



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ICA  
ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

“LIDERAZGO ESTRATÉGICO EN LA I.E. ADA A. BYRON Y SU IMPACTO EN  
FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, AÑO 2016”

TESIS DESARROLLADA PARA OPTAR EL  
GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADA POR  
MARIANA ALEJANDRA CAMPOS SOBRINO

**ASESOR**  
DR. DOMINGO PERCY ORTEGA CHACON

ICA – PERÚ

2016

**Dedicatoria**

A Dios, siempre voy de su mano.

A mis padres, gracias por su apoyo  
constante.

A mis hermanas y compañeras de  
vida.

## Índice

Dedicatoria .....	2
Resumen .....	5
Abstract .....	6
Introducción .....	7
Capítulo I .....	9
Planteamiento del problema .....	9
1.1. Determinación del Problema .....	9
1.2. Formulación del problema.....	12
1.2.1. Problema General.....	12
1.2.2. Problemas Específicos.....	12
1.3. Objetivos Analizados:.....	13
1.3.1. Objetivo General .....	13
1.3.2. Objetivos Específicos.....	13
1.4. Importancia y alcance de la Investigación .....	13
1.5. Limitaciones de investigación.....	14
Capítulo II .....	15
Marco teórico .....	15
2.1. Antecedentes del estudio .....	15
2.2. Bases Teóricas .....	18
2.2.1. “Liderazgo Estratégico” .....	18
2.2.2. Factores del “clima organizacional” .....	28
Figura 3. Factores y estructuras del sistema organizacional .....	30
2.3. Definición de términos básicos:.....	35
Capítulo III .....	36
Hipótesis y Variables .....	36
3.1. Hipótesis: General y específicas .....	36
3.1.1. Hipótesis General .....	36
3.1.2. Hipótesis Específicas .....	36
3.2. Variables.....	37
Capítulo IV.....	44
Metodología.....	44
Capítulo V.....	50
Resultados.....	50

5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos .....	50
5.2. Presentación y análisis de los resultados.....	57
5.3. Discusión .....	82
Conclusiones .....	86
Recomendaciones .....	88
BIBLIOGRAFÍA.....	89
Apéndice.....	95
Anexos .....	110
Lista de tablas.....	110
Lista de figuras .....	111

## Resumen

“Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016; este trabajo investigativo, por el giro del objeto de análisis, ha empleado el diseño descriptivo, toda vez que persigue la finalidad de evidenciar y dimensionar el índice de impacto del liderazgo estratégico en los factores del “clima organizacional” en el “liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

Según los resultados analizados de forma reflexiva y probada se concluyen, que el “liderazgo estratégico” impacta de una manera relevante en los factores del “clima organizacional” en la I.E Ada A. Byron, durante el año 2016, evidenciando un índice de correlación positiva de 0,914.

Debido a lo antes mencionado, enfocándonos en el coeficiente de variabilidad ( $r^2= 0,835$ ) encontramos que la variable “clima organizacional” tiene una influencia del 83,5% por el Liderazgo estratégico, todo ello analizado desde la perspectiva de los encuestados de la I.E Ada A. Byron, el año 2016.

**Palabras clave:** Liderazgo estratégico, Factores del clima organizacional.

## **Abstract**

"Strategic leadership" in the I.E Ada A. Byron and its impact on the "factors of the organizational climate", year 2016; This investigative work, due to the turn of the object of analysis, has used the descriptive design, since it pursues the purpose of evidencing and dimensioning the impact index of strategic leadership on the factors of "organizational climate" in "strategic leadership" IE Ada A. Byron and its impact on the "factors of the organizational climate", year 2016.

According to the results analyzed in a reflective and proven way, it is concluded that "strategic leadership" has a relevant impact on the factors of the "organizational climate" in IE Ada A. Byron, during 2016, showing a positive correlation index of 0.914.

Due to the aforementioned, focusing on the coefficient of variability ( $r^2 = 0.835$ ) we find that the variable "organizational climate" has an influence of 83.5% by Strategic Leadership, all of this analyzed from the perspective of EI respondents. Ada A. Byron, 2016.

**Keywords:** Strategic leadership, Organizational climate factors.

## Introducción

En el entorno real, el “Liderazgo Estratégico”, se está consolidando por la intención de las empresas e instituciones en generar cambios positivos y trascendentes en la vida de los profesionales. El aprendizaje que genera cada experiencia laboral debe ir más allá de los conocimientos del saber hacer, por ello, esta transformación permite que dentro de las organizaciones ya no solo relacionemos términos como trabajo en equipo, estrategia, dirección, “clima organizacional” sino también mencionar a actitud de servicio, compromiso con la misión, pasión.

Estos últimos conceptos son sensibles porque, evidentemente están en función de las personas, pero hoy se han convertido en vivencias más que conceptos en fríos. Cada vez que pensamos en los objetivos organizacionales contruidos en base a la misión y visión de la empresa ya no podemos dejar de decir que, sin un buen liderazgo virtuoso, se tendrían buenos resultados y aprendizaje significativo para el colaborador.

El liderazgo, es muy significativo ya que permite que las personas tengan una clara visión sobre su desempeño.

Tal como lo refiere Hernández (2013), el liderazgo es de suma influencia para el ambiente organizacional, porque con un buen liderazgo se garantiza una buena gestión, a partir de dirigir e influenciar positivamente al equipo de trabajo, de manera que hagan suyos los objetivos trazados de la organización.

Por otro lado, cuando se habla de “clima organizacional” se refiere al entorno interno donde acciona la entidad, lo cual se ve influenciado por la calidad de sus

relaciones con el argumento que envía y recibe información para la toma de medidas.

Tal como lo manifestó Robbins (1999), donde afirmó que: *“El “clima organizacional” es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).”*

De acuerdo con lo anterior y tomando en cuenta los requerimientos la presente investigación está organizada considerando en el primer capítulo abordaremos el problema de la investigación y toda su implicancia en la presente.

En el segundo apartado proporcionamos el marco teórico, citando los conceptos más relevantes para el entendimiento y abordaje de la presente.

En los siguientes capítulos abordaremos la hipótesis de esta investigación (3ero), en el cuarto, explicaremos la metodología aplicada para el análisis de la presente, así como las herramientas y técnicas utilizadas en la misma para posteriormente a lo ya revisado sistematizar toda la información recogida de nuestra población analizada.

En el quinto capítulo, se expondrán los resultados y el producto de esta investigación, esta información se aprecia en estadísticas sistematizadas en tablas y también en figuras que permiten su apreciación e interpretación.

En el Capítulo III desarrollamos las hipótesis, variables, operacionalización.

Finalmente, desarrollamos una discusión de estos resultados, de los cuales podemos colegir algunas premisas concluyentes, así como las recomendaciones que recabamos de la bibliografía revisada, así como la nuestra propia por la

experiencia adquirida en esta investigación, adicionalmente añadimos apéndices y anexos debidamente señalados y foliados.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento del problema**

#### **1.1. Determinación del Problema**

Vivimos en momentos de continuos cambios, con frecuencia, la sociedad y quienes lo conformamos presentan valores inestables, discordantes, por tanto, se requiere de nuevos estilos de liderazgo que conduzcan las acciones e ideas que fomenten un cambio positivo, asimismo la creencia de propósitos es básica para manejar un dirección eficiente y eficaz.

A nivel mundial se verifica diversos cambios en sus diferentes campos, nos exige un progresivo cambio profesional y social con el objetivo de ser flexibles en la adaptación de cambios que se pudiera sufrir. Sin embargo, es importante conocer también la otra cara de la moneda, como comúnmente llamamos al lado negativo de toda acción, esto se ve reflejado en los nuevos retos y competencias que presenciamos en nuestro día a día, esto obliga a que los individuos no tengan tranquilidad y quieran resolver todo más rápido dado que la sociedad y el mercado van presenciando evoluciones más rápidas que ameritan una actitud similar en nuestro comportamiento.

Es por tanto de gran importancia la adaptación de las transformaciones, sobre todo en las nuevas tecnologías que son tendencias en la comunicación, por lo que debemos estar preparados para liderar los cambios que suceden alrededor de nosotros.

Dominar la información es de suma importancia para la construcción de nuevos conocimientos, logrando con ello la interiorización de las nuevas tecnologías, así como la interiorización de los nuevos conocimientos que vamos adquiriendo.

En todo este proceso de constante evolución no es adversa la idea y la necesidad de un líder eficaz, del cual la principal característica sea la adaptabilidad y adecuación al cambio, seguido del establecimiento de metas, la solución de conflictos aun con escasos recursos, un líder que coordine los cambios y también pueda preverlos y estructurar respuestas estratégicas ante una situación adversa.

Este abanderado además debe ser una persona crítica con el mundo exterior, pero – y principalmente, consigo mismo, toda vez que la autocrítica lo lleve a mirarse y conocerse así mismo, tener un alto índice de empatía, para lograr alcanzar el éxito que se ha planificado. Teniendo como referencia que el líder no siempre es aquel que tiene la mayor jerarquía en la institución, el liderazgo no se mide por el cargo que tengan las personas, se mide en tal caso por la manera como conduce un grupo y el número de seguidores que confían en él.

En otras frases, el liderazgo se mide por la confianza que inspira a los demás y en sus capacidades de dirigirlos, debemos precisar que el líder debe brindar libertad para que los seguidores puedan tomar decisiones y decidir siempre basados en la preparación que estos tengan, así como la seguridad que pueda transmitir a los demás, utilizando los medios necesarios para conseguir el bien común y no sobreponer el bien personal.

Se mantiene el concepto que define el desempeño laboral como un proceso que interviene varios factores, para ayuda a la organización a alcanzar sus fines,

anteponiendo la planificación en el desempeño laboral, no improvisando, sino es evaluando y conduciendo las conductas a un objetivo basado en resultados, logrando con ello las metas trazadas.

Consecuente con el concepto de desempeño laboral podemos afirmar que el desempeño es la muestra de capacidad, medida por el resultado obtenido o la meta lograda en el área que el trabajador desarrolla tareas puntuales.

