (71 %). Se concluyó que existe una alta interdependencia entre la variable “comunicación organizacional” y las dimensiones de “comunicación descendente” ( $\rho = 0,867$ ), “comunicación ascendente” ( $\rho = 0,832$ ) y la “comunicación horizontal” ( $\rho = 0,930$ ).

Barrios (2018), cuya investigación tuvo como objetivo definir si el liderazgo en su forma adecuada garantiza un clima de trabajo óptimo en la institución educativa, consideró un diseño cuantitativo correlacional. La población y la muestra estuvo compuesta por 114 participante, quienes accedieron a responder a la encuesta. Así se obtuvo que las variables sí presentan una asociación directa y positiva, pues el valor de la prueba de  $Z_t$  es 1,96 y 5,32 en la  $Z_c$ . Se concluyó que la modalidad Democrática en el liderazgo es más efectiva, ya que el clima de trabajo es favorable.

## **2.2 Bases teórico científicas**

### **2.2.1 Antecedentes del constructo de liderazgo**

En el desarrollo de la historia, el concepto de liderazgo ha variado junto con las transformaciones de las sociedades. Así, tal como cambian las necesidades, el concepto también evolucionó, pasando de reyes y sacerdotes hasta líderes encumbrados en la pirámide social y económica de los distintos momentos de la humanidad (Acosta, 2018). El concepto de liderazgo comprende un acto en el que se ejerce influencia sobre individuos por otros, con la finalidad de conseguir un propósito. En ese sentido, la narración bíblica de Moisés y el viaje emprendido junto al pueblo judío en busca de la tierra prometida se enmarca en los ejemplos de liderazgos presentes desde la antigüedad. Históricamente, los líderes adoptan un carácter mitológico a quienes no se les hace cuestionamientos y se les debe reverencia por sus hazañas o virtudes religiosas o militares (Contreras et al., 2016).

De acuerdo con Acosta (2018), el enfoque inicial con el que se aborda el liderazgo es el de la “teoría del gran hombre”, por la cual se suelen resaltar las virtudes “innatas” que poseen las personas para influenciar en los demás. Según Contreras et al. (2016) los

primeros expositores de esta teoría fueron Confucio y Lao Tzu quienes escribieron en sus tratados de gobierno y administración sobre cuáles eran las principales características que debían ejercerse para el desarrollo del liderazgo. Por su parte, el padre del taoísmo refería que el buen líder no era aquel que lograba la obediencia, sino el que hablaba poco de su trabajo y que es capaz de reconocer fue posible gracias a la participación de todos.

En tanto, como expresan Blanch et al. (2016) el desarrollo actual de la teoría del liderazgo se aborda desde el paradigma positivista. El objetivo del estudio se centra en el análisis de las condiciones y procesos que permiten que las personas tengan un mejor desarrollo por medio un potenciamiento de las propias dimensiones positivas del ser humano. En ese sentido, con la ayuda de la psicología positiva, se ha abordado el liderazgo junto con la conducta organizacional. Por ello, empleando este enfoque pueden explicarse los factores de éxito o fracaso de los distintos sistemas económicos, políticos y organizacionales, en donde el centro del análisis es el rol que desempeña el líder.

### **2.2.2 Liderazgo**

De acuerdo con Robbins y Judge (2017) es la capacidad para influenciar a un grupo para conducirlos hacia la consecución de metas. Así, dicha habilidad puede partir desde la formalidad, como es el caso de los puestos directivos dentro de cualquier organización.

En esa misma línea, Goleman (2013) destaca en el liderazgo la capacidad para convencer, sin ser un sinónimo de dominación. Además, tiene la característica de ser un fenómeno social y lingüístico que es más una consecuencia de las personas que son seguidoras del líder, que aquel que es reconocido y respetado como tal. En ese sentido, el liderazgo se propone mediante las acciones del líder hacer realidad algo deseado, muchas veces esta persona no es un simple espectador.

Según Noriega (2008, como se citó en Almirón et al., 2015) el liderazgo debe ser analizado a partir de las habilidades desempeñadas, sociedad y sistema, en donde se considera con mayor frecuencia la sociedad, pues el desarrollo social como integración de equipo conlleva a una mejor convivencia en el trabajo. Ante ello, se destaca la importancia de mantener una buena relación entre los líderes y sus subordinados, quienes pueden ser influenciados para conducir al alcance de metas.

Según Jijón y Fierro (2016), cuando se habla de liderazgo se habla de funciones a desempeñar y del comportamiento que une a los líderes de los seguidores y los estimula a seguir metas específicas, es el que motiva e inspira a las personas a trabajar juntas para alcanzar objetivos comunes.

### **2.2.3 Importancia del liderazgo**

Se reconoce en la actualidad al liderazgo como la capacidad fundamental para garantizar el funcionamiento óptimo de las organizaciones. Por medio de las prácticas del líder se vuelven reales los objetivos, las expectativas serán cumplidas y el entorno laboral tendrá mayor fluidez y será más efectivo. De esta manera, puede entenderse al liderazgo como una persona que posee distintas habilidades para la conducción de determinado grupo al cual deberá motivar, conducir y hacerle alcanzar el éxito. Además, de acuerdo con la capacidad del líder, las metas y objetivos establecidos por las organizaciones podrán ser cumplidas de manera productiva (García, 2018).

Debido a ello, el ejercicio del liderazgo dentro de una empresa u organización señala Alatrística (2020) dependerá de las cualidades que vaya adquiriendo la persona a lo largo de su vida profesional y en su relacionamiento con los demás. Debido a ello surge la idea de que el líder no tiene que nacer con determinados dotes que lo predispongan a estas situaciones de éxito, sino que dependerá de cuánto esté dispuesto a aprender en el proceso. Así, la importancia de formar líderes radica en la posibilidad de disponer de personal que sepa tomar decisiones correctas, que puedan sobrevivir a periodos de crisis y a situaciones difíciles.

Conscientes de las potencialidades de las características del líder, destacó Gamboa (2019), en los últimos años las empresas vienen dándole la importancia debida a estas habilidades entre su personal, para incluir a sus gerentes y demás directivos en capacitaciones donde potencialicen las habilidades de liderazgo transformacional; considerando que el liderazgo transformacional “se destaca como uno de los tipos de liderazgo más adecuado para orientar las organizaciones y sus equipos de trabajo hacia el cambio y la innovación”. Siguiendo esta idea, cada organización podrá adecuar su forma de liderar, pues se propondrán una mejor orientación que garantice una óptima atención hacia los clientes.

## 2.2.4 Dimensiones de liderazgo

De acuerdo con los fines de la investigación se han establecido como dimensiones a los tipos de liderazgo; transformacional, transaccional, correctivo y pasivo.

### 2.2.4.1 Liderazgo transformacional

El concepto de liderazgo transformacional fue introducido por Burns (1978, como se citó en Molero et al., 2010) partiendo de estudios cualitativos como referente de los posteriores a modo de sustento. Bernard Bass hizo una contribución significativa al enfoque de liderazgo y con base en el marco teórico establecido por James McGregor Burns, quien acuñó el término “liderazgo transformador” para describir un tipo de liderazgo capaz de enfocarse en los seguidores para motivarlos y desarrollar su potencial.

