

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN**

“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR MINERO ARTESANAL EN EL DISTRITO DE PARCOY, PATAZ – LA LIBERTAD, PERIODO 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

Licenciada en Administración

Autora:

Mirta Rosmery Peña Aranda

Asesor:

Mg. María del Carmen D’Angelo Panizo

<https://orcid.org/0000-0003-0784-740X>

Trujillo - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	María Eugenia Alfaro Sánchez	31676901
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Bogard Martín Terrones Cevallos	18073622
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Jorge Luis Ancajima Condore	08681293
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

DEDICATORIA

A mí querida madre, Celestina y hermanos. Ellos me inspiraron y motivaron a seguir estudiando, me enseñaron que el aprendizaje no tiene un fin para aquel que desea alcanzar sus sueños.

AGRADECIMIENTO

Agradezco sinceramente a mi familia, por animarme, por su apoyo mutuo y por estar siempre pendientes de mi avance profesional. Asimismo, agradezco a mi asesor por su orientación y sugerencias de mejora, que fueron indispensables para la culminación de esta tesis. Además, agradezco a mis docentes de la Universidad Privada del Norte por su disponibilidad y atención ante mis dudas y consultas.

ÍNDICE

JURADO CALIFICADOR	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	40
CAPÍTULO III: RESULTADOS	48
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	58
REFERENCIAS	66
ANEXOS	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	20
Tabla 2	43
Tabla 3	45
Tabla 4	45
Tabla 5	46
Tabla 6	48
Tabla 7	50
Tabla 8	51
Tabla 9	52
Tabla 10	53
Tabla 11	54
Tabla 12	55
Tabla 13	57

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Diseño de la investigación	40
<i>Figura 2.</i> Nivel de clima Organizacional	50
<i>Figura 3</i> Nivel de Liderazgo transformacional	52
<i>Figura 4.</i> Gráfico de dispersión del liderazgo transformacional y clima organizacional	56

RESUMEN

Con el pasar del tiempo, el factor talento humano viene siendo uno de los retos más importantes que mantener activo y actualizado en toda organización. Es así, que clima organizacional favorable y un buen liderazgo son variables que cada organización trabaja para mantenerlos en buenos niveles. Y, es el liderazgo transformacional el tipo de liderazgo que desde la perspectiva teórica se relaciona más en un nivel favorable de clima organizacional. Por tanto, el objetivo para esta investigación fue determinar la relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional, para lo cual se hizo bajo un método con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, descriptivo correlacional.

La muestra estuvo conformada por 103 colaboradores, a quienes se aplicó un cuestionario adaptado del MLQ y uno de Litwin y Stringer, ambos verificados su confiabilidad mediante Alfa de Cronbach. Los resultados mostraron una relación directa positivamente significativa (ρ : 0.809 y r : 0.855) entre las variables de estudio. Además, ambas variables presentaron un nivel deficiente (78,6% y 76,7% respectivamente); concluyendo así que, sí el liderazgo transformacional es bueno, el clima organizacional será favorable en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021.

PALABRAS CLAVES: Liderazgo transformacional, clima organizacional, satisfacción laboral, desempeño laboral.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En tiempos modernos, conforme las empresas se van adaptando a nuevos cambios organizacionales, optan por dar más valor e importancia a los trabajadores de su organización, es así que de ser llamados “empleados” pasan a ser “colaboradores” por su indispensable participación en hacer marchar la empresa al logro de objetivos. Y, esto es una realidad de la que están conscientes directivos y personas que laboran en cualquier empresa del mundo, saben que trabajar en la nueva era moderna no es lo mismo que trabajar y ser tratados como hace épocas en la era del Taylorismo donde todo estaba enfocado en el cumplimiento de las tareas aunque estén laborando bajo condiciones no muy favorables. Pero, en el tiempo presente la situación ha cambiado y es ahora que para todas las empresas es un gran reto identificar y velar por aquello que haga que sus colaboradores estén satisfechos, contentos en su trabajo y en esto influye el clima organizacional que es el ambiente agradable o no agradable percibido por los trabajadores.

El clima organizacional en una empresa pública o privada se basa en las percepciones del talento humano y es esencial dado que influye en el comportamiento del colaborador; de modo que sí el clima es favorable, el colaborador mejora su desempeño, productividad, satisfacción en el trabajo, creatividad e innovación. Por el contrario, si es percibida desfavorable pues afecta negativamente a la empresa, ocasionando incomodidad, falta de compromiso, rotación de personal, entre otros (Louffat, E. y Jáuregui, K. 2019). Por tanto, todas las empresas tienen el reto de ser percibidas con un clima organizacional favorable, y esto parte en gran manera de un buen liderazgo empresarial.

El liderazgo sigue siendo una disciplina estudiada en diferentes perspectivas

(ciencias administrativas, educación, psicología entre otras), ya que es un pilar en la gestión de todas las organizaciones (Cruz, V., Salanova, M. & Martínez, I. 2013). Principalmente, por la dirección que ejerce en las empresas, por la manera en la que influye en un grupo determinado cuyo objetivo es el logro de metas tanto individuales como organizacionales (Alfonso, I., Alvero, Y. & Tillán, S.1999). Entonces, a partir de este enfoque de liderazgo, se puede apreciar que el líder influye en su subordinado para que este tenga un mejor rendimiento y se comprometa a lograr objetivos. Sin embargo, no todos los líderes ejercen su función de manera pacífica y motivadora como lo hacen los líderes transformacionales, sino que en vez de motivar y dar confianza a los colaboradores, solo dan órdenes como un jefe autoritario.

El liderazgo transformacional posee diferentes características que pueden facilitar el aprendizaje colectivo en las organizaciones y permite obtener mejores resultados por empoderar a sus seguidores con confianza, autovaloración, capacidad crítica, favorecer la creatividad e innovación y calidad (Lopez el. at, 2017).

El líder transformacional es aquella persona que motiva e inspira a sus seguidores al logro de objetivos más allá del esperado, contagia confianza, lealtad y admiración por hacer de los intereses individuales un interés de equipo enfocado en la visión y valores que comparten como grupo (Zagoršek et al., 2009 citado por Lopez el. at, 2017).

En Perú, existen muchos estudios donde se aprecia que el liderazgo transformacional influye a conseguir un clima organizacional favorable; sin embargo, los resultados de estos estudios mencionan que no todas las empresas están haciendo uso de este tipo de liderazgo y presentan bajo nivel de clima organizacional. Además, para

conocer a las empresas con mejor clima donde laborar, existe una lista con los puestos de las empresas presentada por Great Place to Work institute; sin embargo, las empresas que participan son en mayoría del sector retail y comerciales, mas no empresas mineras nacionales ni internacionales.

Las empresas del sector minero son las que más contribuyen con la economía del país, incluso se podría llamar que son la columna vertebral de la economía del Perú, pues aportan con 10% al PBI (producto bruto interno) y con empleos directos e indirectos, además de atraer inversiones que generan el desarrollo del país (El Peruano en Instituto Peruano de Economía, 2018).

Por tanto, las empresas mineras y todas las de diferente rubro que busquen eficiencia en su equipo de colaboradores deben manejar un clima organizacional favorable, y a la vez sea dirigida con un liderazgo transformacional que transforme personas acostumbradas a solo recibir órdenes por personas creativas, innovadoras y comprometidas con los interés la empresa. Todo esto, a fin de buscar el éxito y prestigio en la sociedad.

No obstante, en la empresa del sector minero artesanal del distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, se ha evidenciado una falta de compromiso de los colaboradores con la empresa, los colaboradores manifiestan que van a trabajar solo por recompensas monetarias y no porque realmente les apasione laborar e identificarse con la empresa. Ellos manifestaron que no son valorados como personas y no hay una motivación que les impulse y contagie las ganas de aspirar los intereses personales como organizacionales. De manera que a futuro esto podría resultar generando grandes pérdidas para la empresa y dudosa reputación ante los ojos de la competencia y población.

Frente a esta situación, para complementar la presente investigación se tomó en cuenta antecedentes de investigación; es decir, investigaciones del ámbito internacional, nacional y local. En el ámbito internacional:

Senjaya y Anindita (2020) en su investigación tuvieron como propósito identificar si el liderazgo transformacional y la cultura organizacional pueden ser pilar para incrementar el compromiso organizacional a través de la satisfacción laboral en colaboradores de la industria minera en Indonesia. Para ello, como método utilizaron un enfoque cuantitativo – deductivo y un modelo de ecuaciones estructurales para conocer el nivel de significancia y la relación entre las variables. La muestra estuvo conformada por 320 trabajadores de estancia permanente en la compañía minera. Además, utilizaron cuatro instrumentos con escala de tipo Likert. Los resultados demuestran que entre el liderazgo transformacional y satisfacción laboral existe una relación directa con un t-Value 9.75 (>1.96), demostrando así que el liderazgo transformacional mejorará positivamente la satisfacción laboral en los trabajadores de la industria minera.

Asimismo, Chikove y Shiri (2021) realizaron una investigación titulada “El efecto del estilo de liderazgo en el compromiso de los empleados en el sector minero de Zimbabue” en la que su propósito fue establecer el efecto del estilo de liderazgo en el compromiso de los empleados de la empresa mencionada, ya que la empresa se había visto afectada por pérdida de personal en las diferentes áreas y con ello perjudicó la productividad de la misma. Para esto, La investigación tuvo un enfoque cuantitativo en el que utilizaron una muestra por conveniencia de 140 colaboradores. El resultado que se obtuvo de esta investigación fue que el estilo de liderazgo carismático tiene una correlación

positiva de moderada a fuerte con el compromiso. Asimismo, la motivación inspiradora una correlación positiva moderada con el compromiso afectivo significativa en ($r = 0.46$) mientras que la estimulación intelectual una correlación fuerte con el compromiso afectivo ($r = 0,67$). Además, los autores recomiendan que los gerentes del sector minero de Zimbabue se esfuercen por ser de inspiración e involucrar a los colaboradores para aumentar su eficiencia y eficacia a travez de elevar su nivel de compromiso con la organización.

Cheng-Wen y Nurul (2018) en su estudio de investigación, tuvieron como objetivo determinar en cuánto influye la motivación transformacional e intrínseca en el desempeño de los empleados en una empresa minera de carbón en la provincia de Kalimantan del Norte. Los investigadores optaron por un enfoque cuantitativo con una muestra no probabilística de 75 personas a las cuales a través de la técnica encuesta se les aplico un cuestionario estructurado como instrumento. Los resultados percibidos en la investigación concluyeron que cada una de las regresiones entre las variables, la motivación es la variable que tiene influencia dominante en el desempeño de los empleados en la empresa minera de carbón en la provincia de Borneo del Norte 0,641 (64,1%); es decir, al aumentar una unidad de la variable motivación intrínseca con la variable liderazgo transformacional aumentará la variable de rendimiento de los empleados en la empresa minera de carbón en la provincia de Borneo del Norte.

Por su parte, Riaño y Gonzales (2021), tuvieron como objetivo analizar la productividad del valor agregado y los estilos de liderazgo en el sector minero del Departamento Norte de Santander Colombia. La investigación se desarrolló bajo un

enfoque cuantitativo con alcance descriptivo – correlacional, utilizaron dos instrumentos, uno de ellos fue aplicado a 13 supervisores, gerentes y CEOs de las compañías mineras, y otro a 18 trabajadores del núcleo operacional, a fin de identificar los estilos de liderazgo. Al finalizar la investigación, concluyeron que el estilo de liderazgo que predomina es el liderazgo democrático y liderazgo transformacional, donde se espera mayor productividad y beneficios. Se encontró, además, una alta relación entre la productividad del valor agregado y el valor agregado a la economía ante la presencia del liderazgo transformacional. El resultado no permitió emitir una conclusión definitiva de la relación entre la productividad del valor agregado y los estilos de liderazgo.

Por otra parte, Rodríguez (2018) en su investigación, tuvo el objetivo de determinar la influencia del Clima organizacional en la satisfacción laboral de la empresa Flor Encanto Cía. Ltda. Finenflor - Ecuador. La investigación tuvo un método deductivo, inductivo y estadístico, y fue de tipo descriptivo correlacional. Para ello, se trabajó con una muestra de 100 colaboradores, a quienes se les aplicó el instrumento de cuestionario por cada variable y dimensiones. Al finalizar la investigación, los resultados encontrados fueron que el 83.3% de los colaboradores percibieron un clima organizacional entre alto y muy alto y por tanto el 70% de los colaboradores manifestaron que se sienten satisfechos y muy satisfechos desempeñando sus labores. Llegando a la conclusión que la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Flor Encanto Cía. Ltda. Finenflor, es influenciada por el clima organizacional.

Del mismo modo, en el ámbito nacional se analizó los siguientes antecedentes:

Barrientos y Casafranca (2019) en su investigación plantearon como objetivo determinar la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021. Para ello, el enfoque de su investigación fue cuantitativo de diseño no experimental – transversal, de tipo correlacional; con una muestra conformada por 105 colaboradores, para los cuales se utilizó como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario. Donde en los resultados presentados afirmaron un chi cuadrado de $\chi^2 = 66.320$. Concluyendo que existe una relación directa entre las variables de estudio y sus dimensiones.

Asimismo, Huaman y Quispialaya (2022) en su investigación, su objetivo fue analizar la influencia del liderazgo transformacional de las mujeres en la eficiencia de las áreas de seguridad en la Gran Minería, Zona Centro del Perú, 2021. Realizaron un estudio correlacional con una muestra de 25 personas mujeres líderes del área. Su metodología fue un análisis de datos con regresión lineal simple para el objetivo general y regresión lineal múltiple para los objetivos específicos. Los resultados mostraron que existe una relación directa y negativa entre el liderazgo transformacional y la eficiencia del área de seguridad; es decir, si el liderazgo transformacional aumenta o disminuye, lo mismo pasará con la otra variable.

Cabrera (2019) en su investigación de maestría, tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019. El método empleado fue inductivo – deductivo con enfoque cualitativo de diseño no experimental. La muestra conformada por 10 colaboradores a quienes se les aplicó una encuesta como técnica e instrumento.

Obteniendo como resultados que el estilo de liderazgo de los gerentes entrelaza una relación significativa con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa minera de la ciudad de Cajamarca. Por tanto, concluyen que con un buen estilo de liderazgo se obtendrá valores altos en el nivel de desempeño del personal, recomendando un estilo democrático.

Solís (2019) en su investigación, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en colaboradores de la Empresa Minera Catalina Huanca S.A.C. de la provincia Víctor Fajardo en la región Ayacucho, 2017. El método de estudio fue de tipo descriptivo correlacional no experimental, con una muestra de 60 colaboradores de ambos sexos entre 20 y 60 años de edad, con un instrumento de cuestionario medido por la escala tipo Likert que para determinar la correlación de las variables se hizo uso del estadístico rho de Pearson. Los resultados mostraron una correlación altamente positiva (rho: 0,839); concluyendo que ambas variables presentan una alta relación significativamente positiva entre las variables: clima organizacional y satisfacción laboral.