Barman y Motowidlo (1997) manifiestan que las empresas que están orientadas o abiertas a los nuevos procesos tecnológicos encontraran en los resultados de sus actividades una relación directamente proporcional toda vez que el desempeño laboral va de la mano con la adaptación y capacitación de las nuevas tecnologías.

Así mismo, Gómez consideró aproximadamente una década atrás que respecto del desempeño se debe tener en cuenta al personal gestor del mismo, es decir a quienes se encargan de dirigir y conducir el personal dentro de las empresas y cuánta dedicación le ponga este personal clave en conocer el progreso o estancamiento de cada uno de los miembros de la empresa. Así como su capacidad por armar proyectos y propuestas de mejor, capacitación del personal, etc.

En ese sentido, podemos apreciar una estrecha e importante relación entre el liderazgo, por un lado y por el otro al desempeño de cada uno de los miembros o colegas, lo que permite marcar tendencia entre los colabores con el objetivo de poder realizar cambios significativos en bien del desarrollo de la institución. En el ámbito nacional se observa debilidades en los liderazgos, dado que los desempeños y logro de metas son de escaso resultado, las instituciones gubernamentales públicas deben mostrar servicios eficientes que logren desarrollar y compensar mejor los servicios que brindan.

El líder, además, es la persona que resguarda en su toma de decisiones la conducción de acciones que incluye las relaciones interpersonales con otros individuos, así como la generación de ingresos y activos dentro y fuera de la empresa, así como la coordinación a nivel social dentro de la esfera de un país e incluso a nivel global.

Sin embargo, a nivel local podemos observar que la escasez de estas personas se ha convertido en un problema que refleja una mala conducción de los sectores públicos, aplicando estilos tiranos, obteniendo como resultados una deficiente gestión en el sector público influyendo de manera directa en el desempeño laboral mostrando poca productividad y una escasa logro de objetivos y metas.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿En qué grado la existencia de liderazgo estratégico impacta en factores del clima organizacional, “Liderazgo estratégico” en la I.E. Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, ¿durante el año 2016?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

**PE1:** ¿Cuánto impacta el liderazgo estratégico, en el factor comunicación del “clima organizacional” en la I.E. Ada A. Byron durante el año 2016?

**PE2:** ¿Cuánto impacta el liderazgo estratégico, en el factor trabajo en equipo relacionado al “clima organizacional” que desarrolla la I.E. Ada A. Byron durante el año 2016?

**PE3:** ¿Cuánto impacta el liderazgo estratégico, en el factor convivencia en la dimensión del “clima organizacional “analizado por la I.E. Ada A. Byron durante el año 2016?

### **1.3. Objetivos Analizados:**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Dilucidar el nivel que impacta el liderazgo estratégico en los factores del “clima organizacional “en la I.E Ada A. Byron durante el año 2016.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

**OE1:** Establecer la importancia del liderazgo estratégico en el factor comunicación del “clima organizacional “que se desarrolla la I.E Ada A. Byron durante el año 2016.

**OE2:** Determinar la huella del liderazgo estratégico en el factor trabajo en equipo que se desarrolla la I.E Ada A. Byron durante el año 2016.

**OE3:** Determinar la huella del liderazgo estratégico en el factor convivencia del “clima organizacional “que se desarrolla la I.E Ada A. Byron durante el año 2016.

### **1.4. Importancia y alcance de la Investigación**

## **Importancia**

La investigación desarrollada fue de vital importancia en la investigación, dado que, ayudará a dilucidar el impacto del liderazgo estratégico en los factores del “clima organizacional” analizado por la I.E Ada A. Byron durante el 2016.

A nivel metodológico se trabajó el enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo, tipo correlacional. Esto ayudará a futuras investigaciones que se ciñan a una metodología cercana a esta investigación.

## **Alcance**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “el presente trabajo de investigación de acuerdo con la literatura especializada tendrá un alcance descriptivo y por lo cual determinará relación existente de la variable”, siendo este el liderazgo estratégico y su impacto en los factores del clima organizacional.

Debemos entender que describir tiene una tendencia a explicar todo lo hallado en la investigación asimismo se pretende verificar el nivel de relación entre ambas variables objeto de estudio.

### **1.5. Limitaciones de investigación**

Según nuestro planteamiento de trabajo, ponemos de manifiesto algunas de nuestras limitaciones más importantes, que caben resaltar para posibles subsanaciones en futuras investigaciones en este ámbito:

- Falta de estudios literarios previos a nuestra investigación asociados a Colegio, Instituciones de Educación Básica o Educación Superior en un entorno nacional e internacional.

- El tiempo que se dispuso para la realización de nuestra investigación y medir la perspectiva concreta fue acortado, debido a las labores diarios de la institución.

## **Capítulo II**

### **Marco teórico**

#### **2.1. Antecedentes del estudio**

La presente investigación se ha propuesto dilucidar el nivel de impacto del liderazgo estratégico en los factores del “clima organizacional” analizado por la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016; por lo que se han investigado trabajos anteriores que versan de la temática y a continuación se presentan los hallazgos encontrados:

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Hernández, J. (2013) desarrolló “El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica”, manifiesta que la “etología” aporta dinamismo a las relaciones interpersonales. Esta ciencia se manifiesta a través del estudio del comportamiento de los animales y sus sistemas de socialización, marcando un interesante énfasis en la forma de organización del grupo y lo que resulta más interesante la finalidad de este agrupamiento o disparidad: el bienestar general o lo que generalmente conocemos como bien común.

Para efectos de este análisis también encuentra una mención sobresaliente la figura del líder, toda vez que para propiciar vínculos

subjetivos e interpersonales en los diferentes sectores esta figura es clave. Así mismo, se examinan las diferentes estrategias que el liderazgo como posibilidad de cambio dentro de las organizaciones, puede ser fundamentado mediante procesos de análisis paralelos, para de esta forma plantear estrategias que apunten a mejores del grupo.

Jorge, A. (2016) dentro de su obra *“Factores que impactan en el “clima organizacional “de un centro de servicios compartidos”, fue enfático en mencionar que existen varias dimensiones dentro del análisis del “clima organizacional”*. En la misma obra mencionó la importancia de la inclusión del aspecto psicológico y sensorial de los individuos parte del grupo, ya que ello contribuye al análisis de su comportamiento y posteriormente tendrá repercusión en el desempeño laboral.

En esa línea Apuy, L. (2008) desarrolló en una investigación de su autoría los “factores del “clima organizacional” que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de emergencias del hospital San Rafael de Alajuela, Junio – noviembre 2008”,

Acosta, N. y Quiroga, P. (2011) también dejaron una huella en la investigación de la materia a nivel internacional a través de su obra *“El liderazgo estratégico, factor de éxito en sistemas productivos SIPRO, estrategia basada en el recurso humano”, especialmente con la variable “innovación” toda vez que las empresas que sean receptivas de los cambios de la modernidad y se adapten a ellos tendrán estrategias suficientes para*

forjar y mantener un capital humano presto a la consecución de los objetivos del grupo. Todas estas estrategias y técnicas innovadoras permitirán una dinamización de la organización de los recursos humanos y aumentará la sana competencia de los miembros del equipo o empresa.

En esta investigación se han analizado 5/7 actividades en las praxis propuestas por el investigador, las mismas que han sido denominadas como exitosas, las cuales detallamos: "Seguridad en el empleo, contratación selectiva, equipos Auto dirigidos, transferencia de información y compensación contingente."

Los colaboradores al sentir la seguridad en el empleo se identifican de sobremanera con la institución, mejorando sus actitudes y desenvolvimiento dentro de la Institución.

- El reconocimiento es la motivación intrínseca que suele fortalecer el compromiso institucional, con lo que se busca lograr el fortalecimiento de la cultura organizacional, es sabido a través de las teorías que la motivación intrínseca. Fortalece de sobremanera el trabajo en equipo y las habilidades blandas.
- Las oportunidades de ascensos y los cambios internos también serian políticas institucionales que forman parte de la cultura organizacional, donde el liderazgo forma parte importante para mejorar la competitividad.
- La selección del talento humano debe ser prioridad en el proceso de selección del personal , es entendido que el personal debe desarrollar capacidades blandas , es por lo tanto importante que se desarrollen

estrategias que permitan alinear los procesos con el desarrollo de la organización como parte del liderazgo estratégico, por lo que se debe tomar en cuenta la inducción al puesto de trabajo y abrir espacios para los cambios y la rotación del personal dentro de la institución como parte de los procesos de cambios constantes que se desarrollan dentro de la Institución.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

Pisconte, M. (2015) investigó sobre “Liderazgo y planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios caso: Ariana Publicidad SAC”, afirmando que del análisis de estudio se observó que el reforzamiento de la figura del líder y la planificación conlleva a mejores resultados palpables.

Chinchay, D. (2010) investigó sobre “Influencia del liderazgo del director y el “clima organizacional “en las instituciones educativas primarias públicas del distrito de Iquitos - 2008”, en el que se evidenció el influjo y la incidencia del líder en los centros de formación primaria y su importancia en el análisis temprano de índices de liderazgo analizados en la niñez.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. “*Liderazgo Estratégico*”

Con este concepto hacemos referencia a la capacidad de previsibilidad, adelantarse a los hechos porque existen evidentes indicios que un líder puede

reconocer con facilidad. Esto permitirá proyectar y planificar respuestas rápidas, pero con incidencia en la mejora del grupo.

Las instituciones deben, por tanto, potencializar el perfil de líderes estratégicos, que sepan conservar la visión, tengan predisposición a la flexibilidad, sepan brindar espacios a otros líderes que conduzcan la organización de modo que todo cambio realizado sea aceptado por los colaboradores como un paradigma de administración

- Administración y preparación el talento humano
- Persuasión para captar talento
- Comisión para conformar los equipos
- La estimulación constante
- Alineación para lograr resultados
- Efectividad del trabajo.

El liderazgo estratégico es un concepto que no en abstracto tiene como objetivo manejar estrategias para reforzar la sana competencia en cualquier conjunto de individuos quienes necesitan un estímulo para repotenciar sus habilidades y su producción.. Debemos precisar que existe una amplia aprobación acerca de la figura del líder y como esta influye en las empresas y en las instituciones estatales.