La elaboración más destacada del constructo corresponde a Bass (1985, como se citó a Leal-Soto, 2016), personaje que postuló la Teoría Multifactorial del Liderazgo, la cual se sostiene por tres aspectos: el liderazgo de tipo transformacional, el de carácter transaccional y el de tipo laissez faire. Es así como el de tipo transformacional es entendido como la conversión significativa de los trabajadores a partir de establecer objetivos en común por los líderes. Así, para Moreno-Casado et al., (2021) el líder transformacional es opuesto al transaccional que sostiene principalmente el intercambio, es decir, transa el reconocimiento con el fin de obtener una mejor respuesta en el desempeño.

De acuerdo con Jijón y Fierro (2016) una de las particularidades de este liderazgo es que el trabajador es visto como un individuo capaz de desarrollarse. “Los directivos que ponen en práctica un liderazgo transformacional poseen la capacidad para impulsar e inspirar a sus seguidores, así como influir en su perspectiva y cambiarla si es necesario”.

Asimismo, Bass (1985, como se citó a Leal-Soto, 2016) definió “el denominado liderazgo laissez faire como aquel que, paradójicamente, está caracterizado por la ausencia de cualidades transaccionales o transformacionales en el líder”.

#### **2.2.4.1.1 Influencia idealizada atribuida**

Sostuvieron Rodríguez y Pedraja (2017), se refiere a las atribuciones que le otorgan los trabajadores a su líder considerándolo como un ejemplo que deben seguir por sus efectos positivos.

#### **2.2.4.1.2 Influencia idealizada conductual**

De acuerdo con Rodríguez y Pedraja (2017), se trata de una conducta que genera admiración del personal para luego imitarla en sus funciones, de este modo refuerza también la actitud del líder.

#### **2.2.4.1.3 Motivación inspiracional**

En palabras de Rodríguez y Pedraja (2017), se trata del planteamiento de ideas que incentivan personal y profesionalmente al trabajador, estas ideas son generadas a partir del reconocimiento de necesidades que posee cada trabajador. Entonces, se refiere al entusiasmo que tiene el personal por desarrollarse empleando la institución como medio.

#### **2.2.4.1.4 Estimulación intelectual**

Para Rodríguez y Pedraja (2017), esta estrategia se basa en la identificación de las habilidades de cada trabajador y que el líder promueva o refuerce estas capacidades en beneficio de la institución, además de familiarizar al personal con sus actividades.

#### **2.2.4.2 Liderazgo transaccional**

Señala Molero et al. (2010), este tipo de liderazgo se sostiene por el reconocimiento mutuo entre los trabajadores y el líder, pues el personal se desempeñará mejor ante reconocimientos económicos y esto creará una consecutiva reacción. Su adecuada implementación garantiza respuestas positivas, ya que genera la satisfacción de la institución y a su vez el rendimiento del personal.

#### **2.2.4.2.1 Consideración individualizada**

De acuerdo con Molero et al. (2010), estos líderes son considerados como *coaches* a los que se puede recurrir con confianza, pues establecen la empatía en sus motivaciones personales de los trabajadores.

#### **2.2.4.2.2 Recompensa contingente**

Señalaron Molero et al. (2010), que los líderes se han encargado de analizar particularmente las necesidades de cada trabajador para recompensarlo usando estos aspectos en específico.

#### **2.2.4.3 Liderazgo correctivo**

En términos de Fernández y Quintero (2017) es utilizado por los líderes como una forma de seguimiento, el cual debe ser constante para demostrar presencia de su manejo y que las actividades se cumplan según la norma interna.

##### **2.2.4.3.1 Liderazgo pasivo**

Según Fernández y Quintero (2017) es utilizado por los líderes como acciones consecuentes a lo demostrado en el desempeño, es decir, aplica castigos o recompensas adecuado el reglamento.

##### **2.2.4.3.2 Dirección por excepción activa**

Mencionaron Molero et al. (2010) que estos líderes suelen fijarse en los errores que ocasionan un desequilibrio para ser incisivos en la corrección de estos para posteriores actividades.

##### **2.2.4.3.3 Dirección por excepción pasiva**

Molero et al. (2010) indica que estas personas actúan como líderes en situaciones que consideren como urgentes y de mayor gravedad, luego de ello prefieren no hacerse cargo.

##### **2.2.4.3.4 Laissez-Faire**

Molero et al. (2010), señalan a un grupo de líderes que prefieren no verse implicados en las decisiones que recaen sobre ellos.

#### **2.2.5 Teoría del comportamiento**

Está referida al individuo y su orientación al lugar de trabajo, y se basa en teorías sobre el comportamiento humano en las organizaciones, teniendo en cuenta lo propuesto en el método de categorización de necesidades de Maslow, los factores de higiene de

Herzberg, las necesidades de McClelland y el principio de integración de McGregor. En teoría, el liderazgo se define por la actitud que se impone como un estilo para liderar subordinados, quienes pertenecen a una entidad y con el fin de solucionar conflictos de diversos tipos (Lussier y Achua, 2010).

Lussier y Achua (2010) señalan que los líderes se destacarán no solo por sus características físicas o intelectuales, sino de la forma cómo conducen la organización, lo que permitirá construir un tipo de liderazgo reconocible con el trabajo que desempeñan. Así, se centra más en la actitud del líder y que lo promueve a cumplir sus funciones.

A su vez, Lupano y Castro (2016) señalan que esta teoría basa su objetivo central en analizar el comportamiento de los líderes y la efectividad en el liderazgo ejercido. En ese sentido, el grupo de personas subordinadas detecta esta actitud asociándola con dos aspectos:

- **Iniciación de estructura:** se refiere a la delimitación de actividades, definiendo los requerimientos en cada actividad para que el personal identifique por sí mismo la organización que está llevando a cabo.
- **Consideración:** es el establecimiento de lazos importantes como el respeto y la confianza para que los trabajadores se sientan cómodos con la ejecución de sus actividades y con las consultas que deseen hacer.

### **2.2.6 Teoría situacional o de la contingencia**

Este enfoque se refiere a la capacidad de adaptación que tiene el líder ante las situaciones que lo requieran y si es constante; pues existen situaciones que lo ayudarán a crecer, así como hechos que afectarán su seguridad (Lussier y Achua, 2010). “Se basan en la idea de que diferentes patrones de conductas pueden ser efectivos en diferentes situaciones pero que una misma conducta no es óptima para todas ellas” (Lupano y Castro 2016).

Esta teoría de Fiedler (1967) señala que poseer determinadas características diferentes a los demás no es garantía de liderazgo y además todas las situaciones para ser resueltas, necesitan ser guiadas por un líder. Es decir, un líder que se adapta a una situación concreta. No existe un único estilo de liderazgo. “Los líderes orientados a las relaciones se interesan principalmente en tener buenas relaciones con sus subordinados y serle agradable, y los líderes orientados a las tareas se interesan especialmente en que



los subordinados tengan niveles de desempeño altos y se enfoquen en el cumplimiento de la tarea” (Jones y George, 2010).