Por otro lado en el ámbito local se analizaron los siguientes antecedentes locales:

Rodríguez y Núñez (2018), plantearon como objetivo general determinar la incidencia de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones Calcáreas SAC de la ciudad de Trujillo 2017. Para ello, hizo uso de un diseño de investigación no experimental de corte transversal - correlacional. Aplicaron una encuesta como técnica y cuestionario como instrumento. Muestra conformada por un total de 18 colaboradores. Se obtuvo como resultados una correlación de Pearson, $r = 0.98$ con

nivel de significancia de $p = 5.47E-12$, la cual es menor al 5% de significancia estándar, aceptando así que el estilo de liderazgo incide en la satisfacción laboral de los colaboradores. Además se concluye que en la empresa predomina el liderazgo autoritario benevolente por lo que se sugiere estar en alerta para afrontar situaciones difíciles.

Jimenez (2021), en su tesis “Clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Minera Los Andes Perú Gold S.A.C”, tuvo como objetivo determinar si el clima organizacional influye directamente en el nivel de desempeño de los colaboradores de la empresa mencionada. El estudio tuvo un alcance no experimental descriptivo correlacional transversal, con una muestra de 55 colaboradores a los cuales se les aplicó entrevistas, guías de observación, encuestas de opinión y evaluación de desempeño durante el mes de agosto del 2019. Dentro de los resultados, se obtuvo un coeficiente correlacional de Pearson $r = 0.8706$ de manera que muestra una influencia directa del clima organizacional en el nivel de desempeño de los colaboradores de la Compañía Minera Los Andes Perú S.A.C.

Por otro lado, en la investigación de Avalos (2022), tuvo como finalidad explicar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima laboral en la Empresa Minera J&S Contratistas Generales S.A.C., provincia de Pataz: 2020. La metodología que usó fue de tipo investigación aplicada, diseño explicativo. La muestra constó de 183 trabajadores, con los cuales se trabajó aplicando los métodos y técnicas de la investigación cuantitativa (Método estadístico y como técnica a la encuesta) y la investigación cualitativa (Método inductivo – deductivo; y como técnicas la observación directa y la entrevista). Los resultados mostraron deficientes relaciones interpersonales que influyen directamente en el

clima laboral del personal, por lo que expresa un ambiente desagradable e insatisfecho. Concluye y considera que para mejorar el nivel de producción y productividad, la organización debe implementar programas de capacitación motivacional y promueva el liderazgo transformacional.

Farromeque (2021) tuvo como objetivo general determinar la relación entre riesgo laboral y el clima organizacional en una empresa minera en La Libertad, año 2021. Para ello, utilizó una investigación de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, correlacional. Aplicó como técnica la encuesta y su instrumento; el cuestionario en escala ordinal tipo Likert destinada a una muestra de 170 colaboradores. Como resultados se obtuvo que el nivel de riesgo laboral en la empresa estudiada fue bueno de acuerdo con el 45,9% de los colaboradores, mientras que el nivel de clima organizacional fue regular de acuerdo con el 49,4% de los colaboradores. Además, se concluyó que existe una relación inversa de grado moderado (coeficiente de correlación es $-0,532$) entre el riesgo laboral y el clima organizacional en una empresa minera de La Libertad, 2021, de manera que si el riesgo aumenta, el nivel de clima organizacional se verá afectada negativamente.

Salinas (2019) el objetivo principal fue determinar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral de los servidores civiles de la sede central del Gobierno Regional La Libertad, año 2019. La metodología fue de tipo correlacional, de diseño no experimental y de corte trasversal. Con una muestra de 80 individuos; a los cuales como instrumento de medida de las variables se les aplicó cuestionarios. Y, como resultados más relevantes se obtuvo que el 68% perciben un buen nivel de clima organizacional, mientras que el 66% percibe una buena satisfacción laboral. Lo que

permitió llegar a la conclusión que existe una relación entre ambas variables, con una correlación positiva moderada (Spearman: 0.593).

Luego de haber analizado de manera general los antecedentes presentados del ámbito internacional, nacional y local con variables del estudio y relacionadas al mismo, se evidencia que en todas las investigaciones hubo una relación directa de densidad media a alta en las variables. Por ello, es necesario profundizar en el tema y continuar la investigación.

Ante ello, se procede a revisar literatura científica de bases teóricas, la que sustenta la presente investigación.

El liderazgo es la capacidad que tiene el líder de influir en un equipo de trabajo para que en conjunto lleguen a cumplir con las metas (Gómez, C. 2002 citado por Serrano, B. & Portalanza, A. 2014). Es conceptualizado como una influencia interpersonal que ejerce el líder hacia a sus seguidores mediante un proceso de comunicación humana, cuyo fin es el cumplimiento de objetivos estratégicos (Chiavenato, 2001 citado por Rodríguez, E. 2010). Además, según Mintzberg (1973), citado por Yukl, G (2008) menciona que parte del liderazgo está el motivar a los subordinados y la creación de un ambiente favorable para el desempeño de las tareas.

Por su parte, el liderazgo transformacional es un modelo del doctor Bass, y tiene sus orígenes en los fundamentos planteados por Burns (1979), quien distingue dos tipos de liderazgo opuestos nombrados: liderazgo transformacional y liderazgo transaccional (Bass & Avolio, 1997; Bass & Riggio, 2006 citado por Lopez el. at, 2017). Este último, es aquel liderazgo que motiva al cumplimiento de objetivos basándose en recompensas; y actúa

para reprender o castigar a su beneficio pero que no es probable que genere entusiasmo y compromiso con los objetivos de la organización (Pons & Ramos, 2012 citado por Lopez el. at, 2017).

Tabla 1

Estilos de liderazgo según Bass & Avolio

Estilos de liderazgo	Dimensiones
Liderazgo transformacional	Carisma o influencia idealizada
	Motivación inspiracional
	Estimulación intelectual
	Consideración individualizada
Liderazgo transaccional	Recompensa contingente
	Control por excepción activa
Estilo Laissez Faire	Evita acciones y decisiones

Fuente: elaboración propia.

El liderazgo transformacional, es aquel que motiva a los subordinados, inspira esforzarse en el alcance de metas, lo que influye en cambios positivos en la organización y sociedad (Perdana, 2018 citado en Velázquez, K. 2020); ya que por el liderazgo transformacional el líder establece lazos con sus seguidores (Durán, M. & Castañeda, D. 2015).

Por otro lado, el clima organizacional fue introducido por primera vez como

investigación en 1960 por Gellerman, pero fue Halpin y Crofts (1962) que propusieron un enfoque subjetivo, en el cual señalan que el clima organizacional es la percepción que tiene el individuo acerca de la organización donde labora. Estos autores, enfatizan que lo que percibe el colaborador sobre sus necesidades y satisfacciones es relevante considerarlo en la evaluación de clima organizacional.

Posteriormente, Forehand y Gilmer (1964) proveen un enfoque objetivo, donde el clima organizacional es un conjunto de características que describen una organización. Después, aparece Litwin y Stringer proponiendo un enfoque sintético, donde señalan que el clima organizacional se basa en los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, estilo informal de los directivos y otros factores sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de los colaboradores que desempeñan en una organización (Iglesias, A. L. & Torres, J. M. 2018).

En 1968, el clima organizacional se conceptualiza al definirse como una variable medible y estudiada como una percepción por los colaboradores en función de valores y necesidades de laborales (Schneider, 1990 citado por Serrano, B. & Portalanza, A. 2014), que además influye enormemente en el comportamiento de los colaboradores, es decir, en la ejecución y el rendimiento de su trabajo. Por esta razón, la empresa debe conocer qué influye en este comportamiento, cuál es la percepción que tienen del ambiente laboral, de sus jefes, entre otros factores (Del Valle et, al. 2018).

Louffat, E. y Jáuregui, K (2019), mencionan las siguientes perspectivas del clima organizacional:

Psicológica: percepciones individuales de cada colaborador en relación al ambiente

laboral, sujetas a diferencias influenciadas por selectividad de estímulos y condiciones.

Organizacional: percepción basado en lo que el colaborador se formó de la organización donde labora, a partir de en un conjunto de procesos, políticas, procedimientos, estructura organizacional, todo esto que logra influir en el comportamiento del colaborador.

Integradora: incluye percepción psicológica como organizacional. Relaciona a patrones de comportamiento, actitudes de una organización se transforman en percepciones compartidas y productividad en los miembros de la organización.

Por otra parte, las características del clima organizacional engloba las características del medio ambiente en la que desempeñan su labor los colaboradores de la organización y percibidas por ellos directa o indirectamente. Estas características pueden ser internas o externas y determina el clima organizacional, puesto que cada colaborador tiene una percepción individual que difiere a lo que percibe los demás miembros de la organización. Además, el conjunto de características son relativamente estables en una organización perdurables en el tiempo, y son los que hacen diferente a una organización de otra. Entonces, la percepción y calificación de un nivel bueno, regular y deficiente de clima organizacional, tendrá consecuencias positivas (alcance de objetivos, mayor productividad, baja rotación de personal, satisfacción laboral, flexibilidad y creatividad e innovación) o negativas para la organización (Iglesias, A. L. & Torres, J. M. 2018).

Además, teniendo en cuenta las perspectivas del clima organizacional se consideran las siguientes características (Louffat, E. y Jáuregui, K. 2019): el clima organizacional es integrador por unir a cada individuo en grupos, y a los grupos en grupo de toda la organización; la percepción es a la realidad organizacional, dando sentido al ambiente

laboral y la última, es afectada por la conducta de dicho individuo compone el equipo de trabajo de la organización.

Asimismo, según Louffat, E. y Jáuregui, K. (2019) los tipos de clima organizacional se despliega en climas específicos:

Clima de innovación y de creatividad

La creatividad e innovación son factores estratégicos necesarios para incrementar la competitividad, fácil adaptabilidad frente a cambios, pues aumentan la efectividad de los procesos. Por ello, un factor que se relaciona al clima de innovación es el liderazgo transformador, quien empodera a los colaboradores proporcionando apoyo en la innovación. Además, por el apoyo los colaboradores generan nuevas ideas y útiles en la organización, que influye en la satisfacción laboral.

Clima de seguridad

Referencia a las percepciones de las políticas, procedimientos y prácticas que se toman en cuenta en la seguridad del ambiente laboral y seguridad de información. Para ello, las organizaciones diseñan e implementan instrucciones y equipos de protección para el colaborador.

Clima ético

Refleja el aspecto de ética que maneja la organización, el cómo los colaboradores perciben las decisiones y dilemas según la normativa de la empresa.

Clima de alta efectividad

Relacionada con clima humanitario el cual está orientado al desarrollo profesional, clima de equidad en el cual la toma de decisiones tiene énfasis en reglas, orden y

procedimientos; el clima de desafíos basado en el compromiso del equipo para el logro de objetivos y mejor desempeño; y por último el clima orientado a la productividad y rendimiento basado en el óptimo nivel de producción y la comunicación.

Clima de baja efectividad

En la que resaltan el clima de sumisión que frente a un desacuerdo se omite o suaviza; el clima de estancado caracterizado por reglas estrictas en las que no se toma en cuenta la creatividad y sugerencias; clima ambiguo, en la que no está claro las estrategias a seguir para el logro de objetivos y clima utilitario, en el que rige el liderazgo autoritario.

Clima favorable y desfavorable

Comportamiento del colaborador es influenciada por la percepción de realidad del ambiente laboral; en el que sí el sistema es consultivo y participativo el clima es favorable, por el contrario si el clima es influido con autoritarismo explotador y paternalista el clima será desfavorable.

Clima de comunicación

La comunicación permite que los colaboradores transmitan opiniones, valores, logros fomentando la participación y se identifiquen con la empresa.

Por otro lado, existen teorías relacionadas a las variables de estudio de la presente investigación, como la teoría de la motivación. Según Robins, S. & Judge, T. (2013), citado por Paredes, G. & Tito, C (2018), durante la década de 1950 se plantearon cinco teorías que enfatizan la motivación de los colaboradores.

Primero, teoría de jerarquía de las necesidades de Abraham H Maslow, en la que clasifica las necesidades humanas en orden de una jerarquía, iniciando desde la base con

las necesidades prioritarias y ascender a necesidades de orden superior; clasificándose de la siguiente manera: necesidades fisiológicas que refieren a las necesidades biológicas del ser humano, como alimentos, vestido, descanso; necesidades de seguridad que refiere a la protección contra los daños físicos y emocionales; es decir, asegurar la sobrevivencia; necesidades de afecto y aceptación social, que refiere a las necesidades de integración con la sociedad, relación con los demás, ser aceptados y recibir amor; necesidades de estima que refiere al estado de sentirse bien uno mismo, digno respetado, valoración y autoestima positiva y necesidades de autorrealización que refiere a la necesidad de crecimiento, de desarrollo potencial.

Segundo, la teoría X y Y de Douglas McGregor que establece dos visiones diferentes: la teoría X que comprende al individuo o colaborador que es pesimista, sin motivación de realizar sus tareas y en lo posible evita sus funciones. Mientras que la teoría Y es lo contrario, aquí en trabajador es optimista, flexible, dinámico y muy activo.

Tercero, la teoría de los dos factores (teoría de Herzberg), También llamada teoría de motivación e higiene, en la que relacionan factores intrínsecos (motivacionales) con la satisfacción laboral y relaciona factores extrínsecos (higiene) con la insatisfacción laboral.

Cuarto, la teoría de las necesidades de McClelland en la que se menciona tres necesidades importantes: necesidad de logro enfatizado en la fuerza para superarse y tener éxito, necesidad del poder que refiere a la necesidad de controlar a los demás y que estos hagan lo que ellos ordenan, y la necesidad de afiliación que refiere a interesarse a establecer relaciones interpersonales amigables, cercanas y sociables.

Finalmente, la teoría del aprendizaje en la que refiere a la relación entre el

desempeño y los resultados de la motivación. Por lo que, el comportamiento y aprendizaje de los colaboradores destacan en el logro de metas.

Por otro lado, la motivación presenta las siguientes perspectivas: **conductual**, enfatiza que las recompensas motivan la conducta y dirigen al individuo a realizar acciones correctas; **Humanista**, considera que el individuo tiene la capacidad de desarrollar cualidades personales y lograr su crecimiento con libertad de elección; **Cognitiva**, enfatiza el poder del pensamiento, pues considera que lo que el individuo piense puede suceder a futuro (Naranjo, M. 2009 citado por Callata & Fuentes 2018). En esta última perspectiva se presentan dos teorías.

La primera, la teoría de las expectativas de Vroom que fue elaborada por Víctor Vroom, en la que indica que las personas se motivan y se esfuerzan a conseguir una meta porque creen en su valor y están seguros que lo lograrán por su alto desempeño. Además, saben que si alcanzan las metas señaladas tendrán una recompensa (García, A. 2008; Trechera, J. 2005 y Valdés, C. 2005, citado por Naranjo, M. 2009).

La segunda, teoría de la equidad de Stacey Adams que tiene énfasis en el criterio que adquiere el un colaborador en función del reconocimiento, recompensas que se les brinda comparándolas con recompensas que reciben otros del grupo con las mismas funciones laborales que desempeñan (Valdés, C. 2005 citado por Naranjo, M. 2009).