Dentro de la institución el líder debe tener las ideas claras, siempre enfocado al cumplimiento de las metas y enfocado en alcanzar los objetivos, enmarcado en la cultura institucional y los valores analizados.

Parte importante de este liderazgo se desarrolle enfocado en guiar a los demás, para lo cual el líder debe manejar estrategias que se puedan aplicar en la institución.



Figura 1. Liderazgo estratégico según Blanchard (2007)

Asimismo, el liderazgo tiene la firme convicción de convertirse en un proceso de planificación que tiene el objetivo de fortalecer en corto plazo el liderazgo estratégico.

Motivo por el cual los colaboradores se sienten identificados y generan compromiso, regulando sus conductas y alineando sus intereses a los intereses de la empresa.

Por tanto, el líder debe presentar características que lo diferencien de los demás, debemos considerar que el líder fideliza a los demás, los involucra en las actividades planificadas y muestra predisposición a enseñar, en lo

personal el líder es aquella persona que muestra predisposición al cambio y no pone resistencia ante posibles cambios en bien de la institución.

### **Orientación del liderazgo**

La orientación se basa en el resultado más que en el enfoque existente, dado que están orientada a desarrollar acciones organizadas dentro de la institución.

En el enfoque tradicional el concepto de liderazgo es una teoría que muchas veces no refleja su acción en las instituciones

### **Características del liderazgo estratégico**

El liderazgo no debería tener características imprecisas, que se pueden aplicar basadas en una teoría existente, más que un concepto estratégico, es un proceso competitivo de mucha importancia en las instituciones públicas, por ser dirección para lograr los objetivos planteados.

### **Orientación al liderazgo en sí mismo:**

De la observación y demostración a lo largo de la historia, demostrado en teorías y en acciones, que el logro de metas trazadas de las instituciones y de las empresas cada día depende menos del jefe de la empresa (de un individuo) sino se enfoca en el liderazgo en el grupo.

## Huella de liderazgo

Desarrollar un fuerte liderazgo, repercute directamente y se alinea con la marca de la empresa, junto con los clientes de esta. “La marca de liderazgo existe y ocurre cuando el conocimiento, las capacidades y los valores de los líderes son aplicados para el desarrollo de las competencias y los procesos de la organización y también de las decisiones y los comportamientos de sus colaboradores, los cuales se centran en la propuesta de valor de la organización para sus clientes y para las expectativas de dichos clientes.



**Figura 2. Marca de liderazgo por Ulrich (2007)**

## **¿Cómo lograrlo?**

En su grama mayoría podemos afirmar que los enfoques de liderazgo están encauzados a desarrollar las potencialidades de los colaboradores. Trabajar de manera individual es muy diferente a trabajar la organización como un todo, dado que los resultados se ven cuando se imparte el liderazgo para lograr las metas trazadas.

Mayormente nos concentramos en el individuo como un sujeto aislado de su entorno, esto con efectos de analizar sus capacidades y habilidades, pero olvidamos un factor importante y este es precisamente el entorno y su nivel de influencia en la persona que analizamos.

No es poco común darnos con la sorpresa que muchas veces el sujeto responde a estímulos psicológicos e internos sí, pero también responde a estímulos- ya sean positivos o negativos- externos- y todo ello engloba la palabra desarrollo.

En ese sentido, es importante mencionar que el líder debe tener conciencia en todo lo que implica su desarrollo personal para posteriormente a lo ya revisado poder ser consciente de una formación de desarrollo de liderazgo que le permitirá lograr objetivos que generen bienestar en él, pero sobre todo en el grupo del cual forma parte.

Así mismo, el siguiente paso es el análisis exhaustivo de los individuos dentro del grupo que pueden contribuir a este estilo de liderar, toda vez que en armonía podrán construir los planes para conseguir las metas a corto y largo plazo.

## **Líder estratégico**

Nos referimos a aquella persona que tiene la capacidad de destacar dentro del grupo porque denota algunas cualidades, capacidades o habilidades innatas o desarrolladas.

Muchas veces se considera que quienes tienen astucia y saben salir “siempre airosos” a “cualquier precio” son quienes tienen “las estrategias”; sin embargo, en este punto debemos marcar la diferencia con esos rumores, toda vez que consideramos estratégicos a aquellos líderes que tienen una formación y sobre todo un comportamiento respetuoso de los parámetros de la ética, que se plantean estrategias para conseguir lo que se disponen con mucho esfuerzo, sacrificio y dedicación con un trabajo honesto, respetuoso y responsable, acatando las buenas costumbres y la buena fe en sus acciones.

**Un líder visionario:** Nos referimos a aquella persona que reúne las características necesarias para ser catalogada líder, pero aun poseyendo esta denominación denota que tiene una cualidad extra en cuanto a la parte sensorial y racional, dado que tiene la capacidad de prever posibles contingencias.

Esta persona es capaz de desarrollar estrategias que permitan a su entorno adelantar actividades de manera que cuando ocurran los sucesos de menor beneficio no se tengan que agotar los esfuerzos pues ya se tiene un plan preventivo, esto trabajado con metas a medianos y largo plazo, aunque también a corto plazo esta persona es capaz de darse cuenta y diferenciar

entre los temas más importantes que tendrán influencia en los resultados a futuro, lo que le permitirá aconsejar a su entorno sobre algunas actividades esenciales y otras que no son tan urgentes de manera que se pueda canalizar el capital monetario y humano para la consecución de la mayor cantidad de metas, así como conseguirlas de la mejor forma.

**Un líder innovador:** Hay quienes sostienen que un elemento novedoso no siempre es una ventaja, así como existen autores que manifiestan que lo desconocido siempre generará algún tipo de rechazo, miedo o aversión toda vez que no se puede querer lo que no se conoce. En esa disyuntiva se puede apreciar el rol de un líder innovador.

Este será aquella persona que vive adelantado a su época e incluso se adelanta a los cambios, toda vez que tiene preparación y experiencia suficiente para poder estar abierto a los nuevos avances, así como también está en la capacidad de crear.

Usa sus conocimientos globales para poder estudiar otras realidades, comparar otros productos, otros métodos, diversos sistemas y usando la comparación y la reflexión puede identificar qué elementos pueden aplicarse en un futuro en el grupo en el que se encuentra, así como es capaz de interpretar los índices y las estadísticas gracias al método cuantitativo que le permitan crear teorías y tendencias y poder conocer con antelación cuáles serán los elementos que vendrán en las siguientes temporadas.

**Un líder con valores:** Muchas veces se considera que quienes tienen astucia y saben salir “siempre airosos” a “cualquier precio” son quienes tienen “las estrategias”; sin embargo, en este punto debemos marcar la diferencia con esos rumores, toda vez que consideramos estratégicos a aquellos líderes

que tienen una formación y sobre todo un comportamiento respetuoso de los parámetros de la ética, que se plantean estrategias para conseguir lo que se disponen con mucho esfuerzo, sacrificio y dedicación con un trabajo honesto, respetuoso y responsable, acatando las buenas costumbres y la buena fe en sus acciones.

Este líder se aleja de los criterios tradicionales o clásicos marcados por un índice monetario, mientras más produces, mayor es tu capacidad de liderazgo.

Toda vez que se verá la laboriosidad de su trabajo en la fidelización de sus colaboradores y la relación estrecha que el conjunto mantenga con los valores para la consecución de sus objetivos.

**Un líder Empático:** Este líder se caracteriza por ser una persona crítica y racional, pero también reflexiva e introspectiva toda vez que sea capaz de identificar sus aciertos, pero también las deficiencias de su comportamiento o los errores de sus actos.

Es una persona que busca siempre la excelencia, pero no es obsesivo, sino que se da cuenta del potencial de las personas que lo rodean e identifica las fortalezas de él y cada miembro para poder llevar el grupo a una mejora incomparable. Todo escuchando y del exhaustivo análisis de manera horizontal a su entorno, relacionándose de una forma amical, transparente, cordial y sobre toda basa en el respeto y la escucha mutua.

Un líder que toma decisiones: Nos referimos a aquella persona que no solo es crítica, estratega, inteligente y formado en valores, sino que además es una persona de acción, de hechos.

Si bien es cierto esta persona es capaz de analizar e interpretar los datos y la información que tiene, pero también es una persona que actúa en favor de la solución de conflictos.

Adopta y aplica acciones rápidas, eficaces, determinadas, pero no es solo un hombre de acción, sino que debemos entender como un hombre de pensamiento y acción. Ambas dimensiones permitirán que ejecute sus acciones y que sea coherente en pensamiento y en praxis.

**Un líder orientado a personas:** Este último tipo de líder, posee muchas de las características antes mencionadas, de hecho, no son excluyentes estos estilos; pero este en particular es estratega, es una persona orientada a la excelencia académica, pero tiene un factor importante y destacable y muchas veces oculto.

Muchas veces, las personas sobresalientes se destacan por su individualidad y alta competitividad, quieren o pretenden ser los mejores y en esa lucha constante por el reconocimiento se vuelve más egoísta, más aislado y no le es beneficioso la relación con otro ser de iguales o semejantes características.

Sin embargo, cuando nos referimos a un líder siempre debemos analizarlo en un contexto al cual este busca favorecer, descartando todas las características desarrolladas en el párrafo anterior.

En ese sentido, una de las cualidades que generalmente sorprenden son su destacable participación en los trabajos en equipo. Este tipo de personas, de líderes son los elementos que busca toda empresa que desea posicionarse en el mercado, brindar un servicio de calidad solo puede ir de la mano de un personal que denota este comportamiento de contribución al equipo, a la empresa, a la consecución del bienestar común.

Este líder es exigente con él y con el grupo, pero enseña con el ejemplo no solo exige que ayude a que los demás individuos de su entorno puedan potenciar sus habilidades, acompaña el proceso de aprendizaje y supervisa el desempeño de todos de manera justa y respetuosa.

### **2.2.2. Factores del “clima organizacional”**

#### **Clima organizacional**

Este es un punto muy importante no solo a nivel académico, toda vez que es un eje central en el desarrollo y resultados de este trabajo, sino a nivel social, cultural y educativo.