### **2.2.7 Teoría emergente**

Es una de las teorías más desarrolladas y estudiadas actualmente, se refiere al líder que logra transformar a sus oyentes. Así, el liderazgo de tipo transformacional y transaccional es entendida como los líderes compensan a sus receptores por la transformación conseguida. Jones y George (2010) afirman que este tipo de líderes consiguen concientizar a sus oyentes sobre los propios requerimientos que una persona tiene, de modo que esto los conduzca a ejecutar sus actividades efectivamente. Por su parte Bass (1985, como se citó a Leal-Soto, 2016) añade “**el liderazgo transformacional consiste en cuatro factores: el carisma o influencia idealizada, el liderazgo de inspiración o motivación, estimulación intelectual y consideración individual**”.

Este enfoque destaca que los líderes transformacionales tienen características distintivas como: convicciones firmes, confianza en sí mismos y un fuerte sentido de poder. También implica acciones que empatizan al líder con sus subordinados, fijando las metas en común y estableciendo nuevas ideas que convienen a la optimización de la institución (Lupano y Castro, 2016).

### **2.2.8 Clima organizacional**

Chiavenato (2011) apunta que se trata de la estabilidad mental que brinda una organización a su personal a través del funcionamiento que se ha propuesto. Este se refleja en el ambiente donde se desenvuelven.

Robbins y Judge (2017) sostienen que el clima se identifica como la personalidad de la empresa con la que se caracteriza y con la que se propone alcanzar sus metas, incluyendo factores culturales de identidad.

Se entiende el concepto de clima de trabajo como un grupo de factores que atribuyen a la organización el sentido de estabilidad productiva por el desempeño que demuestra su personal. **De manera que el clima organizacional resultará favorable siempre y cuando se satisfaga los requerimientos y necesidades personales de los miembros trabajadores y, a su vez, promueve el aumento de la moral y motivación de estos personajes** (Chiavenato, 2011).

### 2.2.8.1 Tipos del clima organizacional

De acuerdo con Brunet (2011), las organizaciones se caracterizan por tener los siguientes tipos de clima organizacional.

#### a) Clima de tipo autoritario: Autoritarismo explotador.

Aquí los jefes no han establecido un lazo de confiabilidad con sus colaboradores ocasionando que estos perciban un ámbito miedoso, amenazante, y pocas veces entregan recompensas, y la insatisfacción personal queda reflejado en la estabilidad psicológica.

La comunicación es vertical a través de directrices y de instrucciones específicas.

#### b) Clima de tipo autoritario: Autoritarismo paternalista

Los jefes tienen una confianza condescendiente en sus trabajadores. Las decisiones son consideradas mayormente en los cargos superiores, sin considerar en ocasiones a los de cargos inferiores. Se emplea castigos o recompensas para incentivar al trabajador.

#### c) Clima de tipo participativo: Consultivo

En este clima, los jefes son autoridades comprensivas que establecen la confianza con sus colaboradores, y así incentivan que los de cargo inferior puedan decidir lo que sucede en los cargos superiores.

Para lograr este ambiente, los jefes recurren al incentivo de recompensas, pero con pocos castigos si fuese necesario; además, porque en su comunicación de tipo descendente garantizan el beneficio de sus trabajadores en estima y prestigio. Así, la dinamicidad es una característica de este clima, pues el área administrativa se plantea metas que debe lograr.

#### d) Clima de tipo participativo: Participación en grupos

En este tipo de clima, los jefes incluyen a todos los trabajadores en la toma de decisiones generales aplicando un modo lateral en su comunicación.

El incentivo que se proponen es el de recompensar la participación y el alcance de metas a modo de reconocer su rendimiento e identificación con la empresa.

### 2.2.8.2 Factores del clima laboral

Jiménez (2011) cita a Litwin y Stinger, personajes que propusieron el reconocimiento de nueve factores, los cuales inciden en el clima organizacional:

#### a) Estructura: Se refiere a la esquematización considerada en la coordinación de actividades, independientemente de los niveles. Se reconoce también como estructura organizacional porque detalla su composición y el orden requerido.

- b) Responsabilidad: Se trata principalmente de la autonomía con la que se maneje una actividad, si su cumplimiento se está ejecutando y en el tiempo indicado. Además, involucra la supervisión como parte de garantizar dichos cumplimientos.
- c) Recompensa: Incentivo que se otorga como una respuesta ante el buen desempeño del laborador, esto como refuerzo de sus actitudes.
- d) Desafío: Forma de promover la competencia entre los trabajadores con la finalidad de destacar las mejores actitudes y así alcanzar las metas.
- e) Relaciones: Se refiere principalmente al establecimiento de sanas y efectivas relaciones entre los trabajadores, donde existe el respeto y la integración de equipo para sostener la productividad y la utilidad de la empresa.
- f) Cooperación: Se trata de la interacción asertiva entre los laboradores, donde se logrará establecer una buena coordinación en la obtención de los objetivos, tanto personales como de la empresa.
- g) Estándares: Medida que se plantea como guía de limitación y alcance en la evaluación del esfuerzo que realizan los trabajadores. De este modo cada laborador percibirá una equidad en la ejecución de sus actividades.
- h) Conflicto: Situaciones o inconvenientes que parten desde malentendidos hasta problemas de difícil solución, además, su presencia puede deberse a una mala relación entre trabajadores de diferentes cargos, superiores e inferiores.

11

### **2.2.8.3 Dimensiones de Clima Organizacional**

#### **2.2.8.3.1 Retos Individuales**

Los retos que se establecen de forma individual son la muestra de la actitud positiva que se expresa en un trabajador, con el fin de lograr sus ambiciones y alcanzar mejor productividad en su situación laboral. De modo que estas actitudes promueven las capacidades de creatividad, innovación y ánimos de superación en una persona, mismas capacidades que permitirán un mejor desenvolvimiento de los trabajadores en su entorno familiar, personal y profesional. Entonces, el planteamiento de retos individuales significará una ventaja para el crecimiento de una organización (Chiavenato, 2011).

#### **2.2.8.3.1.1 Pertenencia**

Para Calero et al. (2018) se refiere al interés de sentirse incluido en un determinado grupo para recibir afecto y permanecer estable con sus emociones.

#### **2.2.8.3.1.2 Desempeño**

Sostuvo Rivero (2019) que se es la actitud de predisponerse a realizar efectivamente las actividades o el puesto que se le ha indicado, además de aplicar las habilidades que una persona posee.

#### **2.2.8.3.1.3 Habilidades**

De acuerdo con Ascón et al. (2019), es la destreza con la que se desarrolla una determinada actividad y con la cual logrará destacar, pues mediante estas destrezas aplica métodos específicos para su éxito.

#### **2.2.8.3.2 Gestión Institucional**

La gestión institucional se comprende como aquella estrategia administrativa que se ocupa de monitorear las actividades y las herramientas necesarias para la consecución interviniente en los logros de una determinada institución. Es decir, la gestión institucional debe abordar la orientación de <sup>2</sup> alcanzar los propósitos institucionales y así promover nuevas planificaciones efectivas de acuerdo con las propiedades que posee esta <sup>2</sup> organización. No obstante, es importante recordar realizar un estudio de <sup>2</sup> análisis para adecuar los planes de logro en función a la realidad organizacional de la institución (Chiavenato, 2011).