Por otro lado, desde el enfoque de la conceptualización de las variables y conceptos relacionados a ellas, los siguientes autores conceptualizan al liderazgo transformacional como:

Para Bass & Avolio (2006) citado por Bracho & García (2013), es un proceso en el

cual el líder fomenta la estimulación de la conciencia de sus seguidores con la finalidad de transformarlos en colaboradores productivos, que se comprometan con la misión organizacional más que sus intereses, se enfoquen en el interés colectivo de la empresa.

Para Velásquez, L (2006) citado por Bracho, O. & García, G (2013), es un proceso de cambio positivo en los subordinados, que se basa en transformar el comportamiento humano en más solidarios con el equipo de trabajo, de manera empática, armoniosa e integral, lo cual será reflejo de motivación y desempeño laboral de sus seguidores. Incluso, favorecer el cambio organizacional por su capacidad.

Para Lerma, A (2007) citado por Velásquez, K. (2020), presenta un conjunto de características por las cuales los colaboradores seguirán a quien los inspire con expectativas enfocadas en lograr significativas metas, desempeñar sus labores con entusiasmo y energía. Con este tipo de liderazgo, los seguidores tienen confianza, lealtad, consideración y mucho respeto por el líder; y están motivados en hacer su trabajo eficiente más de lo que se espera (Yukl, G. 2008).

Por su parte, Leithwood, K., Mascall, B. & Strauss, T (2009) citado por Bracho, O. & García, G (2013), consideran que el liderazgo transformacional, está orientado a la participación de los seguidores, en el compromiso de entrega en su desempeño laboral enfocado al logro de la misión de la organización, de modo que al motivar al equipo de trabajo, genera un cambio positivo y crea conciencia de actuar por encima de sus propios intereses, poniendo en primer lugar favorecer el cambio positivo organizacional.

Por tanto, según las definiciones mencionadas por los autores más resaltantes de la teoría de liderazgo transformacional, este tipo de liderazgo está orientado en la dirección

transformadora, en lo que comprende que los colaboradores se comprometan con el cumplimiento de objetivos organizacionales más que sus propias metas, y lo hagan con entusiasmo, con un alto nivel de desempeño y con una participación activa de los cambios del entorno organizacional.

Los líderes transformacionales tienen la capacidad de expresar una visión clara, con la cual van a estimular el compromiso logrando confianza y motivación de sus seguidores (Hermosilla, D. Amutio, A. Da Costa, S. Páez, D. 2016), de tal manera que los colaboradores mejoran los niveles de desempeño por la confianza horizontal en el equipo de trabajo, como resultado de la dirección del líder transformacional (Olvera, J., Llorens, S., Acosta, H., Salanova, M. 2017). Por ello, el trabajo del líder transformacional, implica llegar a lo más íntimo de cada persona del equipo de trabajo, para crear iniciativa en la conciencia del colaborador que realice sus actividades laborales con esfuerzo, iniciativa, motivación, a fin del cumplimiento de los objetivos de la organización (Guzmán, J. 2019).

Además, Bass & Avolio (2012) citado por Rojas et, al. (2020), propusieron que el liderazgo transformacional se sumerge en cuatro dimensiones del comportamiento, mediante las cuales transmiten la relación entre líder y seguidor.

Influencia Idealizada (carisma), por la que el líder transformacional fomenta a sus seguidores un sentido de propósito, proporcionando visión y sentido de misión, orgullo, respeto y confianza (Pirela, L., Camacho, H. & Sánchez, M. 2004), ya que el líder transformacional tienen la destreza de impactar en sus seguidores un modelo que aspiran imitar (Llorens, 2009 citado por Velázquez, K. 2020). Por tanto, la conducta de influencia idealizada del líder transformacional es el grado en que el líder enfatiza la confianza,

tomando el control de la situación sea buena o mala para mejorarla y además da relevante importancia y propósito al compromiso con los intereses organizacionales mediante la motivación, en la que el seguidor ve al líder como un modelo a seguir por su ética, moral y confiabilidad (Cuadra, A. & Veloso, C. 2007)

El líder transformacional desempeña su influencia mediante las relaciones que ha forjado en base a respeto y confianza en los colaboradores. Asimismo, proporciona las bases para aceptar cambios radicales así como en la forma en que los individuos y las organizaciones operan, generando influencia sobre el personal (Leithwood, K., Mascal, B. & Strauss, T. 2009 citado por Bracho, O. & García, G 2013). Además, según, Vega & Zavala (2004) citado por Guzmán, J. (2019), el carisma en un líder es un factor fundamental, por el cual logra que el equipo de trabajo tenga interés de alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Inspiración motivacional, que según Bass, B. & Avolio, B. (2006), citado por Bracho, O. & García, G. (2013) esta conducta del líder transformacional permite que por la habilidad de inspiración puedan motivar a los colaboradores a dar su mejor desempeño laboral y con esfuerzo se inspiren en lograr los objetivos organizacionales planteados. Por el desempeño de motivación e inspiración a los que están a su alrededor, muestran entusiasmo y optimismo de actuar con compromiso con las metas y la visión compartida de la organización (Roca, K. 2019). Por ello, el liderazgo transformacional refiere al grado en que el líder es capaz de enlazar una visión de futuro, desafiando a un alto desempeño y dando significado al trabajo que hacen (Cuadra, A. & Veloso, C. 2007).

Estimulación intelectual, que según Bass, B. & Avolio, B. (2006) citado por Bracho, O.

& García, G. (2013), por la estimulación intelectual el líder transformacional fortalece a sus seguidores con habilidades intelectuales, creatividad para que frente a un problema puedan desarrollar nuevas ideas y soluciones ante un conflicto organizacional con soluciones más creativas e innovadoras. Asimismo, los líderes transformacionales fomentan acciones de oportunidades de desarrollo mediante el uso de razón en problemas organizacionales relevantes y promueven el aprendizaje organizacional de los seguidores a descubrir una manera de desarrollar una visión sistemática de la organización (García, V., Llórens, F., & Verdú, A. 2008 citado por Durán, M. & Castañeda, D. 2015).

El líder transformacional influye en sus seguidores brindando un sin fin de ideas novedosas que permiten desarrollar nuevas formas de ver los problemas y pensamientos, a partir del reconocimiento de nuevas creencias y valores (Molina, Pérez, López, 2015) primando la razón por encima de la emoción (Omar, A. 2011).

Consideración individual por lo que el líder transformacional es individualista al fijarse en las necesidades de cada uno de los colaboradores que conforman su equipo, buscando impulsarlos a su crecimiento y alcance de logros, dentro de sus posibilidades (Leithwood, K., Mascall, B. & Strauss, T. 2009 citado por Velázquez, K. 2020). Pues, se refiere al grado en que el líder se relaciona con los colaboradores de manera personalizada, tomando en cuenta las necesidades individuales, habilidades, aspiraciones, y además son personas que saben escuchar empáticamente y por ello aconsejan y enseñan (Cuadra, A. & Veloso, C. 2007). Asimismo, procura que las tareas se den en un ambiente cómodo, con fluidez de confianza y no sentirse supervisado en todo momento (Bracho, O. & García, G. 2013).

Otro factor del liderazgo transformacional es la tolerancia psicológica que implica

que los colaboradores compartan abiertamente los conflictos y críticas, y el líder con sentido de humor proponga opciones de solución de situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana y laboral, corrigiendo equivocaciones y mejorando momentos complicados (Bass, B. & Avolio, B. 2006, citado por Bracho, O. & García, G. 2013).

Asimismo, muy aparte de las dimensiones, en el liderazgo transformacional existen variables de resultado que según Bass y Avolio (2006) citado por Bracho, O. & García, G. (2013), afirman que el líder transformacional puede apreciar el resultado de sus acciones considerando como referencia los siguientes aspectos:

Satisfacción: hace referencia a la satisfacción individual y grupal por la integración de las acciones del líder, ya que los seguidores se sienten satisfechos en agrado con las decisiones del líder, acciones que generan un clima organizacional sano, para el buen desarrollo de las actividades. Además, Chiavenato, I. (2006) citado por el mismo autor, manifiesta que la satisfacción se basa en el nivel de agrado con el trabajo y con la organización mostrada por el seguidor.

Esfuerzo extra: para el logro de objetivos grupales, los seguidores se esfuerzan por una mayor aportación laboral, dado que son motivados a participar activamente para alcanzar los objetivos organizacionales. Asimismo, este aspecto es fundamental para la productividad y desarrollo de la organización (Chiavenato, I. 2006 citado por Bracho, O. & García, G. 2013).

Efectividad: por las acciones del líder, impacta en el logro de los objetivos y metas del trabajo del equipo, quienes hacen uso de los recursos disponibles con eficiencia y eficacia.

En lo que respecta a la conceptualización del clima organizacional, hace referencia

a las percepción individual de los colaboradores respecto al ambiente donde labora (Jackson & Slocum, 1998., James & Jones, 1974, citado por Serrano, B. & Portalanza, A. 2014); pues el clima organizacional es utilizado para conocer la estructura psicológica de las organizaciones (Liker, R. & Gibson, J. 1986 citado por García, M. 2009). Asimismo, aborda una serie de condiciones y características del clima ambiental interno y es determinada como lo perciben los miembros de esta organización (Brow & Moberg 1990, citado por Roca, K. 2019); es decir, es el ambiente de trabajo resultante de la manifestación de diversas características de los colaboradores a nivel personal y organizacional, y dependiendo de este ambiente laboral donde se realiza el trabajo afecta en gran manera en la satisfacción y comportamiento, y posteriormente en su creatividad y productividad (Álvarez, H. 1995 citado por García, M. 2009).

Así, el clima organizacional comprende percepciones que el individuo tiene de la organización a la que pertenece y la opinión que comparte de ella según el ambiente que se fomenta en el trabajo (García, 2003 citado por García, M. 2009); y además es un enfoque administrativo que influye para aumentar la productividad (Segredo & Reyes, 2004 citado por Serrano, B. & Portalanza, A. 2014).

Por tanto, el clima organizacional se define como la percepción y consideración del colaborador respecto a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las condiciones laborales (infraestructura y elementos de trabajo), que inciden en la motivación y reacción del comportamiento de los colaboradores, sea de manera positiva o negativamente, que afecta el desarrollo productivo laboral y por ende afecta en general a la organización (García, M. 2009).

El clima laboral es un ente fundamental que construye cada persona de la organización en base a su experiencia y las percepciones acerca de la estructura física de la empresa o humanas en donde desarrollan sus actividades laborales diariamente. Siendo un indicador que determina el estado de clima laboral, ya que si se percibe un mal clima laboral será un grave obstáculo para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que la integran (Gan & Triginé 2012 citado por Charry, H. 2018).

De igual manera, las dimensiones del clima organizacional son las características en condiciones de ser evaluadas y medidas en una organización, las que influyen en el comportamiento de los colaboradores.

Por tal, Litwin y Stringer hacen mención que el clima organizacional es medido por nueve dimensiones (Roca, K. 2019):

Estructura: por la que los colaboradores conocen sus responsabilidades y roles, y les permite estar bien organizados.

Responsabilidad individual: saber que pueden ser autónomos, lo que les permite sentirse su propio jefe.

Recompensa: sentimiento de ser recompensados luego de haber realizado una tarea bien ejecutada.

Riesgos y toma de decisiones: refleja la capacidad de afrontar retos y riesgos como desempeño y orgullo de trabajar bien.

Apoyo: sentimiento de confianza y amistad en el equipo de trabajo.

Calidez: sentido de respeto, colaboración y trato agradable en la organización.

Estándares de desempeño: percepción de rendimiento que mejora la productividad.

Identidad: sentido de pertenencia, identificación con la organización y orgullo de ser parte de ella.

Tolerancia al conflicto: refleja el orgullo y confianza de los colaboradores de pertenecer a la organización donde laboran y el compromiso conjunto para el logro de metas.

En cambio, Rodríguez, A., Álvarez, A., Sosa, I., De Vos, P., Bonet, M. & Van der Stuyft, P. (2010) citado por Serrano, B. & Portalanza, A. (2014), consideran que para determinar el clima organizacional se hace desde cuatro dimensiones:

Liderazgo: refleja la influencia del líder en el comportamiento de subordinado a fin de orientar a la eficiencia y logro de objetivos.

Compromiso o reciprocidad: sentimiento de satisfacción con el trabajo a nivel personal y organizacional.

Participación: refiere a la entrega y compromiso con los objetivos organizacionales.

Motivación: comprende acciones y actitudes propias de los individuos, que rigen en el desempeño de cada colaborador.

En cuanto a la conceptualización de **Motivación**, según, Santrock, J. (2002), citado por Naranjo, M. (2009), comprende un conjunto de acciones que influyen en el comportamiento humano; es decir, se refiere a aquello que hace que los colaboradores se comporten de determinadas maneras (Hampton, R. 2000 citado por Araya, L. & Pedreros, M. 2013) y al individuo que forja la motivación (Robbins, S. & Coulter, M. 2005 citado por Araya, L. & Pedreros, M. 2013). Por ello, los encargados de dirigir al equipo de trabajo deben conocer a sus subordinados para trabajar y motivar correctamente.

Por tanto, la motivación es un factor clave que explica el comportamiento de las

personas respecto a su entusiasmo del querer y hacer su trabajo; es decir, la motivación es activación al referirse al inicio de acción del colaborador, es dirección asumiendo que se rijan a un objetivo y es mantenimiento por la persistencia hasta lograrlo (Herrera, F., Ramírez, M., Roa, J. & Herrera, I. 2004 citado por Naranjo, M. 2009).

Además, cabe precisar que el motivo representa la actitud de actuar, lo que puede fomentar ser o no motivación (impulso) (Ferreiro, P. y Alcázar, M. 2008 citado por Burga, G. & Wiese, S. 2018); impulso que puede ser provocado por estímulo externo y o por un estímulo interno (Chiavenato, I. 2012, citado por Ruiz, S. 2016). Por ello, se presentan dos tipos de motivación:

Motivación extrínseca: hace referencia al estímulo que proviene de un factor externo como incentivos, recompensas, incluso castigos. El individuo se motiva en hacer algo para lograr algo, en función de un elemento externo que les impulse a realizar ese algo para recibir algo a cambio por ello. Esta motivación, es el medio para alcanzar un fin; es decir, las acciones a fin de obtener algo como resultado de las acciones. Los factores que influyen como externos son: el sueldo, ya que cubre su necesidad y porque es uno de los motivos por el cual brinda sus servicios laborales, las recompensas como incentivos por el logro de objetivos planificados y asignados, o el castigo cuando no cumple con sus actividades asignadas según sus funciones establecidas (Bello, J. & Bustamante, Y. 2019).

Motivación intrínseca: surge del propio interés; es decir, nace de manera voluntaria el querer hacer algo por su propia cuenta a un reto de sensación de crecimiento; siendo una de sus características la autonomía., pues es mayor la sensación por las acciones realizadas y logradas por propia iniciativa sin intervención externa (Bello, J. & Bustamante, Y. 2019).

Por otro lado, la satisfacción laboral es una variable relacionada a las variables de estudio; esta se refiere al estado emocional positivo que proviene de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de cada colaborador, como resultado final de lo que se quiere hacer y su desempeño. (Marin, H. & Placencia, M. 2017). Es decir; se trata de las actitudes que se muestran hacia el trabajo (Peiró, 2000 citado por Cuadra, A. & Veloso, C. 2007).