Hay un derecho fundamental contemplado en el artículo 2.22 de nuestra Constitución Política del Perú proclamada en 1993, en este se señala con derecho de todos los ciudadano a la paz, a la tranquilidad, así como también es claro en señalar que todos debemos tener acceso a un ambiente equilibrado y adecuado para el desarrollo humano.

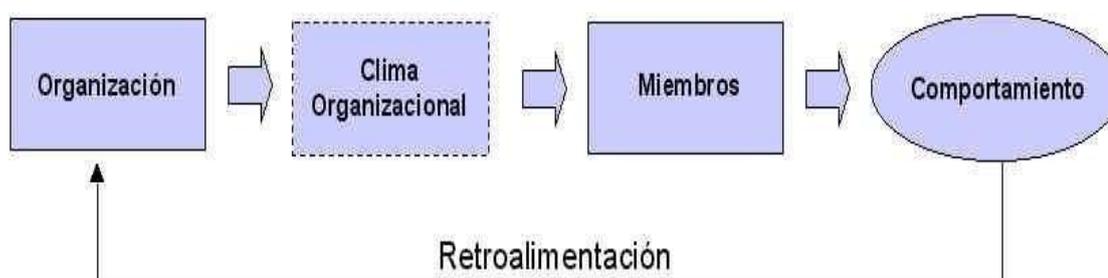
En esta línea encuentra importancia este factor, toda vez que se busca potenciar el entorno generalmente laboral, mejorar el ambiente que nos rodea y con el que compartimos y convivimos día a día.

Con este trabajo se busca evidenciar que la mejor del entorno laboral es de gran importancia y tiene estrecho vínculo con el desempeño laboral, con la producción de los trabajadores.

El escenario en el que diariamente nos desempeñamos en nuestro centro de labores influirá en nuestra estado de ánimo, en nuestra salud física y sobre todo mental, parte de la integridad que como persona debemos tratar siempre de salvaguardar, ya que son constituidos como derechos fundamentales dentro de nuestro sistema jurídico: el derecho a la vida, a la dignidad humana, a la salud, a la integridad, entre otros.

Por tanto, las apreciaciones en su gran mayoría dependen en buena medida, de los dinamismos, interacciones y una seria de acciones que los colaboradores intercambien para el logro de los objetivos. Por lo que podemos afirmar que este hecho refleja la interacción que se ejecuta entre las personas con el objetivo de lograr sus metas.

“Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. El ambiente laboral induce determinados comportamientos en los individuos. Estas conductas inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito que mostramos a continuación.”



### **Figura 3. Factores y estructuras del sistema organizacional**

#### **Características del clima organizacional**

Cuando somos conscientes de la importancia del clima organizacional, es en ese momento que asumimos con liderazgo el reto de poder conducir a las personas, teniendo como base la práctica del liderazgo estratégico.

Existen otros factores influyentes como la estructura organizativa que tiene la institución pública, tanto en sus comunicaciones internas como en las promociones y remuneraciones que se les brinda a los colaboradores. “Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).”

La influencia del clima organizacional se ve en el desarrollo organizacional de las metas a las que se quiere llegar, este indicador puede traer consecuencias positivas como negativas, y que serán percibidas por los miembros de la institución, entre las consecuencias positivas podemos mencionar:

- “Logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación e innovación.”
- “Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación y baja productividad.”
- “Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional.”

El “clima organizacional “es

una relación constante entre la organización y las tendencias motivacionales que podrán reforzar las conductas, buscando como objetivo la productividad de la organización y el comportamiento de los colaboradores, por lo que no debemos discriminar la rotación del personal como una estrategia de mejora en la institución.

### **Dimensiones del clima organizacional**

Litwin y Stinger (1998) “postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa”:

- a. Estructura:** “Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.”
  
- b. Responsabilidad:** “Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.”
  
- c. Recompensa:** “Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.”

- d. Desafío:** “Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.”
- e. Relaciones:** “Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.”
- f. Cooperación:** “Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.”
- g. Estándares:** “Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.”
- h. Conflictos:** “Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.”
- i. Identidad:** “Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.”

Por tanto, se debe tener un conocimiento pleno del “clima organizacional” y su repercusión en los procesos que determinan los comportamientos dentro de las organizaciones, permitiendo además planificar cambios positivos o negativos, reflejados en las actitudes de los miembros de las instituciones, deteriorando de manera simultánea la estructura organizativa de la institución.

El “clima organizacional” tiene relación directa con el “clima organizacional” que pueda desarrollarse y fortalecer las percepciones relacionadas con la realidad, condicionando y motivando de manera asertiva los niveles de motivación laboral y por ende rendimiento de los colaboradores.

### **Funciones del “clima organizacional”**

Las funciones del “clima organizacional” son:

**Vinculación:** Lograr el compromiso conjunto de personas que esta vinculado con la tarea que realiza, mostrando interés por pertenecer a la institución.

Coordinar acciones que permitan lograr metas de manera conjunta.

**Obstaculización:** procesos que dificultan el logro de metas programadas y ejecutadas en tiempos previstos.

**Espíritu:** Acciones que muestran compromiso y entrega hacia algo que ha planificado la institución.

**Intimidad:** Relaciones que sirven de integración entre los grupos, mostrando predisposición ante el trabajo en equipo.

**Alejamiento:** Procesos sistemáticos que se reflejan en las conductas que muestra las personas para manifestar su rechazo ante una acción que se esté desarrollando.

**Énfasis en la producción:** “Hace énfasis al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.”

**Empuje:** Conductas asumidas que refuerzan el compromiso, ante acciones desarrolladas en la empresa. Proceso sistemático que refuerza el compromiso hacia el logro de los objetivos por parte de trabajadores.

**Consideración:** Formas de conductas en la que se relaciona la institución con los colaboradores de manera que se vea reflejado en las actitudes que muestren los colaboradores

### **Resultados que se obtienen de un diagnóstico de clima organizacional**

La lista siguiente muestra algunos de los resultados que se pueden esperar de las diferentes intervenciones del Diagnostico Organizacional.

- a. “Retroalimentación”
- b. “Conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales”
- c. “Incremento en la interacción y la comunicación”
- d. “Confrontación”
- e. “Educación”
- f. “Participación”
- g. “Responsabilidad creciente”
- h. “Energía y optimismo crecientes”

### 2.3. Definición de términos básicos:

**Impacto:** Es el término otorgado a la colisión entre dos cuerpos, aunque también es utilizado en el campo ecológico, como definición para las consecuencias que deja el cambio climático y la contaminación ambiental, en económico, político y social, como las consecuencias que deja en una nación las medidas que un gobierno puede tomar.

**Liderazgo:** Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

**Estrategia:** Es un plan de alto nivel para alcanzar uno o más objetivos en condiciones de incertidumbre.

**Factor:** Se conoce como factor cada una de las cantidades o expresiones que pueden multiplicarse para formar un producto. También se le dice factor al submúltiplo.

**Clima Organizacional:** Es el nombre dado por diversos autores; se basa en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u

organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental.

## **Capítulo III**

### **Hipótesis y Variables**

#### **3.1. Hipótesis: General y específicas**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

Una manifestación de liderazgo estratégico denota una marca relevante en los factores del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

**HE1:** El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor comunicación del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

**HE2:** El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor trabajo en equipo del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

**HE3:** El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor convivencia del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

## **3.2. Variables**

### **3.2.1. Variable X: Liderazgo estratégico**

“Se refiere a la capacidad de articular una visión estratégica de la organización y habilidad de motivar a los demás a participar de esa visión”.

(Arcia, 2011)

#### **Factores:**

- Liderazgo distributivo
- Liderazgo transaccional
- Liderazgo transformacional

### **3.2.2. Variable Y: Factores del clima organizacional**

“El “clima organizacional” es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.” (Robbins, 1999).

#### **Factores:**

- Factor comunicación
- Factor trabajo en equipo

- Factor convivencia

### 3.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1

**Operacionalización de la variable X: Liderazgo estratégico**

Factores	Premisa	Nº premisas	Porcentaje	Categorías	Nivel de medición
<b>Liderazgo distributivo</b>	¿Ayuda y apoya el desarrollo de los empleados?	1,2,3,4,5	35%	Siempre	Ordinal
	¿Fomenta el trabajo en equipo?			(4)	
	¿Contribuye a generar una cultura de evaluación para la mejora entre el trabajador y la organización?			Casi siempre (3)	
	¿Ayuda a generar un clima positivo?			Medianamente	
	¿Contribuye al logro de misión y metas de la organización?			(2)	

<b>Liderazgo transaccional</b>	¿Estimula a aquellos que están identificados en seguir instrucciones?	6,7,8,9	30%	Nunca (1)	
	¿Facilita una estructura aprobada para organizaciones grandes, y apoya en el logro de los objetivos?				
	¿Consigue objetivos a corto plazo de manera eficaz?				
	¿Maneja un control apropiado y equitativo de recompensas y sanciones en el trabajo?				
<b>Liderazgo transformacional</b>	¿Existen reconocimientos públicos para los colaboradores que contribuyen con ideas nuevas?	10, 11,12,1 3,14	35%		
	¿Se considera dentro de un logro laboral al trabajador?				
	¿Se dedica al crecimiento a largo plazo más que en los resultados a corto plazo?				

	¿Se brinda confianza a los colaboradores que suelen trabajo en equipo?				
	¿Genera vínculos emocionales con los empleados?				

**Tabla 2**

***Operacionalización de la variable Y: Factores del clima organizacional***

<b>Factores</b>	<b>Premisa</b>	<b>Nº premisas</b>	<b>porcentaje</b>	<b>Opciones</b>	<b>Nivel de medición</b>
<b>Factor comunicacón</b>	¿Existe un buen sistema de comunicación en relación a las decisiones y actos que hace la organización?	1,2,3,4,5	35%	Siempre (4)	Ordinal

	¿Mediante la comunicación eficaz se logra mantener el objetivo en común?			Casi siempre	
	¿Mejora el clima laboral en toda la organización?			(3)	
	¿Incrementa dinamismo entre los empleados?			Medianamente (2)	
	¿Permite la transmisión rápida de mensajes y la resolución de problemas complejos dentro de una organización?			Nunca (1)	
<b>Factor trabajo en equipo</b>	¿Hace participar a sus colaboradores en la toma de decisiones y los compromete a cumplir metas y objetivos organizacionales?	6,7,8,9	35%		
	¿Mejora la comunicación contribuyendo al mejoramiento de la organización?				
	¿La producción resulta mejor con la aportación de más ideas, que cuando una persona trabaja sola?				