#### **2.2.8.3.2.1 Planificación**

Hernández y Fernández (2018) sostienen como la estrategia a través de la cual los <sup>26</sup> diferentes niveles de la institución educativa se ajustan para que las acciones emprendidas contribuyan al logro de las metas de la organización.

#### **2.2.8.3.2.2 Capacidades**

Zapata y Mirabal (2018) sostienen que se trata de un conjunto de habilidades que incluye la creatividad como medio para reconocer las competencias principales en una organización.

### **2.2.8.3.3 Interacción**

La interacción es una comunicación en la que los participantes de la comunicación interpersonal tienen cierta proximidad física y comparten mensajes verbales o no verbales de manera mutua. Es decir, la interacción se expresará como una constante comunicación entre los miembros de la organización y esto reforzará su relación de confianza y coordinación. Es así como este aspecto se considera relevante en el proceso de obtener un adecuado clima organizacional, pues la interacción social genera efectos en el comportamiento de gestión del conocimiento y de la formación profesional de los miembros (Chiavenato, 2011).

### **2.2.8.3.4 Rendimiento institucional**

El rendimiento institucional es una propiedad que se soporta en el desempeño que desenvuelven cada trabajador, ya que de estos personajes depende la situación general de una determinada institución. En otras palabras, es posible comprender que el rendimiento se desprende de la adecuada ejecución de las habilidades que presenta cada trabajador para realizar sus actividades en acorde a sus responsabilidades dentro de su entorno laboral (Chiavenato, 2011).

#### **2.2.8.3.4.1 Compromiso**

Estrada y Mamani (2020) apuntan que se trata de un sentimiento de identificación personal con la institución, donde se demuestra orgullo, entusiasmo y motivación por las actividades que se realizan, pues se apropiaron de los propósitos de esta institución.

### **2.2.8.3.5 Cooperación laboral**

La cooperación laboral se refiere a una situación de compromiso que adaptan con la finalidad de reconsiderar los objetivos empresariales en un periodo menor a lo pronosticado. De modo que la cooperación es un factor consecuente a las buenas relaciones interpersonales que lograron desarrollar cada miembro del grupo de trabajo. Sin embargo, al significar una ventaja productiva de la organización, requiere de constantes monitoreos que propulsen su reforzamiento y generan un clima capaz de ser adaptado por nuevos integrantes (Chiavenato, 2011).

#### **2.2.8.3.5.1 Trabajo colaborativo**

Guerrero et al. (2018) señalan que es una técnica donde un grupo de personas aprende a desarrollarse hacia una misma dirección, este grupo se conforma por ideas en común, pero por intereses personales que varían de acuerdo con su avance.

### **2.3 Definición de términos básicos**

#### **2.3.1 Clima organizacional**

Refiere al entorno físico y situacional donde se desenvuelve un trabajador para realizar sus actividades y se entiende también como la adecuada convivencia entre jefes y subordinados o entre los subordinados. Es decir, un apropiado clima laboral permitirá que la productividad de un laborador sea mejor, además de garantizar un mejor estado de ánimo, el mismo que lo conlleva a mejores resultados para la institución (Durán y Castañeda, 2015).

#### **2.3.2 Empresa**

Se comprende como una entidad que plantea obtener éxito lucrativo a través de la prestación de servicios o de un producto en particular. Se encarga de brindar la satisfacción de las necesidades demandadas por un público determinado en el entorno comercial. Es importante que, para su sostenibilidad, se cuente con un capital, materia prima, mecanismos tecnológicos, entre otros (Durán y Castañeda, 2015).

#### **2.3.3 Organización**

Se trata de la sistematización empleada en una entidad para alcanzar metas en común que beneficie su sostenibilidad y futuro éxito. Su permanencia se debe principalmente a la interacción y adecuada convivencia entre los grupos de personas que trabajan en ella. Asimismo, es importante la imposición y cumplimiento de un reglamento (Gonzáles et al., 2021).

#### **2.3.4 Comunicación**

Se entiende por el establecimiento de lazos que permiten a las personas intercambiar ideas acerca de algo y de esta forma lograr un acuerdo que beneficie a las partes. Es importante destacar que mediante esta conexión se logra la transmisión de ideas que dan soporte a nuevos conocimientos (Gonzáles et al., 2021).

### 2.3.5 Liderazgo

Es comprendido como una actitud de determinación con habilidades de direccionamiento, donde el individuo que la posee está capacitado para desarrollar un ejemplo y comandar un grupo de personas. Su etimología indica que la raíz proviene del inglés leader, en castellano “líder”, junto al sufijo “-azgo”, el cual señala un estado o condición (González et al., 2021).

## 2.4 Formulación de hipótesis

### 2.4.1 Hipótesis general

H1: Existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

H0: No existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

### 2.4.2 Hipótesis específicas

H1: Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

H2: Existe relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

H3: Existe relación entre el liderazgo correctivo / evitativo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

### 3 2.5 Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de Medición
<b>Variable independiente:</b> Liderazgo	De acuerdo con Robbins y Judge (2017) <sup>34</sup> la capacidad para influenciar a un grupo para conducirlos hacia la consecución de metas. Así, dicha habilidad puede partir desde la formalidad, como en el caso de los puestos directivos dentro de cualquier organización.	La variable liderazgo será medida a través del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de actualización realizada por Wong (2020). Este instrumento está conformado por tres <sup>22</sup> dimensiones y 36 ítems.	Liderazgo transformacional	Influencia idealizada atribuida Influencia idealizada conductual Motivación <sup>23</sup> spiracional Estimulación intelectual Consideración individualizada Recompensa contingente Dirección por excepción activa Dirección por excepción pasiva Laissez-Faire	1, 2, 3, 4 5, 6, 7, 8 9, 10, 11, 12 13, 14, 15, 16 17, 18, 19, 20 21, 22, 23, 24 25, 26, 27, 28 29, 30, 31, 32 33, 34, 35, 36	Cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ Forma 5X Corta)	Ordinal
<b>Variable dependiente:</b> Clima organizacional	Chiavenato (2011) <sup>24</sup> lo define como la calidad del ambiente psicológico de una organización, que se consigue con el nivel de motivación que mantienen las personas.	La variable clima organizacional se medirá a través de la escala de CLIOUNing actualización hecha por Centurión (2017). Este instrumento está compuesto de cinco dimensiones y 17 ítems.	Retos individuales Gestión institucional Interacción Rendimiento institucional Cooperación laboral	Pertenencia Desempeño Habilidades Planificación Capacidades Canales de comunicación Compromiso Trabajo colaborativo Trabajo individualizado Punto de vista de superiores	1 2 3, 4 5 6, 7 8, 9, 10, 11, 12 13, 14 15 16 17	Escala de CLIOUNing	Ordinal



### 3 Capítulo III: METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo de investigación

La investigación, de acuerdo con su grado de abstracción, fue básica. En ese sentido, en términos de Hernández y Mendoza (2018), esta clasificación se aplica para la ampliación teórica de investigaciones, especialmente en los estudios que aborden este tema. Así, para la ejecución de esta propuesta, se recurrió a investigaciones previas que guarden relación con las variables consideradas aquí.