Entre los factores más importantes que influyen en la satisfacción de trabajo está el relativo emocionalmente, las recompensas equitativas, clima laboral favorable, compañerismo y cooperación de equipo. Es así que, sí el colaborador manifiesta un alto nivel de satisfacción laboral, tendrá actitudes positivas hacia el mismo; mientras que sí un colaborador está insatisfecho, pues tendrá actitudes negativas (Robbins, S. 1996, citado por Caballero, C. 2002). Por ello, la retroalimentación del desempeño laboral conduce a satisfacción laboral, lo que conduce a mejorar la productividad, y menor rotación de personal.

Además, cabe mencionar que la satisfacción laboral es afectada por el comportamiento de los colaboradores; por un lado, con factores motivacionales relacionados con el desarrollo personal, optimismo de desempeño laboral; por otro lado, los factores ambientales relacionado a factores propios de la empresa que estima a los colaboradores con incentivos, recompensas, sueldo, condiciones favorables de ambiente (Herzberg, F. 1959, citado por Alvarado, R. 2019). Por tanto, las dimensiones o factores para medir la satisfacción laboral implica evaluar los factores de Herzberg: Factores higiénicos y motivacionales.

Asimismo, otra variable involucrada es el desempeño laboral que en cualquier organización es como la piedra angular, la base de efectividad para lograr el éxito de la empresa. Pues, es resultado del comportamiento de los colaboradores en función de las acciones que realiza en su puesto de trabajo, atribuciones que son coordinadas entre él y la organización (Faria, F. 1995 citado por Pedraza, E., Amaya, G. & Conde, M. 2010). Asimismo, Chiavenato explica que el desempeño laboral representa la eficacia de los colaboradores respecto a las actividades asignadas dentro de las organizaciones, en la que el colaborador muestra su gran labor y satisfacción laboral (Chiavenato, I. 2002, citado por Chiang, M. M. & San Martín, N. J. 2015).

Por tanto, el desempeño laboral es lo que espera recibir la empresa por parte de los colaboradores a quienes ha contratado para que cumplan funciones específicas y alcancen metas que les ha propuesto, por ello, las empresas deben de brindar todas las condiciones posibles para que el desempeño laboral sea efectivo y mejore la productividad de la organización.

En visto de todo recopilado, la realidad problemática, análisis de los antecedentes en tres ámbitos, bases teóricas y conceptualización de las variables, se llega a formular el siguiente problema general:

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021?; y los siguientes problemas específicos:

¿Cómo es el liderazgo transformacional de la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021?

¿Cómo es el clima organizacional de la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021?

Por tanto, el objetivo general de la investigación es determinar la relación entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021; y los objetivos específicos son:

Determinar cómo es el clima organizacional de la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021.

Determinar cómo es el liderazgo transformacional de la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021.

En respuesta a la problemática se planteó lo siguiente como hipótesis general: Existe una relación significativamente directa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal del distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, periodo 2021.

Para justificar todo lo expuesto, teóricamente la finalidad de determinar la relación de las variables de este estudio, es para contribuir y conocer la importancia que tiene el liderazgo en el éxito de objetivos de una empresa, precisamente el liderazgo transformacional por ser el liderazgo que establece un modelo a seguir y motivar a sus colaboradores a fin de lograr objetivos.

Asimismo, fortalecer las características y dimensiones de las variables para tenerlos presente en el desarrollo de las organizaciones. Entonces, sí el liderazgo transformacional es aplicado en la gestión de la empresa del sector minero en el distrito de Parcoy, Provincia

de Pataz, departamento La Libertad, esta empresa mejorará su clima organizacional y con ella, la satisfacción laboral de sus colaboradores.

En lo que respecta a la justificación práctica, se busca relacionar el liderazgo transformacional con el clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Provincia de Pataz, departamento La Libertad, para contribuir con la teoría que muestra características que el liderazgo influye para un clima organizacional favorable. Es así, que en esta investigación se busca determinar los factores que influyen en el clima laboral de la empresa minera antes mencionada a fin de establecer sugerencias que mejoren sus deficiencias luego de haber finalizado con los resultados. Entonces, este estudio podría ser útil para la empresa minera para que lo tenga en cuenta y plantee estrategias que le permitan mejorar su estatus y contribuir en su desarrollo empresarial.

Finalmente, la justificación metodológica, refiere a la metodología de la investigación; es decir, al procedimiento que se utilizara para llegar a dar respuesta a la hipótesis planteada en la investigación. Para este estudio, se hará uso del enfoque cuantitativo, pues nos permite cuantificar las variables, una investigación descriptiva correlacional, ya que permitirá determinar la relación entre las dos variables del estudio y de diseño transversal, dado que se hará el estudio en un tiempo determinado. Entonces, al hacer la investigación bajo una buena metodología se podrá llegar a verificar las hipótesis.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

Esta investigación fue desarrollada bajo un enfoque de estudio cuantitativo; dado que parte de la observación que mediante técnicas e instrumentos para la recolección y análisis estadístico de datos permite al investigador medir fenómenos o problemas de investigación a fin de probar la hipótesis y teorías planteadas en la investigación (Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, P. 2014).

De diseño no experimental de corte transversal. No experimental, porque como investigador no se hará la manipulación deliberada de variables; es decir, solo se observan cómo se dan en su ambiente natural para luego analizarlos estadísticamente (Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, P. 2014). De corte transversal, porque las variables se miden en una sola ocasión en el tiempo, y cuyo propósito es describir dichas variables y analizar su interrelación en un determinado tiempo (Corona, J. 2016).

A continuación un diagrama donde se observa el diseño de investigación:

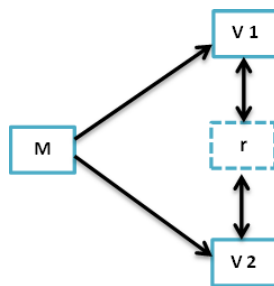


Figura 1. Diseño de la investigación

Dónde:

M: muestra

V1: variable 1 “liderazgo transformacional”

V2: variable 2 "clima organizacional"

r: relación entre variable 1 y variable 2 (correlación entre ambas variables).

La investigación es de estudio tipo descriptivo - correlacional. Descriptivo porque describe, registra e interpreta naturalmente. Correlacional dado que su propósito es medir el valor de relación entre dos o más variables; en la que se pretende observar si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después de haber analizado su correlación. Es decir, permite saber si una variable cambia por el comportamiento de la otra variable. Y por ello, la correlación puede ser positiva o negativa (Santiesteban, E. 2014).



2.1. Población y muestra

La población es un conjunto total de elementos con características comunes del cual se puede seleccionar una muestra de estudio. La población determina lo que se pretende estudiar en determinado tiempo (García, J. A., Reding, A. y López, J. C. 2013).

Para esta investigación, la población está conformada por 140 colaboradores entre personal administrativo, médico, seguridad y socios de mina.

La muestra es una parte o subgrupo del total del universo o población de interés, del cual se recolectarán datos, para posteriormente ser analizados. Esta tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión (Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, P. 2014).

El muestreo de este estudio fue realizado utilizando una ecuación estadística, formula de la población finita.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Datos:

n: ?

N: elementos del universo población: 140

p: probabilidad de éxito: 0.5

q: probabilidad de fracaso: 0.5

Z: nivel de confiabilidad: 95% = 1.96

e: margen de error: 0.05

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 140}{(0.05)^2(140 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 102.80$$

$$n = 103$$

En base al resultado obtenido, la muestra está conformada por 103 colaboradores de los cuales 20 son parte del área administrativa e ingenieros, 10 de la junta de directorio y 73 operadores de interior mina.

2.1.Método, técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Método

El método es la organización interna del proceso investigado, en el que procedimientos involucran diversas técnicas e instrumentos que le otorgan validez; por ello, la presente investigación utiliza el método hipotético – deductivo, puesto que por

medio de este método, el investigador propone afirmaciones en calidad de hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos (Santesteban, E. 2014).

Técnicas

Las técnicas son las que permiten darle validez al método, y son un medio de procedimientos para la recolección de datos cuyo fin es acercar información para determinar los objetivos. Por lo que, esta investigación utilizó la encuesta, ya que permite recolectar datos de los individuos que conforman la muestra, proporcionado mediante sus opiniones, puntos de vista, apreciaciones, actitudes, intereses, entre otros aspectos (Niño, V. M. 2011). Entonces, la encuesta nos ayuda a recolectar información valiosa y necesaria para el análisis de los mismos a fin de llegar a un resultado, probar la hipótesis.

También se hizo uso del instrumento, el cual es el recurso por el cual el investigador registra y mide la información.

Tabla 2

Técnicas e instrumentos para recolección de información

Variable	Técnica	Instrumento
Liderazgo transformacional	Encuesta	Cuestionario adaptado de MLQ – Bass y Avolio
Clima Organizacional	Encuesta	Cuestionario de Litwin y Stringer

Fuente: elaboración propia

Nota: se observa la técnica con su respectivo instrumento para cada variable de estudio.

El instrumento para medir el liderazgo transformacional, es un cuestionario adaptado del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) de Bass y Avolio (2000) considerado los ítems que mide el liderazgo transformacional en 5 sub escalas; mientras que para el clima organizacional se utilizó el cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer (1978).

Ambos cuestionarios, son instrumentos muy usados desde hace varios largos años en investigaciones de este tipo de variables de estudio, por lo que ya han sido validados y se tiene en certeza su confiabilidad. Además, para ambos cuestionarios se aplicó la escala de Likert como escala de valoración de cuantificación de datos.

Respectivamente, como instrumento de recolección y registro de datos se hizo uso de dos cuestionarios. Un cuestionario para liderazgo transformacional que consto de un total de 20 ítems (8 ítems correspondientes a la dimensión influencia idealizada como atributo y como comportamiento, 4 ítems a motivación inspiracional, 4 ítems a estimulación intelectual y 4 ítems a consideración individual). Otro cuestionario para clima organizacional desarrollado por Litwin y Stringer que consto de 53 ítems agrupado en 9 dimensiones: estructura organizacional (10 ítems), responsabilidad individual (07 ítems), recompensa (06 ítems), riesgo (05 ítems), calidez (05 ítems), estándares de desempeño (06 ítems), apoyo (05 ítems), tolerancia al conflicto (05 ítems) e identidad (04 ítems).

Además de verificar la validez de los instrumentos a través de una muestra piloto de 10 colaboradores de la empresa de estudio; se utilizó el estadígrafo alfa de Cronbach para verificar la confiabilidad, ya que mediante este estadígrafo se mide la fiabilidad del instrumento.

Para el cuestionario de liderazgo transformacional, el valor de alfa Cronbach obtenido fue 0.885 y para el cuestionario de Litwin y Stringer que mide el clima organizacional, el valor de alfa Cronbach fue de 0.926. Estos valores obtenidos prueban que la fiabilidad es buena, ya que los valores de alfa preferibles esta entre 0.80 y 0.90.

Tabla 3

Análisis de fiabilidad de instrumento liderazgo transformacional: cuestionario adaptado MLQ

Alfa de Cronbach	N de elementos
.885	20

Fuente: elaboración propia en SPSS versión 28 con datos obtenidos de muestra piloto.

Nota: el análisis de fiabilidad prueba un valor aceptable para el instrumento.

Tabla 4

Análisis de fiabilidad de instrumento de clima organizacional: cuestionario de Litwin y Stringer

Alfa de Cronbach	N de elementos
.926	53

Fuente: elaboración propia en SPSS versión 28 con datos obtenidos de muestra piloto.

Nota: el análisis de fiabilidad prueba un valor aceptable para el instrumento.

La recolección de datos se hizo mediante la técnica de encuesta que estuvo compuesta en dos partes: la primera parte analizo las dimensiones de liderazgo transformacional y la segunda parte las dimensiones de clima organizacional.

La encuesta fue aplicada a 103 colaboradores de la empresa seleccionada, y cada pregunta constó de 5 opciones de respuesta utilizando la escala de Likert.

Tabla 5

Escala de Likert para recolección de datos

Total en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Fuente: elaboración propia

Nota: escala de Likert para medir los datos obtenidos del instrumento.

Para el análisis de la información recolectada, primeramente se utilizó el programa Excel en el cual se elaboró una matriz con los resultados del cuestionario de cada variable para seguidamente trasladar esos datos al programa estadístico IBM SPSS versión 28 para ser analizados estadísticamente obteniendo las frecuencias relativas y absolutas para en análisis descriptivo.

Para el análisis inferencial, una vez en el estadístico SPSS28, se hizo una prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov puesto que la muestra es mayor de 50 individuos. Con la prueba de normalidad se determinó que los datos no siguen una distribución normal y por eso se trabajó con el estadístico Rho de Spearman para las respectivas correlaciones que respondan a los objetivos de la investigación.

Aspectos éticos

Para el desarrollo de la investigación, se recurrió a fuentes confiables que fueron citadas con fin de desarrollo académico. Además, se hizo uso del método científico y la información recolectada fue tomada sin alterar su contexto natural y real. Es mas, se respeto la confiabilidad y anonimidad de cada encuestado como la veracidad y autenticidad de información plasmada en esta investigación.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

En base a los resultados obtenidos en la investigación, se hizo un análisis descriptivo de clima organizacional en sus nueve dimensiones y de liderazgo transformacional en sus 4 dimensiones mediante una tabla de frecuencias para cada variable. En ella se visualiza los porcentajes en una escala ordinal de cómo los 103 colaboradores perciben el clima organizacional de la empresa minera y como describen el liderazgo de su líder.

Tabla 6

Resultados de objetivo específico 1: análisis del clima organizacional en sus nueve dimensiones

Dimensión / escala	Total desacuerdo (1)		En desacuerdo (2)		Ni de acuerdo, ni desacuerdo (3)		De acuerdo (4)		Total de acuerdo (5)	
	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Estructura	204	20%	638	62%	100	10%	87	8%	0	0%
Responsabilidad	54	7%	366	51%	66	9%	227	31%	8	1%
Recompensa	157	25%	325	53%	115	19%	21	3%	0	0%
Riesgo	81	16%	373	72%	42	8%	19	4%	0	0%
Calidez	26	5%	287	56%	49	10%	147	29%	6	1%
Desempeño	49	8%	466	75%	58	9%	45	7%	0	0%
Apoyo	146	28%	236	46%	45	9%	60	12%	28	5%
Conflicto	99	19%	376	73%	35	7%	5	1%	0	0%
Identidad	99	24%	205	50%	16	4%	69	17%	23	6%

Fuente: elaboración propia con datos de los resultados

En la tabla 5, se muestra las nueve dimensiones del clima organizacional con sus respectivos porcentajes calificados por los encuestados en la muestra. Se observa que el 62% de los colaboradores están en desacuerdo y el 20% total desacuerdo sobre cómo está

la estructura de la empresa; es decir, desconocen sus funciones, cumplimiento de roles, no evidencian planificación para una mejor productividad y no tienen claro a quien reportar. Y por ello, el 51% (en desacuerdo respecto a responsabilidad) expresan que no se sienten autónomos, no hay apoyo de sus jefes si llegan a cometer un error, y menos confianza de poder tomar responsabilidades por sí mismos, aunque el 31% manifiesta que si existe apoyo jefe-colaborador y pueden asumir correctamente responsabilidades.