	¿Mantiene la creatividad y estimula la combinación de los esfuerzos de los empleados?				
<b>Factor convivencia</b>	¿Cuenta con capacitaciones que ayudan a informar sobre las normas de la organización?	10,11,12,1 3	30%		
	¿Forma comités de convivencia laboral?				
	¿Realiza constantemente mediciones de clima organizacional?				
	¿Realiza capacitaciones de competencias y crecimiento personal?				

## **Capítulo IV**

### **Metodología**

#### **4.1. Enfoque de investigación: Cuantitativo**

Uno de los métodos que empleamos para elaborar este trabajo de investigación es el cuantitativo, toda vez que nos permite recoger y sistematizar la información que nos brindan los actores de la población analizada.

Este método nos permite dar una interpretación matemática que radica principalmente en estadísticas, tablas, índices que permiten corroborar o rechazar la hipótesis planteada en la presente.

Este método también nos permite planificar estrategias, explicar tendencias y predecir los comportamientos a futuros según los índices y las variables que se operacionalizan.

En el presente estudio, empleamos este método para poder evidenciar el estrecho vínculos existentes entre dos variables que son el eje en nuestra investigación. Estas son, por un lado, la "gestión administrativa" y del otro lado, el clima institucional".

#### **4.2. Tipo de investigación: Correlacional**

Tiene como finalidad medir el grado de relación que existe entre dos o más variables. Esto significa que, "ven si estas dos a más variables están o no relacionadas, es decir, si una explica a las otras o viceversa. El propósito de este tipo de estudios es saber cómo se comporta una variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas a ella."

La intención de la investigación es determinar la relación que existe entre ambas variables de estudio, logrando con ello medir la relación.

Según Tamayo (2007), se refiere al “grado de relación (no causal) que existe entre dos o más variables. Para realizar este tipo de estudio, primero se debe medir las variables y posteriormente a lo ya revisado, mediante pruebas de hipótesis correlacionales acompañadas de la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación”

Estas pruebas son de suma importancia para medir la relación que existe entre ambas variables, logrando con ello determinar a relación que existe y la comprobación de la prueba de hipótesis motivo de estudio.

### **4.3. Diseño de Investigación: Descriptiva**

Hemos empleado la metodología descriptiva para detallar la forma en la que se ha desarrollado la presente investigación académica, las limitaciones de esta investigación m, así como la información que se ha recogido y de qué forma se ha sistematizado. Es importante no desmerecer este método, toda vez que gracias a este podemos observar, interioriza, sistematizar y organizar la información recopilada Gracias a las técnicas e instrumentos empleados.

### **4.4. Población y Muestra**

#### **4.4.1. Población**

La población a la que se refieren en los trabajos de investigación tiene su connotación en aquellos conjuntos de elementos o personas que poseen elementos característicos que los permite diferenciarse y cuyo grupo será

analizado para corroborar teorías que serán aplicadas en grupos más grandes con las mismas características y que pasen por escenarios similares. En el presente estudio, se ha elegido trabajar con una población conformada por 49 empleados del centro educativo Ada A. Byron

#### **4.4.2. Muestra**

La muestra utilizada en la presente investigación tiene que ser representativa de manera que nos permita interpretar los resultados y que estos sean fiables y tenga validez.

En el presente estudio, se ha elegido trabajar con una muestra conformada por 49 empleados del centro educativo Ada A. Byron

### **4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

#### **4.5.1. Técnica: Encuesta**

Cuando nos referimos a la técnica que se emplea en una investigación, estamos dando lugar a los mecanismos que nos permiten recabar información y pueda reflejar el mensaje que nos proporcionan los miembros que conforman la muestra y la población, así como poder conservar sus sentimientos y percepciones valiéndonos de su aprobación para obtener esa información y poder divulgarla y usarla en la investigación a través del consentimiento informado.

Esta técnica es usada frecuentemente en las investigaciones descriptivas y cuantitativas toda vez que se vale de la observación de la

muestra, de forma rápida con premisas, preguntas y respuestas claras y precisas.

#### **4.5.2. Instrumento: Cuestionario**

Una vez elegida la técnica con la que se trabajará y recolectará la información en la presente investigación, debemos concentrarnos en los instrumentos que son las herramientas que ayudarán a que la investigación y quienes están detrás de las mismas se acerquen a la población de esta y permita recolectar la información de manera más directa.

En la presente investigación hemos empleado los cuestionarios como instrumento, los que nos dará la posibilidad de recolectar la información necesaria para la realización efectiva de la investigación

Los cuestionarios se establecen mediante una cierta cantidad de preguntas consignadas a acopiar, procesar y analizar información sobre algunos hechos que se estudian en grupo o pequeña parte de una población. Estas preguntas intentan conseguir información mediante las respuestas recogidas por la población.

#### **4.6. Tratamiento y procesamiento estadístico**

Una vez precisada la población y la muestra se aplicará el instrumento escogido, en el caso de nuestra investigación: los cuestionarios.

Inmediatamente después de haber hecho las pruebas y simulaciones respectivas se procederá a calificar como primer paso de manera mecánica, seguidamente se realizarán las pruebas en la población escogiendo y separando, separando las que contiene respuestas en blanco para darle otro procedimiento,

considerado en la prueba estadística como respuestas en blanco. Los cuestionarios que se consideren descartados los van a reemplazar otras pruebas, por esa razón hay que prever más ejemplares.

Como último paso, se va a sistematizar la información, las premisas, los índices, haciendo una base de datos procediendo con el procesamiento estadístico, utilizando el paquete estadístico SPSS, este sistema nos va a conllevar a dilucidar el nivel de impacto del liderazgo estratégico en los factores del “clima organizacional” analizado por la I.E Ada A. Byron, durante el año 2016.

Para el procesamiento y la comprobación de la hipótesis planteada, a través de la cual se podrá verificar el nivel de asociación entre la variable X y la variable Y. En este punto hemos considerado:

- “El cálculo de medida de resumen e factores”
- “La Descripción, análisis e interpretación de medidas de tendencia central como”:

**Media Aritmética:** “Es la sumatoria de un conjunto de puntajes divididos por el número total de los mismos. Es el centro de gravedad de la distribución”.

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_i = \frac{a_1 + a_2 + \dots + a_n}{n}$$

**Moda:** “Es la medida de tendencia central, que se define como el valor que se presenta con mayor frecuencia en una serie o distribución de datos”.

$$Moda = L_{i-1} + \left( \frac{D_1}{D_1 + D_2} \right) A$$

**Mediana:** “Es el valor que divide a una distribución de frecuencias por la mitad, una vez ordenados los datos de manera ascendente o descendente”.

$$\text{Mediana} = L1 + \frac{N/2 - ("f)1}{f} c$$

Dónde:

“L1 = frontera inferior de la clase de la mediana.

N = Número de datos (frecuencia total)

("f)1 = suma de frecuencias de las clases inferiores a la de la mediana.

f mediana = frecuencia de la clase de la mediana.

c = anchura del intervalo de clase de la mediana”.

**Varianza:** “Es aquella medida de dispersión que ostenta una variable aleatoria respecto a su esperanza. Sirve para identificar a la media de las desviaciones cuadráticas de una variable de carácter aleatorio, considerando el valor medio de ésta”.

**Prueba de hipótesis:** “En la prueba de hipótesis se utiliza T de Student”.

$$V = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}$$

## Capítulo V

### Resultados

#### 5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos

##### Validez

La validez se refiere no solo a la herramienta usada para la investigación, sino a las variables, inferencias e información que aquí se emplea, ello es las medidas que esta nos brinda. Por esa razón podemos afirmar que nuestra investigación es válida, toda vez que las inferencias que de aquí se desprenden son válidas debido a los resultados que la propia investigación nos arroja mediante los índices de medición.

**Tabla 3**

***“Nivel de validez de los instrumentos, según el tipo de expertos”***

Expertos	Liderazgo		Factores del clima	
	estratégico		organizacional	
	Puntaje	%	Puntaje	%
1. Dr. Jorge Campos Martinez	88	88 %	90	90 %
2. Dr. Magdalena Talla Linderman	88	88 %	90	90 %
3. Dra. Juana Marcos Romero	88	88 %	90	90 %
Promedio de valoración	88	88 %	90	90 %

Fuente. Instrumentos de opinión de expertos

Posteriormente a lo ya revisado de tabular los datos recogidos a nivel del Liderazgo estratégico y Factores del clima organizacional, para determinar el nivel de validez, pueden ser comprendidos mediante la siguiente tabla.

**Tabla 4**

***“Valores de los niveles de validez para la variable X: Liderazgo estratégico”***

<b>Valores</b>	<b>Nivel de validez</b>
91-100	Excelente
81-90	Bueno
71-80	Regular
61-70	Deficiente
51-60	Muy deficiente

*Fuente. Cabanillas (2004, p. 76).*

Tabla 5

“Valores de los niveles de validez para la variable Y: Factores del clima organizacional

<b>Valores</b>	<b>Nivel de validez</b>
91-100	Excelente
81-90	Bueno

71-80	Regular
61-70	Deficiente
51-60	Muy deficiente

*Fuente. Cabanillas (2004, p. 76).*

Posteriormente a lo ya revisado de aplicar la validez de juicio de expertos, donde el Cuestionario de Liderazgo estratégico obtuvo un valor de 88% y el Cuestionario de Factores del clima organizacional, obtuvo el valor de 90%, podemos deducir que ambos instrumentos manifiestan una buena validez.