De igual forma, de acuerdo con su enfoque, fue de tipo cuantitativa. Según Hernández y Mendoza (2018) usa datos recolectados para probar las hipótesis basándose en magnitudes y análisis estadístico, para comprobar teorías utilizadas. En ese sentido, la presente utilizó este enfoque ya que a través de la aplicación de los instrumentos se recolectaron los datos de las variables estudiadas, los mismos que se analizaron mediante el uso de la estadística descriptiva.

v

#### 3.2 Método de investigación

Los métodos estadísticos que se utilizaron en el presente proyecto de investigación se sintetizaron de la siguiente manera:

- Inductivo. Método que permite determinar conclusiones generales desde premisas particulares (Baena, 2017).
- Deductivo. Se precisa de una afirmación general (hipótesis) como partida hasta su particularización reflejada en la muestra, y de este modo construir conclusiones y sugerencias (Ñaupas et al., 2018).
- Analítico. En este método se analizan las respuestas de los miembros de la muestra referentes a describir explicativamente las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

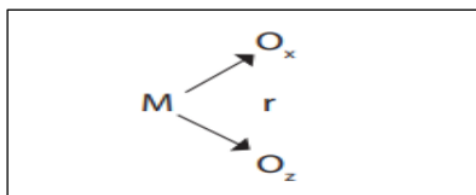
#### 22 3.3 Diseño de investigación

El diseño que se empleó en la investigación fue no experimental y de aspecto transversal. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), en el desarrollo del estudio no fue manipulada alguna de las variables. Además, fue transversal porque su ejecución se llevó a cabo en un período establecido. En consecuencia, el estudio se realizó en un intervalo comprendido entre los meses de setiembre a noviembre de 2021.

De igual manera, la investigación fue correlacional. En concordancia con Hernández y Mendoza (2018), los estudios correlacionales buscan establecer el nivel de relación que existe entre hechos de la realidad.

**Figura 1.**

*Diseño de investigación*



M: Muestra de estudio

Ox: Observación de la variable liderazgo

Oz: Observación de la variable clima organizacional

r: Correlación

### 3.4 Población, muestra y muestreo

#### Población

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) es un grupo de personas o hechos integrados por características similares y considerado por el investigador como una unidad conglomerada que es necesaria y pertinente para el estudio. En concordancia, con esta investigación, la población estuvo compuesta por 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa.

**Tabla 1.**

*Distribución de la población*

Cargo	Cantidad
Secretaría de la Decanatura	2
Secretaría de Dirección de Departamento de Educación y Cultura y Humanidades	2
Secretaría Estudios Generales	1
Secretaría E.P. Educación Inicial	1
Secretaría E.P. Educación Primaria	1

Secretaría E.P. Educación Secundaria	1
Secretaría E.P. Comunicación Social	1
Secretaría E.P. Derecho y Ciencias Políticas	1
Secretaría de la Institución Educativa de la Facultad de Educación	2
Secretaría del Centro de Idiomas	1
Asistente de la secretaria del Centro de Idiomas	1
Personal auxiliar	2
Total	14

---

### **Muestra**

De igual manera, señalan Hernández y Mendoza (2018) que se trata de una proporción de la población con rasgos de ser objetiva y semejante al total. Esto con el fin de lograr una adecuada generalización una vez obtenido los resultados.

Así, para la investigación se ha considerado trabajar con toda la población como muestra de estudio. Por ende, también estuvo conformada por los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa.

### **Muestreo**

El muestreo empleado fue no probabilístico tomado de manera intencional. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), esta modalidad es dirigida y se determina a través de la consideración de características y el contexto, no por un criterio estadístico. De igual manera, se realizó un muestreo intencional debido a la selección por criterio del tesista, pues la muestra debe ser lo más representativa posible.

## **3.5 Técnicas e instrumentos de recojo de datos**

### **Técnica**

Para la ejecución del recojo de datos se empleó como técnica a la encuesta.

### **Encuesta**

Para Hernández y Mendoza (2018), la encuesta se utiliza con mucha frecuencia en estudios sociales, donde se estructura un conjunto de preguntas directas para obtener los datos de las personas que se incluyeron en el estudio.

### **Instrumento**

En consecuencia, si la técnica utilizada fue la encuesta, se tuvo que hacer uso del cuestionario como el instrumento de la investigación.

### **Cuestionarios**

El instrumento utilizado para medir el liderazgo fue el cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ Forma 5X Corta), actualización realizada por Wong (2020) en su investigación titulada “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Centro Atención Primaria III, Chiclayo 2020”, obtuvo un nivel de confiabilidad muy alta con un valor de 0.894 de alfa de Cronbach. Este instrumento original de Bass y Avolio (1995) cuenta con la adaptación al español de Vega y Zavala (2004). Consta de 36 preguntas distribuidas en tres dimensiones; liderazgo transformacional (20 preguntas), liderazgo transaccional (8 preguntas) y liderazgo correctivo / evitador (8 preguntas). Dichas preguntas fueron calificadas utilizando la escala de Likert de la siguiente manera: Casi siempre (5); Bastante (4); A veces (3); De vez en cuando (2) y Nunca (1).

De igual manera, el segundo instrumento encargado de evaluar el clima organizacional se evaluó mediante la escala de CLIOUNing, actualización hecha por Centurión (2017) en la investigación titulada “Influencia del estilo de liderazgo de los directivos de las facultades sobre el clima organizacional de la Universidad Privada Unión” en una población de 82 docentes en donde se obtuvo un nivel alto de confiabilidad de 0.80. Dicho instrumento fue construido en base a las teorías de Litwin y Stringer (1968), y tiene una adaptación al español de Mejías et al. (2006). Así, este instrumento tiene 17 preguntas distribuidas en cinco dimensiones; retos individuales (4 preguntas), gestión institucional (3 preguntas), interacción (5 preguntas), rendimiento institucional (2 preguntas) y cooperación laboral (3 preguntas). Estas preguntas se califican a través de la escala de Likert de este modo: Totalmente de acuerdo (6); De acuerdo (5); Parcialmente de acuerdo (4); Ni en desacuerdo, ni en acuerdo (3); Parcialmente en desacuerdo (2); En desacuerdo (1) y Totalmente en desacuerdo (0).

### **Validez y confiabilidad**

La escala de CLIOUNing fue validada siguiendo el procedimiento del criterio de jueces. Los resultados son mostrados en la tabla siguiente:

**Tabla 2.***Relación de jueces validadores*

N.º	Nombre y apellidos	Especialidad	Calidad de redacción de los ítems	Amplitud del contenido a evaluar	Congruencia con los indicadores	Claridad	Juicio de expertos
1	Nila Juana Limachi Qqueso	Docente en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Maestra en Comunicación para el Desarrollo.	MA	MA	MA	MA	Muy adecuado
2	María Luisa Bazán Guzmán	Docente de la Universidad Nacional de Trujillo. Doctora en Comunicación	MA	MA	MA	MA	Muy adecuado
3	Carlos Alberto Hinojosa Salazar	Docente en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. Doctor en Administración	MA	MA	MA	MA	Muy adecuado

En ese sentido, de las evaluaciones efectuadas por los jueces, se estableció que el instrumento es muy adecuado para ser aplicado en la población de estudio.