Además, el 53% y 25% de los colaboradores muestran que están en desacuerdo y total desacuerdo respectivamente acerca de las recompensas, no hay una buena retribución compensatoria por el trabajo brindado. El 72% está en desacuerdo que la empresa tiene capacidad de afrontar riesgos, el 56% en desacuerdo de la existencia de buena calidez organizacional, indicando que no hay un grato ambiente laboral.

Respecto a la conformidad con su desempeño, el 75% está en desacuerdo, ellos no están conforme con su rendimiento laboral; asimismo, el 28% total desacuerdo y 46% en desacuerdo muestran que el apoyo es deficiente, ni se les apoya a superar obstáculos, retos, y ser considerados como principal en la organización. A esto se suma, el 73% en desacuerdo de la dimensión conflicto, lo que indica que no pueden opinar libremente. Entonces, como he de inferirse no hay una identidad con la presenta, y eso se confirma con el 25% en total desacuerdo y 50% en desacuerdo de sentirse orgullosos de pertenecer a la empresa, pues cada uno se preocupa por sus propios intereses.

Según el análisis de frecuencias y porcentajes, se evidencia que la escala dominante de evaluación está en desacuerdo. Por ello, se hizo una tabla de frecuencia para calificar por niveles de la variable clima organizacional.

Tabla 7

Niveles percibidos de Clima Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	81	78.6	78.6
	Regular	22	21.4	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS de datos obtenidos del instrumento.

En la tabla 6, se observa que el clima organizacional es percibido deficiente en un 78,6% y es percibida nivel regular en un 21,4%. Era evidente, por lo analizado en la tabla de frecuencias de sus dimensiones con resultado negativo.

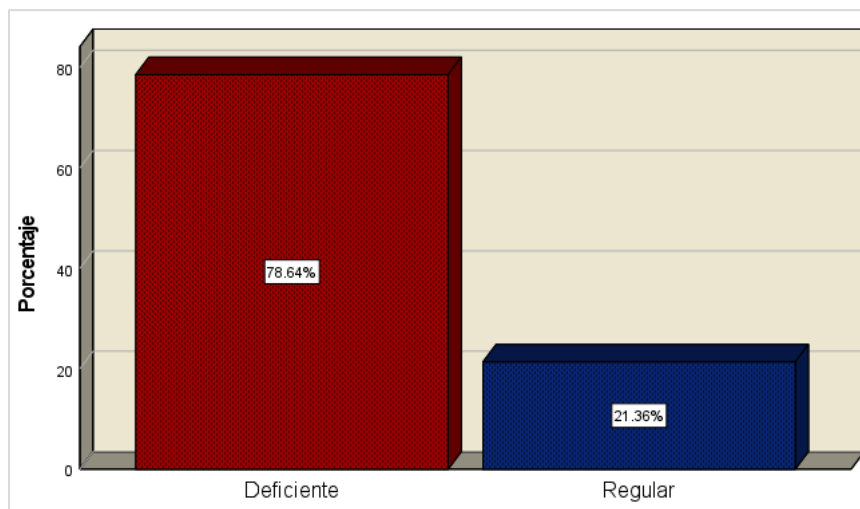


Figura 2. Nivel de clima Organizacional.

La figura 2 se está comprobando la tabla de frecuencias, donde es notorio un clima organizacional deficiente en la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad.

Por otro lado, también se analizó como es el liderazgo transformacional en la empresa minera, esto con fin de conocer y poder llegar al objetivo general.

Tabla 8

Resultados de objetivo específico 2: análisis del Liderazgo Transformacional

Dimensiones / escala	Total desacuerdo (1)		En desacuerdo (2)		Ni de acuerdo, ni desacuerdo (3)		De acuerdo (4)		Total de acuerdo (5)	
	Fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Influencia Idealizada	100	12%	514	62%	175	21%	35	4%	0	0%
Motivación Inspiracional	72	17%	268	65%	59	14%	13	3%	0	0%
Estimulación Intelectual	44	11%	257	62%	109	26%	2	0%	0	0%
Consideración individual	50	12%	268	65%	85	21%	9	2%	0	0%

Fuente: elaboración propia con datos de los resultados

En la tabla 7, se muestran los resultados de las dimensiones del liderazgo transformacional, en ella se muestra que el 62% está en desacuerdo y el 12% en total desacuerdo de que su jefe enfatiza confianza, inspiración a seguirle por su ética y moral y no genera compromiso ni visión (influencia idealizada). El 17% total desacuerdo y el 65% en desacuerdo de que su jefe les motiva e inspira a dar su mejor desempeño laboral (motivación inspiracional). El 11% total desacuerdo y el 62% en desacuerdo indican que su jefe no les facilita el desarrollo de nueva ideas, creatividad y habilidades intelectuales ante un conflicto o un problema (estimulación intelectual). El 12% total desacuerdo y el 65% en desacuerdo indican que su jefe no les conoce individualmente, desconoce sus aspiraciones, necesidades, y por ello califican a su líder poco un no modelo a seguir.

Tabla 9

Nivel de Liderazgo transformacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	79	76.7	76.7
	Regular	24	23.3	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir de resultados procesados en SPSS.

En la tabla 8, se muestra que el nivel de liderazgo transformacional es deficiente en un 76,7%, y tan solo un 23,3% manifiestan un nivel regular, indicando que no existe un buen liderazgo transformacional. En la figura 3 se comprueba lo dicho en la tabla.

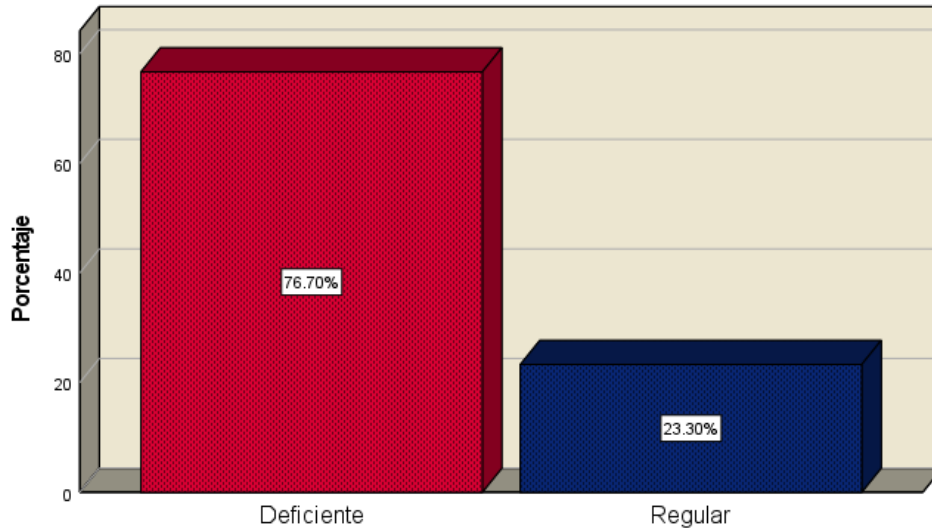


Figura 3 Nivel de Liderazgo transformacional

Análisis inferencial

Por otra parte, en lo que respecta a los resultados inferenciales se inicia con una prueba de normalidad de las variables para determinar las pruebas estadísticas que se debe realizar en la investigación para posteriormente hacer las correlaciones y conocer el resultado del objetivo general que fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz, La – Libertad.

Tabla 10

Prueba de normalidad de liderazgo transformacional y clima organizacional

Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	.158	103	<.001
Liderazgo transformacional	.085	103	.067

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: datos procesados en SPSSv28

En la tabla 9, se observa que el nivel de significancia de la variable clima organizacional es menor a 0.05 lo que significa que los datos no siguen una distribución normal, por lo que se debe usar el estadístico Rho de Spearman; sin embargo, la significancia de liderazgo transformacional es mayor a 0.05 y por ende significa que los datos son normales y usar el estadístico r de Pearson. No obstante, como una variable

(clima organizacional) tiene su significancia menor a 0.05, se usó Rho de Spearman para las correlaciones y una correlación con Pearson para refutar el resultado.

Tabla 11

Correlación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional

			Liderazgo transformacional	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1.000	.809**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	103	103
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	.809**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	103	103

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

Fuente: elaboración propia a partir de resultados procesados en SPSS.

En la tabla 10, se muestra la correlación entre el liderazgo transformacional y clima organización dando respuesta al objetivo general. La correlación entre ambas variables es de 0.809 con una significancia de $P < .001$ lo que afirma que existe una correlación directa positiva fuerte entre variables dando aceptación al planteamiento de hipótesis de la investigación. Esto indica que a menor liderazgo transformacional menor será el nivel de clima organizacional, por el contrario, cuanto mejor, mayor sea el nivel de liderazgo, mejor será percibido el clima organizacional.

Tabla 12

Correlación con Pearson del liderazgo transformacional y clima organizacional

		Liderazgo transformacional	Clima Organizacional
		1	1
Liderazgo transformacional	Correlación de Pearson	1	.855**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	103	103
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	.855**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	103	103

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
 Fuente: elaboración propia a partir de resultados procesados en SPSS.

Así como en la tabla 10, en la tabla 11 la correlación entre las variables de estudio es directamente positiva moderado con un nivel de significancia <0.05, por lo que se acepta la hipótesis de la investigación.

Asimismo, en el gráfico de dispersión se muestra que a medida que el liderazgo aumenta, el clima organizacional sigue su ritmo de frecuencia.

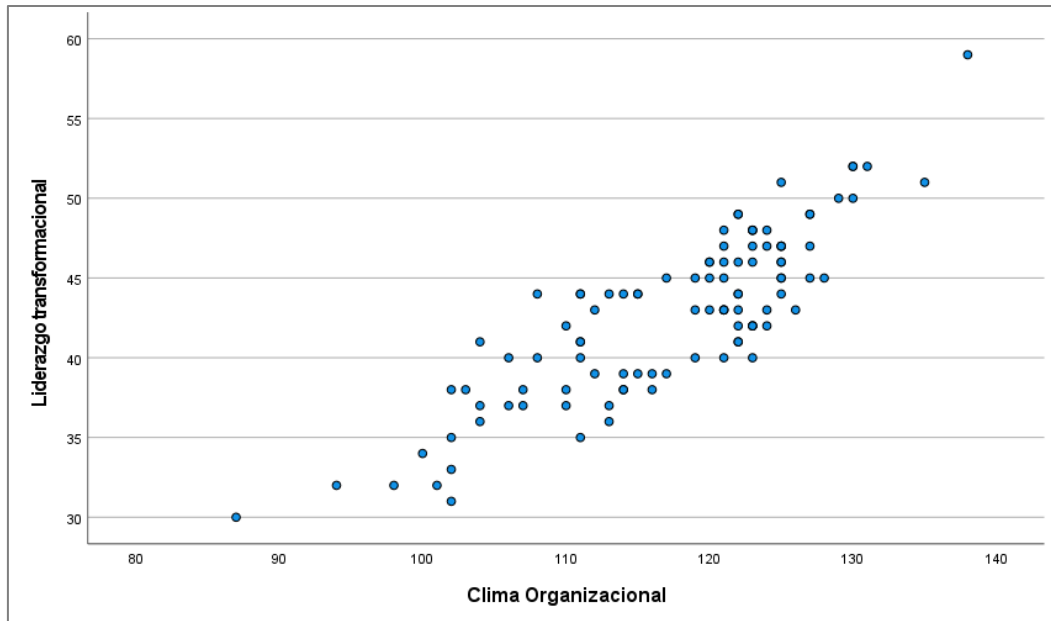


Figura 4. Gráfico de dispersión del liderazgo transformacional y clima organizacional

El resultado al objetivo general indico una correlación positiva entre ambas variables; mostrando que el clima organizacional es influido por el liderazgo transformacional y fue por eso, que para tener la idea más clara y una investigación más a detalle se procedió a identificar las correlaciones entre las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional y el clima organizacional.

Tabla 13

Correlación entre dimensiones de liderazgo transformacional y clima organizacional

			Clima Organizacional
Rho de Spearman	Influencia Idealizada	Coeficiente de correlación	.556**
		Sig. (bilateral)	<.001
	N	103	
	Motivación Inspiracional	Coeficiente de correlación	.558**
Sig. (bilateral)		<.001	
N	103		
	Estimulación intelectual	Coeficiente de correlación	.528**
		Sig. (bilateral)	<.001
	N	103	
	Consideración Individual	Coeficiente de correlación	.462**
Sig. (bilateral)		<.001	
N	103		

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

Fuente: elaboración propia a partir de resultados procesados en SPSS.

En la tabla 12, se demuestra las correlaciones entre las dimensiones del liderazgo transformacional con el clima organizacional. La dimensión influencia idealizada aprueba una correlación positiva moderada (0.556) que manifiesta que el carisma y conducta del líder influye en el clima organizacional. Motivación inspiracional con una correlación positiva moderada de (0.558), Estimulación intelectual con 0.528 de correlación moderada positiva y Consideración individual con una correlación de 0.462, valor que estadísticamente muestran una correlación positiva baja.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los hallazgos encontrados en la investigación, son considerados realidad que se presenta en la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz., donde la problemática es que los colaboradores manifiestan que no hay armonía laboral, no perciben un buen trato entre jefe – colaborador y un grato ambiente laboral. Por lo que, puede poner en riesgo la productividad de la empresa y mala reputación si los colaboradores divulgan lo que ellos perciben de la organización.

En cuanto a las limitaciones de la investigación, la principal dificultad fue tener en un tiempo establecido las respuestas al cuestionario aplicado dado que se hizo de manera online mediante google forms por la situación de pandemia. Otra limitación, fue en la búsqueda de trabajos internacionales previos, no se encontró una cantidad suficiente como el investigador haya podido esperar, pero que logro recopilar antecedentes suficientes que se explicarán junto con los resultados de la investigación.

De acuerdo a la descripción de los hallazgos o resultados de la investigación, se partió por explicar de manera descriptiva las variables: liderazgo transformacional y clima organizacional. Se hizo un análisis en sus dimensiones de cada variable para conocerlas dando respuesta a los objetivos específicos para luego pasar al objetivo general que fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz, La Libertad.