### **Selección y descripción técnica del instrumento:**

- 1) Liderazgo estratégico se analizó “La fórmula de Alfa de Cronbach”:

Dónde:

“K: El número de premisas

Si<sup>2</sup>: Sumatoria de Varianzas de los Premis

ST<sup>2</sup>: Varianza de la suma de los Premisas

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach”

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

“Para obtener la confiabilidad del instrumento Liderazgo estratégico”:

- a) “Hemos podido determinar e identificar una muestra piloto de 10 trabajadores de la I.E Ada A. Byron.
- b) En la presente investigación aplicamos el cuestionario validado por juicio de expertos a la muestra.

- c) Los resultados obtenidos mediante la aplicación del Software estadístico SPSS para análisis de confiabilidad fue el siguiente”:

**Tabla 6**

***“Confiabilidad del Cuestionario Liderazgo estratégico”***

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
0,873	14

\*Aplicado a una muestra piloto de 10 trabajadores de la I.E Ada A. Byron.

Aplicando el Cuestionario de 14 premisas a una muestra piloto de 20 trabajadores de la I.E Ada A. Byron. Alfa posee un índice de 0,8731, estos índices demuestran que nuestra herramienta e instrumento evidencian buenos valores de confiabilidad y validez.

**Validez Estadística del instrumento**

Hay doctrina y referencias bibliográficas que sostienen que con frecuencia la validez relativa a un criterio la podemos obtener gracias a las herramientas de sistematización estadística, empleando para ello al coeficiente de correlación de

Pearson (comúnmente llamado como tabulación cruzada) Este proceso paralelo de validez se entiende en el campo de la investigación como la “validez concurrente”

Para ello es necesario, que antes de aplicar la evaluación de los factores se debe comprobar y demostrar que la matriz de correlación de las preguntas sea la más competente, apta y adecuada para poder llevar a cabo correctamente la realización del test.

## Tabla 7

### ***“Resultados KMO y prueba de Bartlett aplicado al Liderazgo estratégico”***

<b>Medida de adecuación muestral de Káiser-Meyer-Olkin.</b>		0,694
	Chi-cuadrado aproximado	108,721
<b>Prueba de esfericidad de</b>	Grados de libertad	48
<b>Bartlett</b>	Valor de significancia	0,000

“La medida de adecuación muestral del test de Káiser – Meyer – Olkin es de 0,694, como es superior a 0,5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de las premisas de esta variable, es decir que la muestra se adecua al tamaño del instrumento”.

“La prueba de esfericidad de Bartlett mide la relación entre las premisas de una sola dimensión, se determina si las premisas están asociados entre sí y la misma está asociada al estadígrafo chi-cuadrado, como es significativa asociada a una probabilidad inferior a 0,05, creemos oportuno rechazar la hipótesis nula, toda vez que colegimos que la correlación de la matriz no es una correlación de identidad. En palabras más sencillas de explicar lo que se concluye de este ejercicio

es que las preguntas elegidas en el test conducen al sondeo y evaluación de una sola identidad.”

## 2. Cuestionario 2: “Factores del clima organizacional”

La fórmula de Alfa de Cronbach:

Dónde:

“K: El número de premisas

Si<sup>2</sup>: Sumatoria de Varianzas de los Prem

ST<sup>2</sup>: Varianza de la suma de los Premisas

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach”

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Para obtener la confiabilidad del instrumento “Factores del clima organizacional”:

- a) Hemos podido determinar e identificar una muestra piloto de 10 trabajadores de la I.E Ada A. Byron.
- b) En la presente investigación aplicamos el cuestionario validado por juicio de expertos a la muestra.
- c) Los resultados obtenidos mediante la aplicación del Software estadístico SPSS para análisis de confiabilidad fue el siguiente:

### Tabla 8

#### **Confiabilidad del Cuestionario “Factores del clima organizacional”**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
------------------	-----------------

---

0,885

---

15

---

De la aplicación del instrumento elegido para la presentación de esta investigación, podemos apreciar que al menos 13 premisas aplicados a una muestra piloto de 120 trabajadores de la I.E Ada A. Byron, alfa posee un índice de 0,885, esta medida demuestra que nuestra herramienta e instrumento evidencian buenos valores de confiabilidad y validez, inicios cuantitativos que funcan de respaldo y garantía de éxito en la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

#### **Validez estadística:**

Posteriormente, tuvimos a bien corroborar la aceptabilidad de la “matriz de inter-correlaciones de los premisas del Test para ser, luego, inducido al análisis factorial, aplicando el test de esfericidad de Bartlett y el índice de adecuación de muestreo (KMO) para cada una de las variables que se pretende medir con el instrumento”, así determinar la unicidad de cada parte del mismo.

#### **Tabla 9**

***Resultados KMO y prueba de Bartlett aplicado a los Factores del clima organizacional***

<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		
		0,768
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>		
	Chi-cuadrado aproximado	105,413
	Grados de libertad	48
	Valor de significancia	0,000

“La medida de adecuación muestral del test de Kaiser – Meyer – Olkin es de 0,768, como es superior a 0,5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de las premisas de esta variable, es decir que la muestra se adecua al tamaño del instrumento”.

“La prueba de esfericidad de Bartlett mide la asociación entre las premisas de una sola dimensión, se determina si los premisas están asociados entre sí y la misma está asociada al estadígrafo chi-cuadrado, como es significativa asociada a una probabilidad inferior a 0,05, creemos oportuno rechazar la hipótesis nula, por lo que se concluye que la correlación de la matriz no es una correlación de identidad. Es decir, que las premisas están asociados hacia la medición de una sola identidad.”

## 5.2. Presentación y análisis de los resultados

A continuación, presentamos las tablas y figuras en relación con las variables en estudio: El liderazgo estratégico y Factores del clima organizacional, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016

### 5.2.1. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Liderazgo estratégico

“Es la capacidad de articular una visión estratégica de la organización y habilidad de motivar a los demás a participar de esa visión”. (Arcia, 2011). En ese sentido, después de aplicar el Cuestionario, pudimos llegar a la conclusión de que el 37% de los trabajadores encuestados de la I.E Ada A. Byron, manifiestan que “Siempre” se desarrolla el Liderazgo estratégico, el 20% lo califica en “Casi siempre”. Por lo cual se puede inferir que, el 31% de los encuestados lo consideran como “Medianamente”. Por consiguiente, el 12% de los encuestados consideran que “Nunca” se desarrolla el Liderazgo estratégico en la I.E Ada A. Byron. Como se desprende en la tabla y figura:

Tabla 10

#### *Análisis descriptivo de la percepción sobre el Liderazgo estratégico*

Categorías	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Siempre	18	36.73%	37%	37%
Casi siempre	10	20.41%	20%	57%
Medianamente	15	30.61%	31%	88%
Nunca	6	12.24%	12%	100%
TOTAL	49	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario “Liderazgo estratégico”

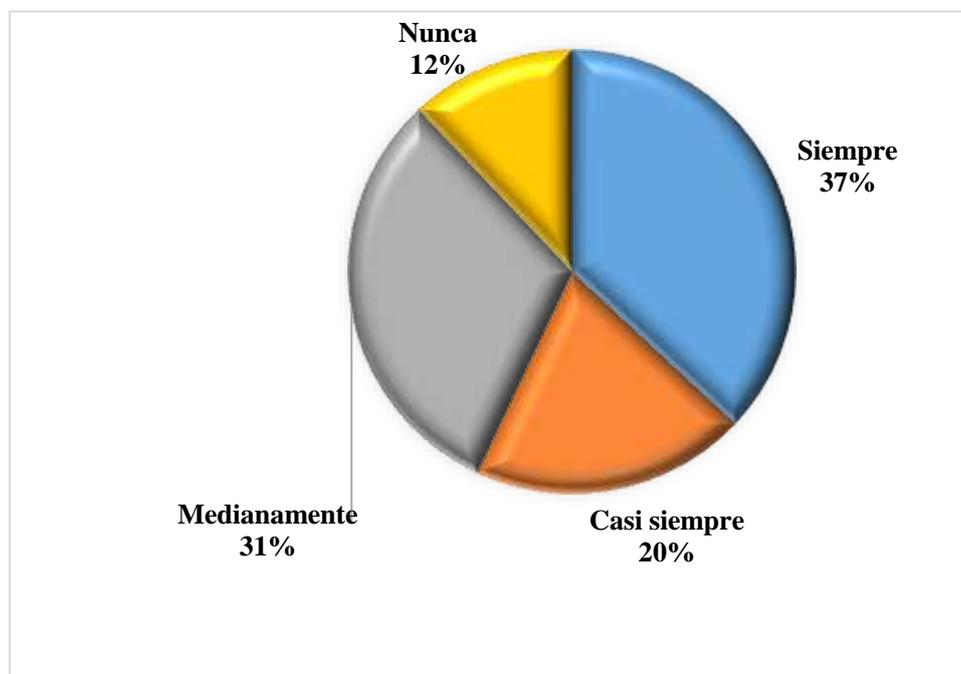


Figura 4. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Liderazgo estratégico