**1****Confiabilidad del instrumento**

Se dio por el Alfa de Cronbach, Escala de Likert.

## Confiabilidad sobre la escala de CLIOUNing

**Tabla 3.**

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,719	17

De acuerdo con el análisis de fiabilidad realizado en el Software SPSS Versión 26, la prueba piloto del instrumento de clima organizacional tiene un indicador de ,719 el cual es bastante próximo al indicador 1, lo que representa una alta confiabilidad del instrumento.

### 3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Durante esta etapa se ejecutó el análisis de los resultados, los cuales fueron obtenidos por las encuestas. Para ello, se recurrió al software estadístico SPSS versión 26 y la hoja de cálculo Microsoft Excel. Así, Hernández y Mendoza (2018) destacan que la efectividad que se garantiza con el uso de este programa, pues su manejo es factible y rápido.

Posteriormente, se procedió a la confiabilidad de las herramientas empleadas en la evaluación a través del coeficiente alfa de Cronbach, esto a su vez, mediante la prueba piloto. Así, se obtuvo el valor entre 0 y 1 que fue un valor confiable. Además, se accede a su evaluación en su totalidad y por ítems desagregados (Hernández y Mendoza, 2018). En cuanto a su validez, dependerá del puntaje que otorgue el juicio de expertos.

Por último, una vez recogidos los datos con las encuestas, se analizaron mediante el estadístico SPSS v.26. Además, la estadística de tipo inferencial utilizó la prueba paramétrica Pearson para hallar la correlación (Hernández y Mendoza, 2018). Por ello, los hallazgos que resulten se presentaron en tablas y figuras según los objetivos.

### 3.7 Ética investigativa

La investigación se condujo de manera rigurosa por los siguientes principios que se nombran en el siguiente orden:

### **Principio de autonomía**

Los encuestados fueron informados con anticipación de la aplicación del cuestionario, la importancia de la investigación y su finalidad, mediante el uso del consentimiento informado que garantice la confidencialidad de los datos para mayor seguridad y confianza. Así, todas las personas que intervienen en la investigación lo hicieron de manera voluntaria y sin ningún tipo de coacción. Por lo que fue decisión personal la participación en el estudio, sabiendo que pueden abandonar el estudio en caso de no estar conforme.

### **Principio de justicia**

Los derechos personales y laborales de aquellas personas que intervienen en la investigación fueron respetados en todo momento, propiciando un espacio de respeto, comunicación e igualdad.

### **Principio de beneficencia**

La obtención de nueva información relacionada a las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral con la finalidad de desarrollar estrategias <sup>15</sup> para mejorar las relaciones entre el personal que labora en el ambiente de estudio y las autoridades de dicha institución.

### **Principio de no maleficencia**

En la etapa de recojo de datos fue necesario seguir los procesos de manera correcta para no causar daños ni malestares a los participantes. Esto debido a que fue necesario contar con la autorización de la persona para encuestarla y contar un plan de intervención diseñado con anticipación. Además de informar a las personas que la información obtenida se utilizó, únicamente, para fines académicos y fueron tratados con los mayores cuidados.

### 3 Capítulo IV: RESULTADOS

#### 4.1 Presentación y análisis de resultados

**Tabla 4.**

*Estilo de liderazgo predominante de los integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Liderazgo transformacional	8	57,14 %
Liderazgo transaccional	1	7,14 %
Liderazgo correctivo / evitativo	5	35,72 %
Total	14	100.0

Fuente: Base de datos de SPSS v.26.

Se observa en el consolidado de ítems que las respuestas de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa que el liderazgo predominante fue el transformacional con un 57.1 %, seguido de un liderazgo correctivo / evitativo con un 35.7 % y un 7.1 % de liderazgo transaccional. Es decir, destaca el liderazgo transformacional puesto que se desarrolla entre los miembros de la institución educativa, donde se observa que son capaces de cambiar sus actitudes según propias motivaciones personales; todo ello con el fin de lograr un objetivo en común; en este caso según la visión educativa de la institución de estudio, comprobando el compromiso con esta.



**Tabla 5.**

Niveles de estilos de liderazgo de los integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	8	57.1
Alto	6	42.9
Total	14	100.0

Fuente: Base de datos de SPSS v.26.

En la Tabla 5 son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto al liderazgo un nivel medio (57.1 %) y un nivel alto (42.9 %) durante la realización de la investigación.

**Tabla 6.**

Niveles de las dimensiones de estilos de liderazgo

	D1.V1._Liderazgo Transformacional		D2.V1._ Liderazgo transaccional		D2.V1._ Liderazgo Correctivo / Evitativo	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	7.1	3	21.4	1	7.1
Medio	8	57.1	6	42.9	10	71.4
Alto	5	35.7	5	35.7	3	21.4
Total	14	100.0	14	100.0	14	100.0

Fuente: Base de datos de SPSS v.26.

En la Tabla 6 son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto al liderazgo transformacional un nivel bajo (7.1 %), un nivel medio (57.1 %) y un nivel alto (35.7 %) durante la realización de la investigación.

Son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto al liderazgo transaccional un nivel bajo (21.4 %), un nivel medio (42.9 %) y un nivel alto (35.7 %) durante la realización de la investigación.

Son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto al liderazgo correctivo / evitativo un nivel bajo (7.1 %), un nivel medio (71.4 %) y un nivel alto (21.4 %) durante la realización de la investigación.

**Tabla 7.**

*Nivel de clima organizacional de los integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa*

	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente favorable	8	57.1
Favorable	6	42.9
Total	14	100.0

Fuente: Base de datos de SPSS v.26.

En la Tabla 7 son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto al clima organizacional medianamente favorable (57.1 %) y favorable (42.9 %) durante la realización de la investigación.

**Tabla 8.**

*Niveles de las dimensiones de clima organizacional*

	D1.V2._ Retos Individuales		D2.V2._ Gestión Institucional		D3.V2._ Interacción		D4.V2._ Rendimiento Institucional		D5.V2._ Cooperación Laboral	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Desfavorable	0	0	1	7.1	1	7.1	1	7.1	2
Medianamente favorable	1	7.1	11	78.6	9	64.3	2	14.3	10	71.4
Favorable	13	92.9	2	14.3	4	28.6	11	78.6	2	14.3
Total	14	100.0	14	100.0	14	100.0	14	100.0	14	100.0

Fuente: Base de datos de SPSS v.26.

En la Tabla 8 son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad

Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto a los retos individuales se presentan de manera medianamente favorable (7.1 %) y favorable (92.9 %) durante la realización de la investigación.

Son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto a la gestión institucional se presentan de manera desfavorable (7.1 %), medianamente favorable (78.6 %), y favorable (14.3 %) durante la realización de la investigación.

Son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto a los retos individuales se presentan de manera desfavorable (7.1 %), medianamente favorable (64.3 %) y favorable (28.6 %) durante la realización de la investigación.

Son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto a los retos individuales se presentan de manera desfavorable (7.1 %), medianamente favorable (14.3 %) y favorable (78.6 %) durante la realización de la investigación.

Son presentados los resultados de la opinión de los 14 integrantes del área administrativa de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa. Estos datos mostraron respecto a los retos individuales se presentan de manera desfavorable (14.3 %), medianamente favorable (71.4 %) y favorable (14.3 %) durante la realización de la investigación.