Entonces, el primer objetivo específico fue determinar cómo es el clima organizacional de la empresa del sector minero en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2020. En referente a esto, García, (2003) citado por García, M. (2009), afirma que

el clima organizacional comprende un conjunto de percepciones que el colaborador tiene de la entidad donde desempeña sus labores y la opinión que comparte de esta de acuerdo a ambiente que se fomente en el trabajo. Además, depende si la percepción la califica como buen o mal clima organizacional que influirá en consecuencias para la organización; a nivel positivo (alcance de objetivos, mayor productividad, baja rotación de personal, satisfacción laboral, flexibilidad y creatividad e innovación) o a nivel negativo (Iglesias, A. L. & Torres, J. M. 2018). En esta investigación, se obtuvo como resultado una percepción deficiente de clima organizacional con un 78,6% y menos de la mitad con un 21,4% percibida como un nivel regular. Era evidente, ya que en la tabla de frecuencias presentaron una opinión con mayor porcentaje en desacuerdo y total desacuerdo respecto a sus nueve dimensiones que sumados son altamente negativos: estructura (82%), responsabilidad (58%), recompensa (78%), riesgo (88%), calidez (61%), desempeño (83%), apoyo (74%), conflicto (92%), identidad (50%). Por el contrario, Rodríguez (2018) en su estudio tuvo como objetivo determinar la manera en la que influye el clima organizacional en la satisfacción laboral logrando determinar que el 83,3% de los colaboradores percibieron un clima organizacional alto y por ello el 70% se manifestaron una satisfacción laboral. Del mismo modo, Solís (2019) en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en colaboradores de la Empresa Minera Catalina Huanca llegando a demostrar una correlación altamente positiva ($\rho: 0,839$) entre ambas variables. Por su parte, Jimenez (2021) tuvo como objetivo determinar si el clima organizacional influye directamente en el nivel de desempeño de los colaboradores llegando a concluir que se muestra una influencia

directa del clima organizacional en el nivel de desempeño de los colaboradores de la Compañía Minera Los Andes Perú ($\rho=0.8706$). En tal sentido, teniendo en cuenta la teoría y los hallazgos del estudio, se deduce que si los colaboradores perciben y califican como bueno el clima organizacional de la ente donde laboran, se obtendrá un mejor nivel de satisfacción laboral y desempeño laboral que puede mejorar la productividad de la empresa.

Por otra parte, el segundo objetivo específico fue determinar cómo es el liderazgo transformacional en la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, periodo 2021. En relación a esto, Lerma, A (2007) citado por Velázquez, K. (2020), señala que el liderazgo transformacional presenta un conjunto de lineamientos que refieren que los colaboradores seguirán a quien los inspire, con expectativas enfocadas en lograr significativas metas, trabajando con entusiasmo, energía y hacer más de lo que se espera. No obstante, en resultados de la presente investigación se obtuvo un alto nivel deficiente de liderazgo transformacional (76,7%) y poco nivel regular (23,3%) de liderazgo transformacional. Bajo estas líneas, Riaño & Gonzales (2021) al finalizar su investigación concluyeron que es el liderazgo democrático y transformacional el estilo de liderazgo que predomina y con el que se espera mayor productividad y beneficios. Incluso, una alta relación entre la productividad del valor agregado y el valor agregado a la economía ante la presencia del liderazgo transformacional.

Asimismo, Huaman & Quispialaya (2022) en su investigación mostraron la existencia de una relación directa y negativa entre el liderazgo transformacional y la eficiencia en una área de seguridad; concluyendo que si el liderazgo transformacional

aumenta o disminuye, lo mismo pasará con la eficiencia. También, Barrientos & Casafranca (2019) en su investigación donde como objetivo buscaron determinar la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021, obtuvieron una relación directa entre las variables de estudio y sus dimensiones (chi cuadrado de $x^2 = 66.320$). En base a lo anterior, teoría y resultados de investigaciones, se logra verificar que el estilo de liderazgo que se ejerce en la empresa influye en la productividad, eficiencia y desempeño laboral, pues mientras no haya inspiración, motivación, entusiasmo hacia el logro de objetivos el colaborador no hará más de los que se espera y por tal se evidencia una deficiencia de liderazgo transformacional.

Entonces, luego de haber analizado y conocido tanto al clima organizacional y liderazgo transformacional en la empresa del sector minero artesanal del distrito de Parcoy, se procedió a discutir el objetivo general, el cual fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021. Para lo cual, en los resultados se obtuvo una correlación de Rho Spearman de rho: 0.809 y correlación de Pearson de r: 0.855 con una significancia de $P^{**}<.001$; lo cual indica que existe una relación significativa directa fuerte positiva entre liderazgo transformacional y clima organizacional. Ante ello, Senjaya & Anindita (2020) en su investigación tuvieron como propósito identificar si el liderazgo transformacional y cultura organizacional podrían ser pilar para incrementar el compromiso organizacional mediante la satisfacción laboral en empleados de la industria minera en Indonesia, demostrando la existencia de una relación directa entre ambas variables con un t-Value 9.75 (>1.96). Asimismo, Chikove & Shiri

(2021) tuvieron el propósito de establecer el efecto del estilo de liderazgo en el compromiso de los empleados en el sector minero de Zimbabue, puesto que la empresa se había visto afectada por disminución de personal en diferentes áreas perjudicando la productividad de la misma. El resultado mostró que el estilo de liderazgo carismático tiene una correlación positiva de moderada a fuerte con el compromiso, y la motivación inspiradora ($r = 0.46$) y estimulación intelectual ($r = 0,67$) correlaciones positivas con el compromiso afectivo. Por su parte, Rodríguez & Núñez (2018), se establecieron determinar la incidencia de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones Calcáreas SAC de la ciudad de Trujillo 2017. En el cual obtuvieron una correlación positiva ($r = 0.98$) aceptando que el estilo de liderazgo influye en la satisfacción laboral de los colaboradores.

Por otro lado, Cheng-Wen & Nurul (2018) tuvieron como objetivo determinar en cuánto influye la motivación transformacional e intrínseca en el desempeño de los empleados en una empresa minera de carbón en la provincia de Kalimantan del Norte, concluyendo que al aumentar una unidad de la variable motivación intrínseca con la variable liderazgo transformacional aumentará la variable de rendimiento. Por su parte, Cabrera (2019) tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019. el estilo de liderazgo de los gerentes entrelaza una relación significativa con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa minera de la ciudad de Cajamarca. Por tanto, concluyen que con un buen estilo de liderazgo se obtendrá valores altos en el nivel de desempeño del personal, recomendando un estilo democrático.

Frente ello, se verifica que el liderazgo transformacional se relaciona de manera positiva fuerte con el clima organizacional; por lo que se acepta la hipótesis de la investigación. Es decir, si existe un nivel bueno de liderazgo transformacional también se percibirá un nivel bueno de clima organizacional y por el contrario, si hay menos liderazgo transformacional, esto se verá reflejado en una percepción de clima organizacional desfavorable. Por ende, son variables que se complementan entre sí, por lo cual ambas deben funcionar bien para una organización de éxito.

Como complemento de ir más a fondo de la investigación, se hizo las correlaciones de las dimensiones de liderazgo transformacional con la variable clima organizacional, ya que según Bass, B. y Avolio, B. (2006) el líder transformacional tiene cuatro conductas o dimensiones que hacen del líder un individuo inspirador. Siendo así, los resultados de la investigación respecto a la correlación entre influencia idealizada y clima organizacional fue de rho: 0.556, motivación inspiracional y clima organizacional de 0.558, estimulación intelectual y clima organizacional de rho: 0.528 y consideración individual con clima organizacional de 0.462, todas estas correlaciones con un nivel de significancia de $P < 0.01$. Respecto a ello, las tres primeras correlaciones afirman una relación positiva de intensidad moderada con el clima organizacional, pues el líder por su conducta de influencia inspira y se convierte en un modelo a seguir, por su conducta de motivación inspiracional comunica grandes expectativas e inspira entusiasmo y optimismo de actuar con compromiso, por su conducta de estimulación intelectual fortalece nuevas perspectivas de solucionar problemas generado más creatividad e ideas innovadoras (Bass, B. & Avolio, B. 2006). Mientras que la última correlación de consideración individual y clima organizacional presenta una

relación positiva de intensidad baja afirmando que la conducta del líder de interesarse por conocer de manera individual a sus subordinados no es tan intensa como las primeras dimensiones. En fin, estas correlaciones sustentan el objetivo general, con una gestión en liderazgo transformacional se maneja y percibe un clima laboral agradable.

Finalmente, luego de haber discutido los resultados se llegó a las siguientes conclusiones:

En la empresa minera artesanal del distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, las dimensiones del clima organizacional como se mencionó en la discusión presentaron un alto porcentaje desfavorable concluyendo así que el clima organizacional de la empresa es deficiente percibida y/o calificada por el 78,6% de los colaboradores mientras que un 21,4% manifestaron que clima es regular. Esto indica que en la empresa estudiada no existe un buen clima organizacional y por tanto los colaboradores no la perciben favorable, lo que está afectando que no exista un buen desempeño laboral ni satisfacción laboral y afecte la productividad laboral.

Asimismo, se concluye que el liderazgo transformacional ejercido en la empresa es más deficiente (76,7%) que regular (23,3%). Haciendo claro que no existe un nivel bueno de liderazgo transformacional que inspire y motive a sus colaboradores a trabajar en un ambiente con un buen clima laboral.

Además, se concluye que la correlación entre las dimensiones de liderazgo transformacional y clima organizacional son positivas directas significativas: influencia idealizada y clima organizacional (ρ : 0.556); motivación inspiracional y clima organizacional (ρ : 0.558); estimulación intelectual y clima organizacional (ρ : 0.528);

consideración individual con clima organizacional (ρ : 0.462) todas estas correlaciones con un nivel de significancia de $P < 0.01$. Lo cual indica que las conductas que ejerce o caracteriza al líder transformacional influyen o se relacionan en la percepción de clima organizacional; es decir, que cuanto más el líder transformacional aplique sus conductas en la dirección de la empresa, los colaboradores en todo nivel jerárquico estarán motivados y darán más de lo que se les pide, manifestando una mejor relación laboral entre jefe – colaborador y compañeros en toda las áreas de la organización.

En visto de lo anterior, con más firmeza se concluye que entre el liderazgo y clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, periodo 2021 existe una correlación significativa directa fuerte positiva (ρ : 0.809 y r : 0.855) con una significancia bilateral de $P^{**} < .001$; lo cual indica que si hay alteración o cambios en una variable, ésta perjudicará a la otra. Entonces, como hay una deficiencia de liderazgo transformacional, existe un clima organizacional deficiente en la empresa. Por ello, para que el clima sea bueno y favorable ante la percepción de los colaboradores, el individuo y/o todos los jefes líderes deben tener un liderazgo transformacional que inspire y motive a sus colaboradores para que así ellos se sientan laborando bajo un ambiente agradable y sientan en ella una segunda familia.

REFERENCIAS

- Alfonso, I., Alvero, Y. & Tillán, S. (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. *ACIMED*, 7(2), 132-135. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008&lng=es&tlng=pt
- Araya, L. & Pedreros, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, IV (142), 45-61. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15333870004>
- Avalos, A. R. (2022). Relaciones interpersonales y clima laboral en Empresa Minera J&S Contratistas Generales S.A.C., provincia de Pataz: 2020. Disponible en: <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/18889/AVALOS%20IBA%20c3%91EZ%20-%20TS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barrientos, G. B. & Casafranca, K. G. (2021). Relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la contrata minera New Horus, 2021. Disponible en: <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/48b5cc1a-025e-4633-b1fc-564280b37229/content>
- Bello, J. V. & Bustamante, Y. (2019). ¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivación intrínseca laboral? (Tesis de grado). Disponible en: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628119/BelloT_J.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Bracho, O. & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo

- transformacional. Telos, 15(2), 165-177. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>
- Burga, G. & Wiese, S. J. (2018). Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque. (Tesis de maestría). Disponible en:
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf
- Caballero, K (2002). El concepto de "satisfacción en el trabajo" y su proyección en la enseñanza. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 6 (1-2), 1-10. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56751267012>
- Cabrera, S. J. (2019). Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019. Disponible en:
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22247/Cabrera%20Ramirez%20Sonia%20Jacqueline.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Callata, Z.E. & Fuentes, J.D (2018). Motivación laboral y desempeño docente en la facultad de educación de la UNA-Puno. Revista de investigaciones de la escuela de posgrado. 7 (2), 592-597. DOI: <http://dx.doi.org/10.26788/riepg.2018.2.83>
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Comuni@cción, 9(1), 25-34. Disponible en:
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es)

- Cheng-Wen L., & Nurul, H. (2018). La influencia del liderazgo transformacional y la motivación intrínseca en el desempeño de los empleados. *Avances en administración y economía aplicada*, SCIENPRESS Ltd, 8(2). Disponible en: http://www.sciencypress.com/Upload/AMAE%2fVol%208_2_1.pdf
- Chiang, M. M. & San Martín, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo*, 17(54), 159-165. Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=s0718-24492015000300001&script=sci_arttext
- Chikove, M. & Shiri, A. (2021) El efecto del estilo de liderazgo en el compromiso de los empleados en el sector minero de Zimbabue. *Revista estadounidense de gestión industrial y comercial*, 11 , 1023-1235. doi: [10.4236/ajibm.2021.1110062](https://doi.org/10.4236/ajibm.2021.1110062)
- Corona, José. (2016). Apuntes sobre métodos de investigación. *MediSur*, 14(1), 81-83. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000100016&lng=es&tlng=pt.
- Cruz, V., Salanova, M. & Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*, 15 (25), 13-32. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187229746002>
- Cuadra, A. & Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2 (22), 43-58. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027764004>
- Del Valle et, al. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (84),43-61. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20657075003>

Duran, M. G. & Castañeda, D. I. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147. DOI: 10.14718/ACP.2015.18.1.13.

<http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v18n1/v18n1a13.pdf>

Evaristo, M. F. (2019). Liderazgo y el desarrollo gerencial en la empresa minera Santa Lucía – Huaraz: Perú. Disponible en:

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USPE_a7d7993b6c23aa0abd678697c8831c9a

Farromeque, I. L. (2021). Riesgo laboral y clima organizacional en una empresa minera de La Libertad en el 2021. Disponible en:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77741/Farromeque_VIL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García, J. A., Reding, A. & López, J. C. (2013). Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica. *Investigación en Educación Médica*, 2 (8), 217-224. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733226007>

Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S. & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32, 135-143. Disponible en: <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v32n3/1576-5962-rpto-32-03-00135.pdf>

- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6^o Edición). México: Mc Graw-Hill Educación.
- Huaman, E. C. A., & Quispialaya, S. (2022). Liderazgo transformacional en mujeres y su influencia en la eficiencia de las áreas de seguridad de la Gran Minería, Zona Centro del Perú, 2021. Disponible en: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/660708/Huaman_DE.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Iglesias, A. L. & Torres, J. M. (2018). An approach to organizational climate. Revista Cubana de Enfermería, 34(1), 197-209 Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v34n1/1561-2961-enf-34-01-e1257.pdf>
- Instituto de Economía del Perú (2018). Aporte de la minería al PBI. Disponible en: <https://www.ipe.org.pe/portal/aporte-de-la-mineria-al-pbi/>
- Jimenez, B. E. (2021). Clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Minera Los Andes Perú Gold S.A.C. Disponible en: <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/17890/Jimenez%20Garcia%2c%20Bani%20Eulalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, E et, al. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. Revista espacios, 38 (57) 16. Disponible en: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n57/17385716.html>
- Louffat, E. y Jáuregui, K. (2019). Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos. Pearson Educación. <https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/ereader/upnorte/136619?page=318>

- Marin, H. S. & Placencia, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horiz Med*, 17(4), 42-52. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v17n4/a08v17n4.pdf>
- Mendoza, M. R. & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista facultad de ciencias económica*, 14, 118 – 134. Disponible en: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/4588/3539>
- Naranjo, M. L. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33 (2), 153-170. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>
- Niño, V. M. (2011). Metodología de la Investigación: diseño y ejecución. Ediciones de la U. <https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/ereader/upnorte/70969?page=65>
- Olvera, J., Llorens, S., Acosta, H. & Salanova, M. (2017). El liderazgo transformacional y la confianza como antecedentes del desempeño en equipo en el ámbito sanitario. *Anales de psicología*, 33(2), 365-375. Disponible en: <https://search.proquest.com/openview/917557fcdde045af957eb90908443b24/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1606360>
- Pedraza, E., Amaya, G. & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVI (3), 493-505. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>
- Pérez, J. A. & Camps, V. (2011). Manifestación del Liderazgo Transformacional en un