### 5.2.2. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo distributivo

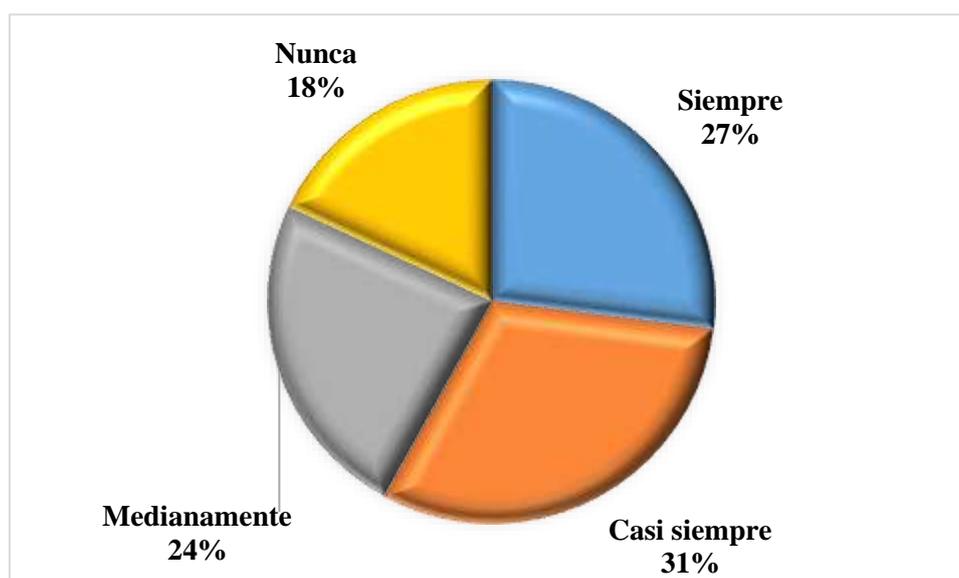
Del exhaustivo análisis la tabla y figura, después de aplicar el Cuestionario, pudimos llegar a la conclusión de que el 27% de los trabajadores encuestados de la I.E Ada A. Byron, manifiestan que “Siempre” se desarrolla el Liderazgo distributivo, el 31% lo califica en “Casi siempre”. Por lo cual se puede inferir que, el 24% de los encuestados lo consideran como “Medianamente”. Por consiguiente, el 18% de los encuestados consideran que “Nunca” se desarrolla el Liderazgo distributivo en la I.E Ada A. Byron. Como se desprende en la tabla y figura:

Tabla 11

**Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo distributivo**

Categorías	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Siempre	13	26.53%	27%	27%
Casi siempre	15	30.61%	31%	58%
Medianamente	12	24.49%	24%	82%
Nunca	9	18.37%	18%	100%
TOTAL	49	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario "Liderazgo estratégico"



**Figura 5. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo distributivo**

**5.2.3. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transaccional**

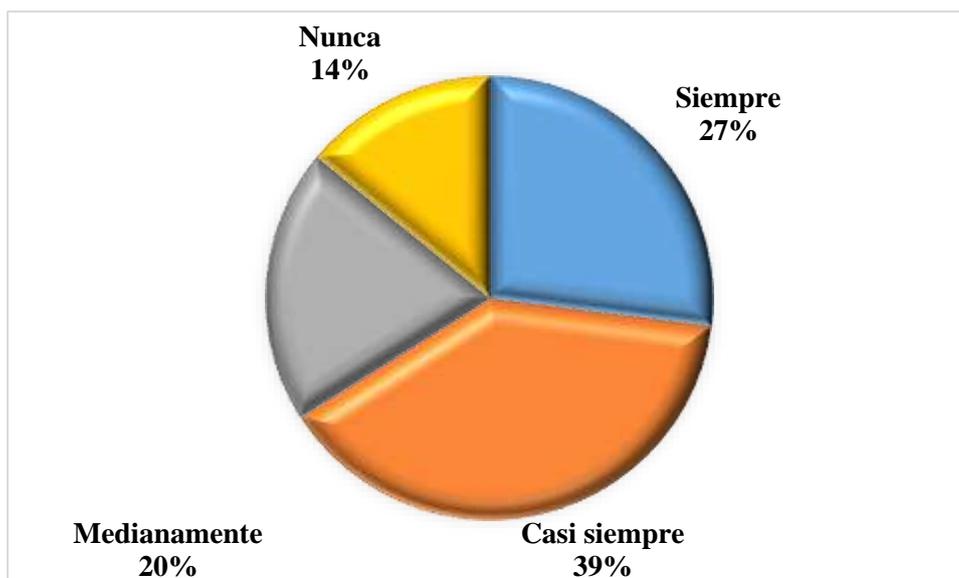
Del exhaustivo análisis la tabla y figura, después de aplicar el Cuestionario, pudimos llegar a la conclusión de que el 27% de los trabajadores encuestados de la I.E Ada A. Byron, manifiestan que “Siempre” se desarrolla el Liderazgo transaccional, el 39% lo califica en “Casi siempre”. Por lo cual se puede inferir que, el 20% de los encuestados lo consideran como “Medianamente”. Por consiguiente, el 14% de los encuestados consideran que “Nunca” se desarrolla el Liderazgo transaccional en la I.E Ada A. Byron. Como se desprende en la tabla y figura:

**Tabla 12**

***Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transaccional***

Categoría	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Siempre	13	26.53%	27%	27%
Casi siempre	19	38.78%	39%	66%
Medianamente	10	20.41%	20%	86%
e				
Nunca	7	14.29%	14%	100%
TOTAL	49	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario “Liderazgo estratégico”



**Figura 6.** Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transaccional

#### **5.2.4. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transformacional**

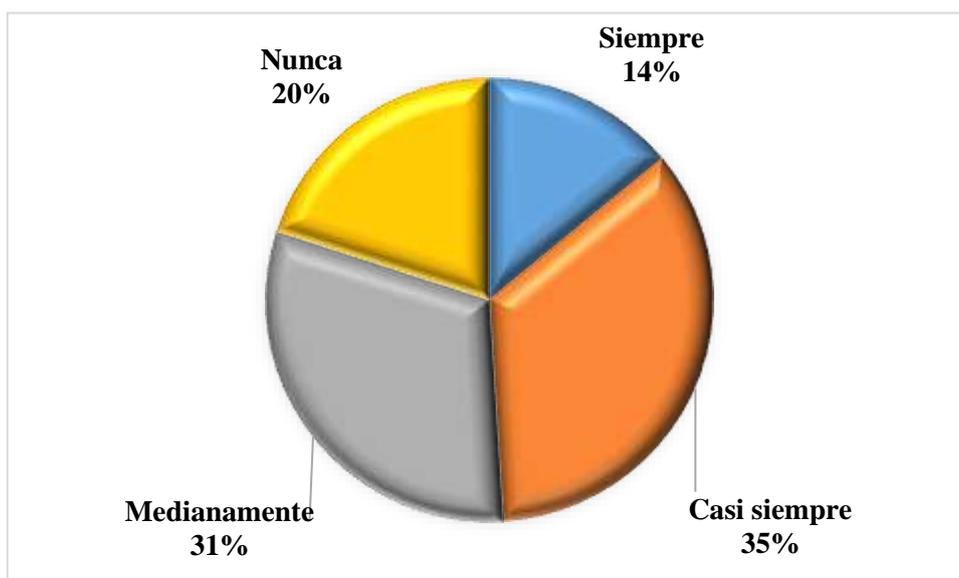
Del exhaustivo análisis la tabla y figura, después de aplicar el Cuestionario, pudimos llegar a la conclusión de que el 14% de los trabajadores encuestados de la I.E Ada A. Byron, manifiestan que “Siempre” se desarrolla el Liderazgo transformacional, el 35% lo califica en “Casi siempre”. Por lo cual se puede inferir que, el 31% de los encuestados lo consideran como “Medianamente”. Por consiguiente, el 20% de los encuestados consideran que “Nunca” se desarrolla el Liderazgo transformacional en la I.E Ada A. Byron. Como se desprende en la tabla y figura:

**Tabla 13**

### **Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transformacional**

Categoría	Frecuenci			
	a	%	% válido	% acumulado
Siempre	7	14.29%	14%	14%
Casi siempre	17	34.69%	35%	49%
Medianamente	15	30.61%	31%	80%
Nunca	10	20.41%	20%	100%
TOTAL	49	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario "Liderazgo estratégico"



## **Figura 7. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transformacional**

### **5.2.5. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factores del clima organizacional**

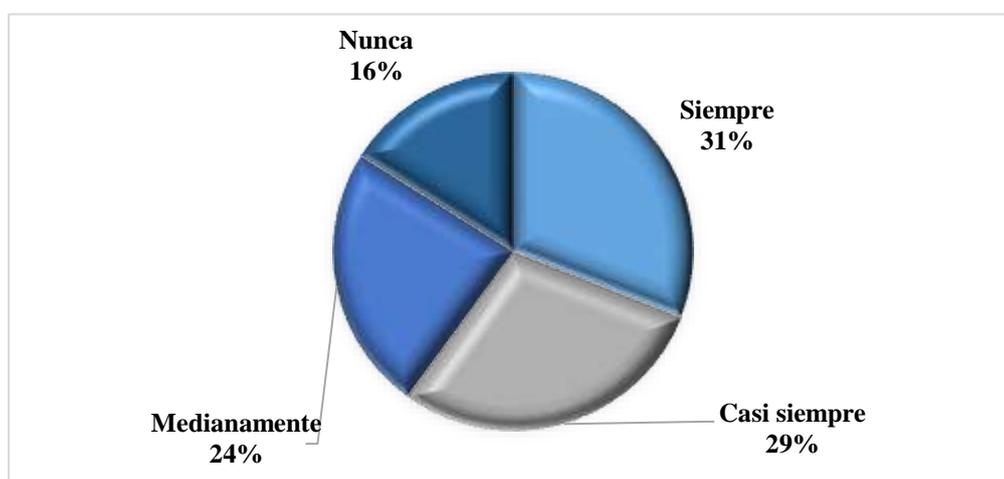
Chiavenato (2009) manifestó que está referido al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Del exhaustivo análisis la tabla y figura, posteriormente a lo ya revisado de la aplicación del Cuestionario, pudimos llegar a la conclusión de que el 31% de la población encuestada ha expresado que “Siempre” se trabajan los Factores del clima organizacional, el 29% lo califica en “Casi siempre”. Por lo cual se puede inferir que, el 24% de los encuestados lo consideran como “Medianamente”. Por consiguiente, el 16% de los encuestados consideran que “Nunca” se trabajan los Factores del “clima organizacional” en la I.E Ada A. Byron. Como se desprende en la tabla y figura:

#### **Tabla 14**

### ***Análisis descriptivo de la percepción sobre los Factores del clima organizacional***

Categorías	Frecuenci			
	a	%	% válido	% acumulado
Siempre	15	30.61%	31%	31%
Casi siempre	14	28.57%	29%	60%
Medianamente	12	24.49%	24%	84%
Nunca	8	16.33%	16%	100%
TOTAL	49	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario “Factores del clima organizacional”