## 4.2 Prueba <sup>8</sup> de hipótesis

### Hipótesis general:

Existe relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

**Tabla 9.**

*Correlación entre el liderazgo y clima organizacional*

		Liderazgo
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	.850**
	Sig. (bilateral)	.001
	N	14

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

En la Tabla 9 se muestran los resultados de la prueba paramétrica Pearson utilizada para contrastar la hipótesis general propuesta en el estudio. Se observa que p valor =  $0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula o sea existe relación significativa entre la variable Clima Organizacional y la variable Liderazgo. Además, el coeficiente rho =  $0.850^{**}$  por lo que se determina que la relación es positiva considerable.

**Hipótesis específica 1:**

Existe relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

**Tabla 10.**

*Correlación entre liderazgo transformacional y clima organizacional*

		<b>Liderazgo Transformacional</b>
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	.862**
	Sig. (bilateral)	.001
	N	14

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

En la Tabla 10 se muestran los resultados de la prueba paramétrica Pearson utilizada para contrastar la hipótesis específica 1 propuesta en el estudio. Se observa que  $p$  valor =  $0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula o sea existe relación significativa entre la variable Clima Organizacional y la dimensión Liderazgo Transformacional. Además, el coeficiente  $\rho = 0.862^{**}$  por lo que se determina que la relación es positiva considerable.

**Hipótesis específica 2:**

Existe relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

**Tabla 11.**

*Correlación entre liderazgo transaccional y clima organizacional*

		Clima organizacional
Liderazgo Transaccional	Correlación de Pearson	.801
	Sig. (bilateral)	.001
	N	14

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

En la Tabla 11 se muestran los resultados de la prueba paramétrica Pearson utilizada para contrastar la hipótesis específica 2 propuesta en el estudio. Se observa que  $p \text{ valor} = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula o sea existe relación significativa entre la variable Clima Organizacional y la dimensión Liderazgo Transaccional. Además, el coeficiente  $\rho = 0.801^{**}$  por lo que se determina que la relación es positiva considerable.

**8**  
**Hipótesis específica 3:**

Existe relación entre el liderazgo correctivo / evitativo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa, 2021.

**Tabla 12.**

*Correlación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional*

		Liderazgo Correctivo / evitativo
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	.462
	Sig. (bilateral)	.096
	N	14

Fuente: \*\*. **1** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 12 se muestran los resultados de la prueba paramétrica Pearson utilizada para contrastar la hipótesis específica 3 propuesta en el estudio. Se observa que  $p$  valor = 0.000 < 0.96, se rechaza la hipótesis alterna o sea no existe relación significativa entre la variable Clima Organizacional y la dimensión Liderazgo Correctivo / evitativo. Además, el coeficiente  $\rho = 0.462^{**}$  por lo que se determina que la relación es positiva débil.

### 4.3 Discusión de resultados

Respecto del objetivo general de la investigación se determinó que la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 según la prueba paramétrica Rho de Pearson corroboró que existe relación significativa entre la variable Clima Organizacional y la variable Liderazgo y el coeficiente determinó que la relación fue positiva considerable ( $\rho = 0.850^{**}$ ). Así se coincidió con Laura (2019) quien demostró que existe una correlación positiva muy alta entre el liderazgo y relaciones interpersonales ( $r = 0.99$ ) que también significa que existe una correlación positiva muy alta, entre el liderazgo y el clima organizacional ( $r = 0.96$ ). Además, se coincide con la investigación realizada por Simbron y Sanabria (2020) quienes demostraron que existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de una universidad. También el estudio que realizó Barrios (2018) consideró que existió relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en las instituciones educativas es directa y positiva. Por eso, se señala que los planes institucionales se lleven a cabo, tratando de superar dificultades y riesgos a los que se tenga que enfrentar, impactando al liderazgo de los administrativos dentro del clima organizacional.

Según el primer objetivo específico se identificó que el estilo de liderazgo predominante entre las autoridades de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa fue el liderazgo transformacional con un 57.1 %. De acuerdo con Goleman (2013) el liderazgo es la capacidad para convencer, sin ser un sinónimo de denominación. Además, tiene la característica de ser un fenómeno social y lingüístico que es más una consecuencia de las personas que son seguidoras del líder, que aquel que es reconocido y respetado. Estos resultados coincidieron con Contreras y Jiménez (2016), cuya investigación presentó dificultades relacionadas con el liderazgo y el clima organizacional, por lo que se registra una inconformidad mayoritaria entre las autoridades respecto a las formas en que se ejerce el liderazgo dentro de una institución.

De acuerdo con el segundo objetivo específico se estableció que el nivel de clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 donde destacaron los niveles medianamente favorables (57.1 %) y favorable (42.9 %). Asimismo, se coincide con Sagredo y Castelló (2019) quienes hallaron en sus resultados que existe un nivel desfavorable en la



percepción de los trabajadores administrativos de la Facultad de Educación y Humanidades de la UNS, pues ellos no se encuentran cómodos dentro la organización. De similar manera, Hung et al. (2016) en su investigación consideró que el liderazgo en el trabajo fue 46 %. También el estudio que realizó Barrios (2018) consideró un clima organizacional denominado como “favorable”.

Además, respecto del tercer objetivo específico se estableció que la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 según la prueba paramétrica Rho de Pearson corroboró que existe relación significativa entre la variable Clima Organizacional y la dimensión Liderazgo Transformacional y el coeficiente determinó que la relación fue positiva considerable ( $\rho = 0.862^{**}$ ). El concepto de liderazgo transformacional fue introducido por Burns (1978) a partir del análisis cualitativo de las biografías de líderes políticos. En cambio, Moreno-Casado et al., (2021) señaló que el líder transformacional es opuesto al transaccional que se postula como opuesto al líder transformacional cuya principal característica consiste en formular el intercambio de recompensas contingentes a la emisión de una serie de conductas deseada. En este contexto, se coincide con la investigación que realizaron Kohan et al. (2018), donde hallaron que el liderazgo transformacional tuvo un efecto positivo y significativo en el lugar de trabajo y el clima organizacional. Por eso, se expresa que las relaciones interpersonales y organizacionales pueden cambiar el estilo de liderazgo, y de ese modo crear una atmósfera de satisfacción.

De acuerdo con el cuarto objetivo específico se estableció que la relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 según la prueba paramétrica Rho de Pearson corroboró que existe relación significativa entre la variable Clima Organizacional y la dimensión Liderazgo Transaccional y el coeficiente determinó que la relación fue positiva considerable ( $\rho = 0.801^{**}$ ). Entonces, se debe entender como indican Molero et al. (2010) que este tipo de liderazgo está basado en el intercambio de recompensas entre el líder y los miembros de su equipo. Así, Simbron y Sanabria (2020) mostraron que existe una relación significativa entre el liderazgo transaccional, el clima organizacional y la satisfacción laboral y esta correlación es muy alta. Entonces, el director como líder ejecutivo, convence a los integrantes para que

dejen implementar los proyectos institucionales, tratando de superar las dificultades y riesgos que enfrentan en esos contextos.