- Grupo de Supervisores de Puerto Rico. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 27(1), 17-29. Disponible en: <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v27n1/v27n1a03.pdf>
- Pirela, L., Camacho, H. & Sánchez, M (2004). Enfoque epistemológico del liderazgo transformacional. Omnia, 10 (2). Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73710203>
- Ramos, D.C. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. (Monografía de grado). Disponible en: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=5DC4E69A01681059E30760A10FED3E3D.jvm1?sequence=1>
- Roca, K. L. (2019). Liderazgo transformacional y clima organizacional en la gestión del talento humano. Perú. Disponible en: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4194>
- Rodríguez, C. K., & Núñez, R. E. (2018). "Estilos de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa inversiones Calcareas SAC 2017". Disponible en: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13164/Nu%c3%bliz%20Guzman%20Roberto%20Enrique%20-%20Rodriguez%20Castro%20de%20Robles%20Carmen%20Karin%20Veronica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, E. (2010). Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio

- empírico en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVI (4), 629-641. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016613006>
- Rodríguez, S. M (2018). El Clima Organizacional y su influencia en la Satisfacción Laboral del personal de la empresa Flor Encanto Cía. Ltda. Finenflor. Disponible en: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15973/1/T-UCE-0007-CPS-022.pdf>
- Rojas, O.A. et, al. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, (28), 237-262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>
- Ruiz, S. (2016). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora 400 DIRES San Martín 2014". (Tesis de maestría). Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13021/ruiz_cs.pdf?sequence=1
- Salinas, H. D. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores civiles de la sede central del Gobierno Regional La Libertad, año 2019. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43669>
- Santiesteban, E. (2014). Metodología de la investigación científica. Editorial Universitaria. <https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/ereader/upnorte/151737?page=1>
- Senjaya, V. y Anindita, R. (2020). El papel del liderazgo transformador y la cultura organizacional hacia el compromiso organizacional a través de la satisfacción laboral en los empleados de la industria minera. *Jurnal Aplikasi Manajemen*,

18 (4), 767 - 782. DOI: <http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.04.15>

- Serrano, B. & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5(11), 117-125. Disponible en: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2215910X14700266?token=2118E5A7803112A04FA4D9D784DB42BDEC1DCB4E894B99D1DFED151A6D2C966A03898712EB8FE6EB7C48FB7D3D1DF929&originRegion=us-east-1&originCreation=20210417144507>
- Solís, P. J. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa minera Catalina Huanca S.A.C. en la provincia Victor Fajardo, región Ayacucho-2017: Perú. Disponible en: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPLA_21d0ed77aa72d955544f45b29b45f95e
- Torres, S. D. R. (2019). Liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal del establecimiento de salud I4-Los Algarrobos, Piura 2019. Disponible en: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_2564e4cce86bf4b93ac4b9f3f1bb8051
- Velázquez, K, J. (2020). Liderazgo transformacional: evolución y características. (Tesis de grado). Disponible en: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15072/Velasquez_Zarate_Kelly_Giovanna.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Yukl, G. A. (2008). *Liderazgo en las organizaciones* (6a. ed.). Pearson Educación.

<https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/ereader/upnorte/53831?page=304>

ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
<p>1.GENERAL: ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una empresa del sector minero en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021?</p> <p>2. ESPECÍFICOS: -¿Cómo es el liderazgo transformacional de la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021? -¿Cómo es el clima organizacional de la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021?</p>	<p>1. GENERAL: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021</p> <p>2. ESPECÍFICOS: -Determinar cómo es el clima organizacional de la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021. -Determinar cómo es el liderazgo transformacional de la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021.</p>	<p>1.GENERAL: Existe una relación significativamente directa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en una empresa del sector minero artesanal del distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, periodo 2021.</p> <p>2. ESPECÍFICOS: -El clima organizacional es de nivel bueno en la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021. -El liderazgo transformacional es de nivel bueno en la empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz –La Libertad, periodo 2021.</p>	<p>Variable 1 Liderazgo transformacional</p> <p>Variable 2 Clima Organizacional</p>	<p>-Influencia idealizada -Inspiración motivacional -Estimulación Intelectual</p> <p>Consideración individual</p> <p>Estructura organizacional Responsabilidad Individual Recompensa Riesgo Calidez Estándares de desempeño Apoyo Tolerancia al conflicto Identidad</p>	<p>Muestra: n=103 Método: hipotético – deductivo Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>

Anexo N° 2: Matriz de operacionalización de las variables

MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
TÍTULO:	"LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR MINERO ARTESANAL DEL DISTRITO DE PARCOY, PATAZ - LA LIBERTAD, PERIODO 2021".				
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE: Liderazgo Transformacional	El liderazgo transformacional es el impacto que genera el líder en sus seguidores, de influir en ellos haciendo que hagan más de lo que originalmente se espera (Bass y Avolio, 2000 citado por Bracho, O. & García, J. 2013)	Para determinar el liderazgo y sus dimensiones, se hizo uso del cuestionario adaptado del MLQ a través de una encuesta.	Influencia Idealizada	Entusiasmo	Escala de Likert (Total de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni desacuerdo, En desacuerdo, Total en desacuerdo)
			Inspiración Motivacional	Motivación, logro de objetivos, compromiso con la misión y visión de la empresa	
			Estimulación Intelectual	Apoyo	
			Consideración individual	Animación al cambio	
VARIABLE DEPENDIENTE: Clima Organizacional	El clima organizacional alude a la percepción que el individuo tiene de la organización en la que labora y la opinión que comparte de ella según el ambiente que se fomenta en el trabajo (García, 2003 citado por García, M. Peña Aranda, M. 2009); y además es un enfoque	Con el fin de determinar el clima organizacional, se hizo uso del cuestionario diseñado por Litwin y Stringer, mediante el cual se podrá llegar a la conclusión si el clima es percibida favorable o no por la	Estructura organizacional	Reglas, estatutos	77 Pag.
			Responsabilidad individual	Autonomía	
			Recompensa	Todo esfuerzo es recompensado	
			Riesgo	Riesgo asumido diariamente	

	administrativo que influye para aumentar las productividades (Segredo & Reyes, 2004 citado por Serrano, B. & Portalanza, A. 2014).	muestra seleccionada y aplicada.	Calidez	Respeto, colaboración
			Estándar de desempeño	Rendimiento y Productividad laboral
			Apoyo	Colaboración en equipo
			Tolerancia al conflicto	Tolerancia y creatividad para afrontar situaciones
			Identidad	Orgullo de laborar en la empresa

Anexo N° 3: Cuestionario para medir el liderazgo transformacional

(Adaptado de Multifactor Leadership Questionnaire - MLQ)

En el siguiente cuestionario, usted debe dar respuesta a cada una de la serie de afirmaciones acerca de lo que considera de su desempeño de su gerente o jefe de la empresa donde se encuentra laborando. Para ello, debe tener en cuenta la escala de valoración teniendo en cuenta que: 1 = total en desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = ni de acuerdo ni desacuerdo, 4 = de acuerdo, 5= total de acuerdo; deberá marcar con una “X” la alternativa que según su opinión usted considere que describe con más exactitud el comportamiento de su jefe.

	Ítems /preguntas	Escala de				
		1	2	3	4	5
1	Infunde orgullo en otros por estar asociados con él/ella					
2	Abandona sus intereses personales por el bien del grupo.					
3	Actúa de tal manera que hace que los demás tengan respeto por él/ella.					
4	Demuestra un sentido de poder y confianza.					
5	Habla acerca de sus valores y creencias más importantes.					
6	Resalta la importancia de tener un fuerte sentido de propósito					
7	Considera las consecuencias de las decisiones morales y éticas.					
8	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de lograr una misión.					
9	Habla con optimismo acerca del futuro.					
10	Habla con entusiasmo acerca de lo que se debe lograr.					
11	Expresa clara y convincentemente su visión de futuro.					
12	Expresa confianza en que las metas serán logradas.					
13	Revisa críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados.					
14	Busca puntos de vista diferentes al solucionar problemas.					
15	Hace que los demás vean los problemas desde diferentes perspectivas.					
16	Sugiere nuevas formas de ver cómo terminar las tareas asignadas.					
17	Dedica tiempo a enseñar y entrenar.					
18	Trata a los demás como individuos, en vez de como si fueran sólo un miembro del grupo.					
19	Considera a cada individuo como personas que tienen diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones entre sí.					
20	Ayuda a que los demás desarrollen sus puntos fuertes.					

Anexo N° 4: Cuestionario de Litwin & Stringer para medir el clima organizacional


A continuación, en el siguiente cuestionario, usted debe dar respuesta a cada una de la serie de afirmaciones acerca de la organización en la que se encuentra laborando. Para ello, debe tener en cuenta la escala de valoración teniendo en cuenta que: 1 = total en desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = ni de acuerdo ni desacuerdo, 4 = de acuerdo, 5= total de acuerdo; deberá marcar con una “X” la alternativa que según su opinión usted considere que describe con más exactitud la situación actual de la organización.

	Ítems / preguntas	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
1	En esta organización las tareas están claramente definidas					
2	En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas					
3	En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones					
4	Conozco claramente las políticas de esta organización					
5	Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización					
6	En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas					
7	Las reglas, detalles administrativos y trámites no impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta)					
8	Aquí existe una buena organización y planificación; por lo cual, la productividad no se ve afectada					
9	En esta organización se tiene claro a quién reportar					
10	Nuestra jefatura muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan					
11	En esta organización existe confianza en juicios individuales y se apoya el trabajo de los colaboradores					
12	A nuestra jefatura le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con ellos					
13	Mis superiores sólo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado					
14	En esta organización salgo delante cuándo tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo					
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas					
16	En esta organización cuando alguien comete un error siempre se le da una oportunidad de corregirlo y se le apoya					
17	En esta organización los individuos asumen responsabilidades					
18	En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayude a que el mejor ascienda					
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas					
20	Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo					


21	En esta organización hay muchísima crítica destructiva						
22	En esta organización existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo						
23	Cuando cometo un error me apoyan y no me sancionan						
24	La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente						
25	Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos						
26	En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia						
27	La toma de decisiones en esta organización se hace con mucha precaución para lograr la máxima efectividad						
28	Aquí la organización se arriesga por una buena idea						
29	Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa						
30	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones						
31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización						
32	Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí						
33	Las relaciones jefe - trabajador tienden a ser agradables						
34	En esta organización se exige un rendimiento bastante alto						
35	La jefatura piensa que todo trabajo se puede mejorar						
36	En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal						
37	La jefatura piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien						
38	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño						
39	Me siento orgulloso de mi desempeño						
40	Si me equivoco, mis superiores me apoyan para superarlo						

41	Los jefes habla acerca de mis aspiraciones dentro de la organización					
42	Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra					
43	Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil					
44	La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano (cómo se sienten las personas, etc.)					
45	En esta organización causa buena impresión si uno brinda sus opiniones de manera respetuosa y amigable					
46	La actitud de nuestra jefatura es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable					
47	La jefatura siempre busca estimular las discusiones abiertas entre individuos					
48	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté 4 con mis jefes					
49	Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible					
50	Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización					
51	Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien					
52	Siento que hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización					
53	En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses					

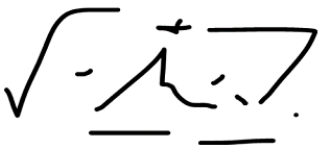
Anexo N° 5: Matriz de evaluación de experto 1

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, periodo 2021			
Línea de investigación:	Comunicación en la empresa. Audiencias y opinión pública.			
Apellidos y nombres del experto:	Dr. Pastor Casas, Carlos Alberto.			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Liderazgo Transformacional.			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias: Contar con la referencia bibliografía que valide el modelo e instrumentos de investigación , así mismo ver el antes y estimación de lo que se espera alcanzar con la propuesta				
Firma del experto:				
				

Anexo N° 6: Matriz de evaluación de experto 2

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, periodo 2021.			
Línea de investigación:	Comunicación en la empresa. Audiencias y opinión pública.			
Apellidos y nombres del experto:	Mg. Marlies Alicia Cueva Urra.			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Liderazgo Transformacional.			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias: Formato correcto.				
Firma del experto:				
 Lic. Mg. Marlies Alicia Cueva Urra CLAD 15602				

Anexo N° 7: Matriz de evaluación de experto 3

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional en una empresa del sector minero artesanal en el distrito de Parcoy, Pataz – La Libertad, periodo 2021.			
Línea de investigación:	Comunicación en la empresa. Audiencias y opinión pública.			
Apellidos y nombres del experto:	Mg. Víctor Hugo Florián Paredes.			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Liderazgo Transformacional.			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “x” en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias: El instrumento tiene que aplicarse con detenimiento y de forma clara. Esto para que el entrevistado pueda realizar una acertada respuesta.				
Firma del experto: MBA. Lic. Víctor Hugo Florián Paredes				
				

Anexo N° 8: Base de datos cuestionario adaptado MLQ

	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20
1	4	2	3	3	3	2	1	4	1	4	2	3	3	3	3	4	2	4	4	4
2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2
3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	1	1	2
4	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1
5	4	2	3	2	2	2	2	1	1	1	3	1	2	2	1	1	1	1	1	2
6	3	3	2	4	3	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1
7	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
8	2	2	2	3	2	1	2	1	1	3	1	1	1	1	3	2	2	3	3	3
9	4	3	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2
10	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2
11	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3
13	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
14	4	2	3	2	2	2	3	3	3	1	4	1	3	2	1	2	2	2	1	2
15	3	3	2	2	3	3	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1
16	2	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1
17	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2
18	4	2	2	2	2	1	2	1	1	2	3	1	1	2	1	3	3	1	1	2
19	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2
20	2	1	3	1	2	1	2	1	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2
21	2	1	1	1	1	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
22	2	1	4	3	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3
23	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1
24	4	2	3	2	2	2	3	3	3	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1
25	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	1	1	1	2	4	2	2	4
26	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
29	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2
30	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
31	4	3	4	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
32	2	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
33	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3
34	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3
35	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2
36	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2

37	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3
38	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2
39	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
40	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3
41	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
42	2	2	2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2
43	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2
44	2	1	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
45	4	2	3	2	2	2	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2
46	3	3	2	2	3	3	1	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
47	3	3	3	1	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3
48	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3
49	4	3	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	1	1	2
50	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
51	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2
52	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2
53	3	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3
54	2	2	2	1	2	2	3	2	2	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2
55	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
56	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
57	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
58	3	3	2	1	3	3	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
59	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3
60	2	2	3	3	2	2	1	1	1	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
61	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
62	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
63	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3
64	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2
65	3	2	4	2	3	2	3	1	1	1	2	2	3	3	3	2	2	2	1	1
66	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2
67	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
68	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
69	4	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
70	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	4	3	3	3	2	2	4	2	2
71	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3
72	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2
73	4	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2
74	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2

75	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
76	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2
77	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
78	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3
79	4	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	3	2	2
80	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
81	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	2	4	4	4
82	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2
83	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
84	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3
85	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
86	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	2
87	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
88	3	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
89	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3
90	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
91	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2
92	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
93	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2
94	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	1
95	2	2	4	3	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2
96	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
97	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	2
98	1	1	1	3	2	4	1	1	4	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1
99	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
100	1	3	1	2	2	2	1	1	2	3	1	1	3	3	2	3	1	3	1	2
101	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2
102	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	1	1	1	1	1
103	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2

Anexo N° 9: Base de datos cuestionario de Clima Organizacional

	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22	ítem 23	ítem 24	ítem 25	ítem 26	ítem 27	ítem 28	ítem 29	ítem 30	ítem 31	ítem 32	ítem 33	ítem 34	ítem 35	ítem 36	ítem 37	ítem 38	ítem 39	ítem 40	ítem 41	ítem 42	ítem 43	ítem 44	ítem 45	ítem 46	ítem 47	ítem 48	ítem 49	ítem 50	ítem 51	ítem 52	ítem 53				
1	2	1	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	3	2	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	
2	2	2	2	2	2	4	1	1	4	1	1	3	3	4	4	2	4	1	1	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	4	2	1	2	3	2	2	2	2	1	1	5
3	2	2	2	1	1	4	2	2	4	1	1	2	4	4	4	3	4	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	4	4	1	2	2	2	2	1	1	2	1	4	2	1	2	3	2	2	1	2	1	1	4		
4	2	1	2	2	2	4	3	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	4	4	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	4			
5	1	1	2	1	1	4	1	1	4	1	1	2	2	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	4	2	3	3	4	2	2	2	3	2	1	4	2	1	2	1	1	2	1	1	1	4			
6	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1	2	2	2	3	2	4	2	1	2	2	2	3	4	2	1	2	2	1	2	2	2	1	4	4	2	4	4	3	2	2	1	2	1	4	2	1	2	3	2	2	4	2	2	5			
7	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2	3	2	2	2	2	2	4				
8	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	4	4	2	4	4	3	2	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	5		
9	2	2	3	2	2	2	2	2	4	1	1	1	4	4	4	2	4	1	1	1	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	1	2	3	2	2	3	1	1	2	4		
10	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	2	3	2	4	1	1	1	3	1	3	1	3	2	2	1	2	1	3	1	4	4	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3	2	1	1	2	2	3	1	2	2	4			
11	1	1	2	1	1	1	2	4	2	2	2	4	4	4	3	5	1	1	1	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	4	2	1	1	2	2	3	2	2	2	4				
12	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	1	1	1	3	1	2	4	2	1	2	2	4	2	2	3	3	2	4	4	3	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	4		
13	2	2	2	1	1	4	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	1	1	2	2	2	2	2	1	4				
14	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	1	4	4	4	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2	1	2	5			
15	1	1	2	1	2	1	1	4	1	1	1	1	2	3	3	4	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	5					
16	2	2	2	1	2	2	1	1	3	1	1	2	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	4	1	2	1	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	1	2	2	2	1	3	2	2	2	4		
17	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	1	2	3	3	4	1	2	1	1	2	2	3	4	2	2	2	3	2	3	2	1	1	1	4	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	4				
18	1	1	2	1	1	1	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	1	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	3	2	2	2	1	2	4	2	1	1	2	2	2	2	1	1	4				
19	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	2	2	4	1	1	1	2	4	2	2	2	2	1	1	2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4			
20	1	1	3	2	2	2	1	1	4	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	4	4	1	4	4	3	2	1	1	2	2	4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4					
21	1	1	3	1	1	1	1	1	4	1	1	1	2	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	4	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	4	3	1	1	3	2	2	2	2	1	5			
22	2	2	2	2	2	2	1	1	4	1	1	1	4	4	4	2	4	2	2	2	4	3	4	4	1	1	2	1	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	5	3	1	2	3	2	2	2	1	1	5			
23	1	1	2	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4	4	3	2	2	2	2	1	2	1	5	2	1	2	2	2	2	2	2	4				
24	1	1	2	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	3	2	1	2	2	2	1	4				
25	1	1	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	4	3	5	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	5	3	1	1	3	2	1	2	3	1	2	4			
26	2	1	2	2	2	4	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	1	1	3	2	1	2	2	2	2	5		
27	2	1	2	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	4	1	1	2	4	2	3	2	2	1	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	4	2	1	1	3	1	1	2	2	1	1	4		
28	2	2	2	2	2	4	2	1	4	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	2	4	2	2	2	2	1	1	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	2	1	2	3	2	2	2	2	2	5			
29	2	2	2	2	2	4	3	1	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	3	2	4	4	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	1	5	3	1	2	3	2	2	2	1	4			
30	2	1	2	2	1	1	1	1	4	1	1	1	2	2	2	2	4	1	1	1	2	2	2	3	1	1	3	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	2	1	2	2	2	2	2	1	5				
31	2	2	2	2	2	4	3	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	1	3	2	4	4	2	2	1	2	2	2	4	3	2	4	4	3	2	3	2	2	2	2	1	5	3	1	1	3	2	2	2	3	2	2	5		
32	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	1	1	1	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	5	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	5			
33	2	1	2	2	1	3	1	1	4	1	1	1	4	4	4	2	3	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	2	4	4	2	2	2	3	2	2	1	5	3	1	1	3	2	2	2	3	2	2	3		
34	2	2	2	2	2	4	3	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	4			
35	2	1	2	2	2	4	1	1	4	1	1	1	4	4	4	2	2	4	1	1	2	2	3	4	4	2	2	2	2	4																											

41	2	2	2	2	2	2	1	1	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	3	4	2	1	2	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	1	2	1	5	3	1	1	2	2	1	2	2	1	2	4		
42	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	2	2	1	1	1	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	4
43	2	1	2	2	1	4	1	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	2	2	2	4	3	1	1	2	2	2	1	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	5	3	2	2	2	2	2	1	3	4		
44	2	1	2	1	1	4	1	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	1	4	4	1	3	2	2	2	2	2	1	1	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4		
45	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4			
46	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	1	1	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	4	4	2	4	2	3	2	2	1	2	1	5	3	1	1	2	2	2	3	2	1	3
47	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	4	2	5	2	2	2	2	3	4	4	2	2	3	3	2	2	3	4	2	4	2	2	2	2	1	2	1	3	2	1	1	2	2	2	1	1	4	
48	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	4	4	4	2	2	1	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	4	1	4	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	4			
49	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	1	2	1	5	2	1	1	2	1	2	2	2	4	
50	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	5	1	1	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	1	2	1	5	2	1	1	2	2	2	2	2	4		
51	2	2	2	2	4	3	2	4	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	5	3	1	1	2	2	2	2	1	2	4	
52	2	2	3	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	1	4	3	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	3	2	2	2	1	2	4		
53	2	2	3	2	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4			
54	1	1	3	1	1	4	1	1	4	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	1	2	4	2	3	3	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	1	1	2	2	2	3	2	2	1	4	
55	2	1	2	1	1	4	3	2	4	2	2	2	2	3	3	2	4	1	1	2	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	5	3	1	1	2	2	1	2	2	4		
56	2	1	2	1	1	3	2	2	3	2	2	2	4	4	4	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	1	1	1	5	3	1	1	2	2	1	2	1	1	2	4	
57	2	1	2	1	1	4	3	2	4	2	2	2	4	4	4	2	5	1	1	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	4	2	4	4	2	2	3	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	1	2	3		
58	2	1	2	1	1	3	3	2	3	2	2	2	4	4	3	2	5	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	3	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	1	3	2	2	1	4	
59	2	2	3	2	2	4	3	2	3	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	2	2	3	2	1	2	4	
60	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	2	2	4	2	1	4		
61	2	2	3	2	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2	2	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	4			
62	2	1	2	1	1	3	2	2	4	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	3	2	2	2	1	2	2	4	
63	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	1	1	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	2	2	2	2	1	4		
64	2	1	2	1	1	3	2	2	4	2	2	2	3	4	4	2	2	1	1	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	1	4	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	1	4	2	2	4	
65	2	2	3	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	5	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	4	
66	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	4	4	3	2	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	1	2	1	4		
67	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	4	4	3	2	5	1	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	5	3	2	2	2	2	2	2	1	2	4		
68	1	1	2	1	1	4	2	2	3	2	1	1	4	4	2	2	4	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	4	4	3	3	2	2	2	2	1	2	1	4	3	1	1	2	2	3	2	2	2	5	
69	2	2	2	2	4	1	1	2	2	1	1	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	1	4	2	2	2	2	2	2	2	5	3	1	2	2	2	2	4	2	2	2	5		
70	2	2	2	2	4	3	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	4	3	4	2	2	2	2	2	2	2	5	3	2	2	2	2	2	2	1	5			
71	2	1	2	1	1	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	4	2	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	1	2	2	4	
72	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	1	1	4	4	3	2	4	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	1	2	2	5	3	1	2	2	2	2	2	2	4		
73	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	2	2	3	4	4	2	4	1	1	1	3	3	3	2	1	1	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	1	5		
74	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	2	4	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	2	2	2	2	2	5		
75	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	4		
76	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	2	4	2	2	2	2	1	2	2	4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	4		
77	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	3	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	1	2	2	2	2	2	1	1	5			
78	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	1	1	4	3	4	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	2	2	2	4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	5			
79	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	5	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	5			
80	2	2	2	2	2	3	2																																													

81	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	4		
82	2	2	2	2	2	3	3	2	4	2	2	2	4	4	2	4	1	1	1	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	4
83	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	5	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4		
84	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	1	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	1	2	2	2	2	2	1	2	4	
85	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4			
86	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4			
87	1	1	2	1	1	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1	2	2	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4			
88	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	4	4	3	2	3	1	1	2	3	3	2	3	1	1	2	1	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3		
89	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	1	1	2	1	2	2	3	2	2	4	
90	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	2	2	4
91	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	4
92	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	4	
93	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	1	1	2	1	2	2	3	1	2	3	
94	2	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	1	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	4	
95	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	3	3	3	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	3		
96	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3		
97	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4	2	1	1	2	2	2	1	2	2	4		
98	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	2	1	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	1	1	2	2	1	2	1	1	1	3			
99	2	2	2	1	1	4	1	1	3	1	1	1	2	2	2	3	1	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	4	4	2	4	2	2	2	1	1	2	1	3	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	4			
100	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	4	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	4			
101	1	1	1	1	1	4	1	1	3	1	1	1	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	4	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	4			
102	1	1	1	1	1	3	1	2	2	1	2	2	3	2	3	2	3	1	1	1	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	1	2	3	2	2	1	1	2	1	4	3	1	1	2	1	2	1	1	1	4			
103	2	2	2	1	1	2	1	2	3	1	1	1	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	3	3	1	2	2	2	2	1	1	2	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	3		

Anexo N° 10: Base de datos para análisis de confiabilidad clima organizacional

Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	Ítem 24	Ítem 25	Ítem 26	Ítem 27	Ítem 28	Ítem 29	Ítem 30	Ítem 31	Ítem 32	Ítem 33	Ítem 34	Ítem 35	Ítem 36	Ítem 37	Ítem 38	Ítem 39	Ítem 40	Ítem 41	Ítem 42	Ítem 43	Ítem 44	Ítem 45	Ítem 46	Ítem 47	Ítem 48	Ítem 49	Ítem 50	Ítem 51	Ítem 52	Ítem 53			
4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2
3	2	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	3	2	4	1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	4	4	2	3	3	3	1	3	3	3	5	1	2	4	2	1	4	4	3	2	2	3	1	3		
2	3	4	4	2	3	2	2	3	3	4	3	3	5	3	4	5	3	1	3	2	4	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	1	5	5	2	3	3	4	3	3	4	2	2	5	1	4	4	4	4	2	3	2	2		
4	3	5	3	4	4	4	3	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	1	4	3	4	2	2	4	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	1	2	3	3	1	2	3	4	2	4		
3	4	4	2	2	3	3	4	5	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	1	3	3	4	3	3	4		
3	3	3	4	3	5	2	3	5	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	2	2	2	3	2	4	2	3	4	4	4	4	3	2	4	3	3	2	3	4	5	5	5	5	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	4	3	3	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	3	2	2	3	1	2	3	2	4	3	2	2	3	3	
4	4	3	3	4	4	3	4	1	3	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	3	4	3	3	4	5	5	5	4	4	5	3	1	4	3	4	5	4	4	4	3		
2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	2	4	3	4	3	4	
3	2	2	3	3	3	3	2	4	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,926	53

Anexo N° 11: Base de datos para análisis de confiabilidad liderazgo transformacional

Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20
3	2	3	2	1	3	1	3	2	3	3	3	1	2	2	1	1	2	3	1
4	2	2	2	4	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	2	4	3	2
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4
3	2	4	2	2	3	4	2	4	4	2	2	3	3	3	1	1	2	3	2
2	4	3	4	2	4	3	3	1	4	3	4	3	1	3	1	2	2	3	2
4	2	2	4	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	2	2	3	3	4	3
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	3
3	3	2	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	5	2	4	2	4	4	3	3	3	2	3	4	3
4	3	3	4	5	4	2	2	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,885	20

Anexo N° 12: Lista de mejores empresas donde trabajar 2021 – 2022 Perú

Perfil de los mejores 2021 - 2022		
Más de 1000 colaboradores	Entre 251 y 1000 colaboradores	Entre 10 y 250 colaboradores
1. Interbank	1. DHL Express Perú	1. Hilton Perú
2. Hipermercados Tottus	2. Real Plaza	2. Cisco
3. Sodimac y Maestro	3. Inteligo Group Perú	3. DHL Global Forwarding Perú
4. Virú S.A	4. ACCOR	4. Eurofarma Perú SAC
5. Grupo EFE	5. Interseguro	5. Mercado Libre Perú
6. Supermercados Peruanos	6. Compañía de Seguros S.A	6. DIRECTV Perú
7. Teleperformance Perú	7. Casa Andina Hoteles	7. Ingram Micro Perú
8. Compartamos Financiera	8. Metalmark	8. SAP Perú
9. Promart	9. Izipay	9. Dell Technologies
10. Financiera Oh!	10. Azzorti Perú	10. TRANZACT Perú
11. Pamolsa	11. B12, empresa del Grupo Konecta	11. Sodexo Beneficios e Incentivos
12. Universidad Tecnológica del Perú – UTP	12. Deloitte	12. Oracle Perú
13. Grupo Lucky	13. Protecta Security	13. DHL Supply Chain
14. Konecta Perú	14. Grupo Centenario	14. Laboratorios Bagó del Perú
15. Zegel IPAE	15. Pandero	15. Cooperativa Pacífico
16. GSS Grupo Covisian Perú	16. Cálidda	16. L’Oréal Perú
17. NGR		17. Belltech Perú
18. Tiendas Peruanas S.A – Oechsle		18. Parque Arauco
19. Redondos		19. Puratos Perú
20. Ripley		20. Banco Santander Perú
Peña Aranda, M		Pág. 95