Por último, según el quinto objetivo específico se estableció que <sup>4</sup> la relación entre el liderazgo correctivo / evitativo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 según la <sup>19</sup> prueba paramétrica Rho de Pearson corroboró que <sup>1</sup> no existe relación significativa entre la variable Clima Organizacional y la dimensión Liderazgo Correctivo / Evitativo y el coeficiente determinó que <sup>30</sup> la relación fue positiva débil ( $\rho = 0.462^{**}$ ). Según Fernández y Quintero (2017), el liderazgo correctivo es utilizado para influir en el comportamiento, cuyo líder monitorea el trabajo y utiliza métodos correctivos para asegurar que sea completado, a fin de cumplir las normas. En este contexto, la investigación de Barrantes (2020) evidenció que el 55 % de los encuestados a veces consideró que el ambiente de trabajo en la institución reúne las condiciones ideales, el 73 % consideró que pueden contribuir a mejorar el ambiente de trabajo de la institución, y al 65 % a veces le agradó el ambiente de trabajo en la institución.

## Capítulo V: <sup>31</sup> CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

### 5.1 Conclusiones

#### Primera:

En la investigación se determinó que <sup>12</sup> la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 fue positiva considerable ( $\rho = 0.850$ ). Por <sup>5</sup> ello, los estilos de liderazgo que se evidencia son considerable entre los miembros del personal de la universidad.

#### Segunda:

El estilo de liderazgo predominante entre las autoridades <sup>1</sup> de la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 fue el liderazgo transformacional (57.1 %). Así, este estilo de liderazgo transformacional es funcional entre los miembros de la universidad, puesto que todos comparten un mismo objetivo dentro, a fin de lograr una meta.

#### Tercera:

El nivel de clima organizacional <sup>10</sup> en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 fue medianamente favorable (57.1 %). Por lo que el ambiente de trabajo entre los miembros es grato y prima la armonía con el respeto debido entre las jerarquías.

#### Cuarta:

La relación entre <sup>2</sup> el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 fue positiva considerable ( $\rho = 0.862$ ). Por ello, los cambios de actitud son resaltantes con los debidos cambios entre los miembros, puesto que han modificado sus conductas negativas a favor de un ambiente de trabajo grato dentro de la universidad.

**Quinta:**

La relación entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 fue positiva considerable ( $\rho = 0.801$ ). Por ende, el clima organizacional impera dentro de un liderazgo que deriva en la correcta supervisión y desempeño de los trabajadores dentro de la universidad.

**Sexta:**

La relación entre el liderazgo correctivo / evitativo y el clima organizacional en la Facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Nacional del Santa durante el periodo 2021 fue positiva débil ( $\rho = 0.462$ ). Es evidente que se presentó en una relación débil, debido a que las acciones que ya se han generado han logrado que los miembros del personal se desempeñen de mejor manera, por lo que las acciones correctivas se han aplicado de manera adecuada.

## **5.2 Sugerencias**

### **Primera:**

Se recomienda a las autoridades de la Universidad Nacional del Santa ampliar las investigaciones respecto de las variables de estudio, es decir, los estilos de liderazgo y el clima organizacional debido a que como se ha corroborado la existencia de la relación entre estas, se manifiesta de manera positiva considerable; sin embargo, esto se expresa en un contexto específico, la Facultad de Educación y Humanidades durante una situación de pandemia.

### **Segunda:**

Se sugiere al jefe del área administrativa identificar los tipos o estilos de liderazgos que se ejerce sobre los trabajadores administrativos a fin de clasificarlas y evaluar un plan de acción ante estas situaciones donde se deba ejercer un mejor clima organizacional; esto ayudará a que estos colaboradores puedan mejorar su permanencia dentro de la universidad y desarrollar a futuro nuevas capacidades.

### **Tercera:**

Se recomienda a los jefes de cada área generar talleres donde se focalice el esfuerzo y capacitación, a fin de reforzar el clima organizacional entre quienes comparten los mismos ambientes, sobre todo, debido a la pandemia que ha obstaculizado las relaciones interpersonales, por lo que regresar a una convivencia presencial debe ser trabajado por todos los implicados.

### **Cuarta:**

Se sugiere a los miembros del personal administrativo acatar los lineamientos institucionales de la organización educativa, a fin de que se vele por el orden y respeto entre sus trabajadores, a fin de tener una conducta laboral que vaya en concordancia con la visión y objetivo de la universidad.

### **Quinta:**

Se recomienda al área de Recursos Humanos, integrar en el trabajo también a los estudiantes de la universidad, a fin de que puedan participar de talleres donde se les dé

a conocer los lineamientos con los que los docentes y el personal administrativo vienen trabajando, a fin de lograr mejoras internas en el ambiente laboral y que se vean también reflejadas entre los que asisten a la facultad.

# ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA, 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

8%

PUBLICACIONES

16%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	5%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	1library.co Fuente de Internet	1%
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
6	vbook.pub Fuente de Internet	1%
7	www.uns.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9	<a href="http://alicia.concytec.gob.pe">alicia.concytec.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="http://issuu.com">issuu.com</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://repositorio.uwiener.edu.pe">repositorio.uwiener.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://repositorio.ulasamericas.edu.pe">repositorio.ulasamericas.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://www.scielo.org.co">www.scielo.org.co</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://repositorioacademico.upc.edu.pe">repositorioacademico.upc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://tesis.unap.edu.pe">tesis.unap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="http://repositorio.upt.edu.pe">repositorio.upt.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Militar Nueva Granada Trabajo del estudiante	<1 %
19	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
20	<a href="http://www.thefreelibrary.com">www.thefreelibrary.com</a>	



Fuente de Internet

<1 %

21

Submitted to Universidad Nacional del Santa

Trabajo del estudiante

<1 %

22

Submitted to Universidad Continental

Trabajo del estudiante

<1 %

23

cienciamatriarevista.org.ve

Fuente de Internet

<1 %

24

Submitted to Universidad Abierta para  
Adultos

Trabajo del estudiante

<1 %

25

docplayer.es

Fuente de Internet

<1 %

26

Renierly Misael Maradiaga. "Gestión del  
Capital Intelectual y Cumplimiento de Metas  
de la Planificación Estratégica: Análisis en  
Instituciones Educativas No Gubernamentales  
en Choluteca, Honduras", Paradigma: Revista  
de Investigación Educativa, 2022

Publicación

<1 %

27

Submitted to Universidad Internacional de la  
Rioja

Trabajo del estudiante

<1 %

28

Submitted to Universidad Rey Juan Carlos

Trabajo del estudiante

<1 %

29	<a href="http://dialnet.unirioja.es">dialnet.unirioja.es</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="http://produccioncientificaluz.org">produccioncientificaluz.org</a> Fuente de Internet	<1 %
31	<a href="http://repositorio.usanpedro.edu.pe">repositorio.usanpedro.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
32	<a href="http://repository.javeriana.edu.co">repository.javeriana.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="http://www.colpsic.org.co">www.colpsic.org.co</a> Fuente de Internet	<1 %
34	<a href="http://repository.unipiloto.edu.co">repository.unipiloto.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
36	<a href="http://repositorio.continental.edu.pe">repositorio.continental.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 16 words

Excluir bibliografía

Apagado