**Figura 8. Análisis descriptivo de la percepción sobre los Factores del clima organizacional**

#### **5.2.6. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor comunicación**

Del exhaustivo análisis la tabla y figura, posteriormente a lo ya revisado de la aplicación del Cuestionario, pudimos llegar a la conclusión de que el 22% de la población encuestada ha expresado que “Siempre” se trabaja el Factor comunicación, el 33% lo califica en “Casi siempre”. Por lo cual se puede inferir que, el 25% de los encuestados lo consideran como “Medianamente”. Por consiguiente,

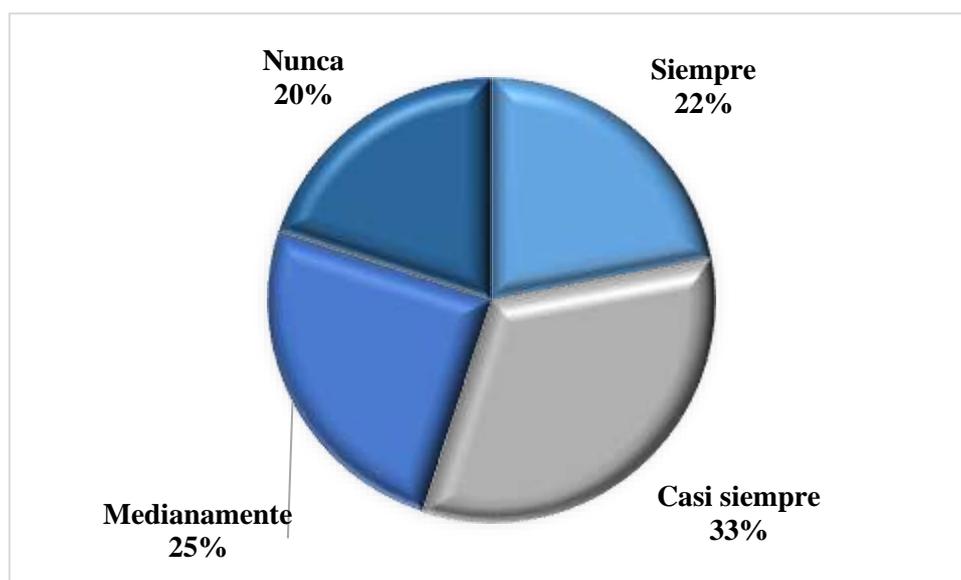
el 20% de los encuestados consideran que “Nunca” se trabajan el Factor comunicación en la I.E Ada A. Byron. Como se desprende en la tabla y figura:

Tabla 15

*Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor comunicación*

Categorías	Frecuenci		% válido	% acumulado
	a	%		
Siempre	11	22.45%	22%	22%
Casi siempre	16	32.65%	33%	55%
Medianamente	12	24.49%	25%	80%
Nunca	10	20.41%	20%	100%
TOTAL	49	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario “Factores del clima organizacional”



**Figura 9. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor comunicación**

**5.2.7. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor trabajo en equipo**

Del exhaustivo análisis la tabla y figura, posteriormente a lo ya revisado de la aplicación del Cuestionario, pudimos llegar a la conclusión de que el 18% de la población encuestada ha expresado que “Siempre” se trabaja el Factor trabajo en equipo, el 37% lo califica en “Casi siempre”. Por lo cual se puede inferir que, el 20% de los encuestados lo consideran como “Medianamente”. Por consiguiente, el 25% de los encuestados consideran que “Nunca” se trabajan el Factor trabajo en equipo en la I.E Ada A. Byron. Como se desprende en la tabla y figura:

**Tabla 16**

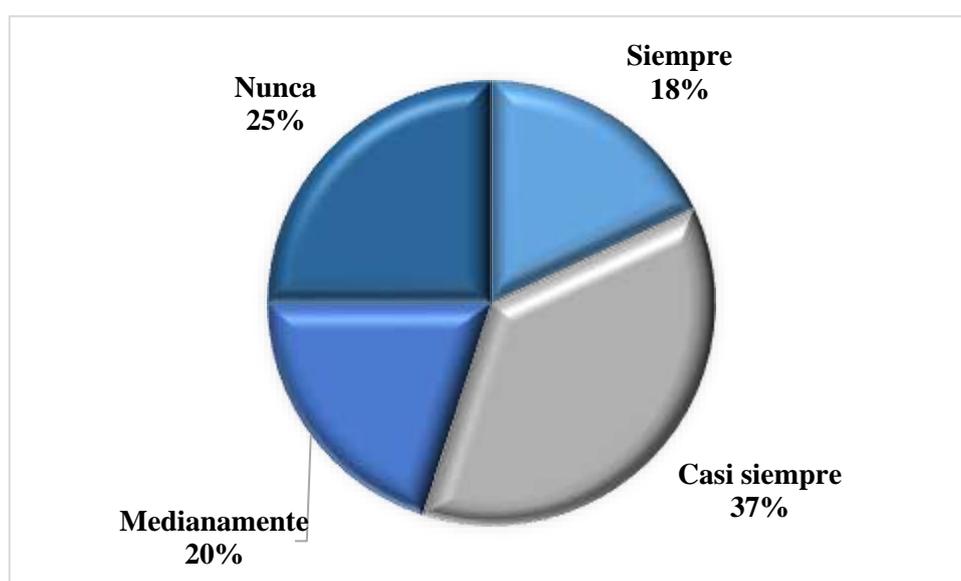
**Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor trabajo en equipo**

				%
Categorías	Frecuencia	%	% válido	acumulado
Siempre	9	18.37%	18%	18%

Casi siempre	18	36.73%	37%	55%
Medianamente	10	20.41%	20%	75%
Nunca	12	24.49%	25%	100%
TOTAL	49	100%	100%	

---

FUENTE: Cuestionario “Factores del clima organizacional”



**Figura 10. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor trabajo en equipo**

#### **5.2.8. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor convivencia**

Del exhaustivo análisis la tabla y figura, posteriormente a lo ya revisado de la aplicación del Cuestionario, pudimos llegar a la conclusión de que el 27% de la población encuestada ha expresado que “Siempre” se trabaja el Factor

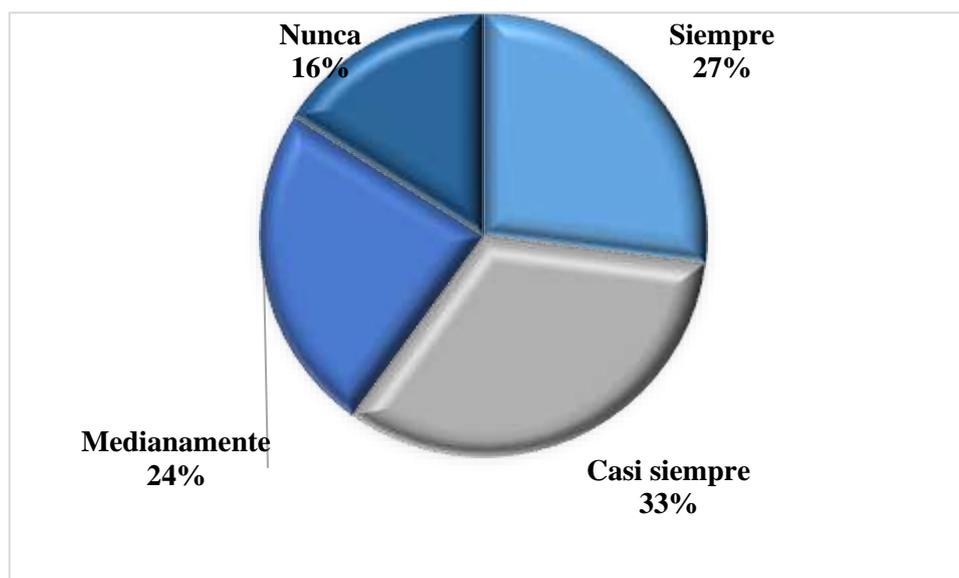
convivencia, el 33% lo califica en “Casi siempre”. Por lo cual se puede inferir que, el 24% de los encuestados lo consideran como “Medianamente”. Por consiguiente, el 16% de los encuestados consideran que “Nunca” se trabajan el Factor convivencia en la I.E Ada A. Byron. Como se desprende en la tabla y figura:

**Tabla 17**

***Análisis descriptivo percepción sobre el Factor convivencia***

Categorías	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Siempre	13	26.53%	27%	27%
Casi siempre	16	32.65%	33%	60%
Medianamente	12	24.49%	24%	84%
Nunca	8	16.33%	16%	100%
TOTAL	49	100%	100%	

FUENTE: Cuestionario “Factores del clima organizacional”



**Figura 11. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor convivencia**

### 5.2.9. Prueba de contrastación de hipótesis

Para la contrastación de las hipótesis se debía conocer las características de normalidad de la población estudiada. “Teniendo en cuenta la normalidad de la población se erigirían las pruebas estadísticas para la contrastación de hipótesis.”

“Para la prueba de normalidad En la presente investigación aplicamos la prueba de Kolmogorov Smirnov.

**A)** Para aplicar la prueba de normalidad, con respaldo de la investigación sostenemos las hipótesis de Trabajo:

$H_1$  Los datos de la población estudiada provienen de una distribución normal.

$H_0$  Los datos de la población estudiada no provienen de una distribución normal.

**B)** Para un índice de significancia de alfa igual a 0,05.

**C)** Para Sig. (Alfa) < 0,05 Creemos oportuno rechazar la hipótesis nula.

Para Sig. (Alfa) > 0,05 Se acepta la hipótesis nula”.

**D)** “El resultado de la prueba de normalidad para las variables fue”:

**Tabla 18**

**“Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra”**

	Liderazgo estratégico	Factores del clima organizacional
<b>N</b>	49	49
<b>Z de Kolmogorov-Smirnov</b>	0,550	0,476
<b>Sig. Asintót. (bilateral)</b>	0,041	0,036

FUENTE: Elaboración propia

**E) De los resultados de la prueba de Kolmogorov- Smirnov, se tiene:**

1. “El valor de significancia del estadístico de prueba de normalidad tiene el valor de 0,041 y 0,036, posteriormente a lo ya revisado el valor Sig. ( alfa ) < 0,05, entonces, creemos oportuno rechazar la hipótesis nula.
2. Posteriormente a lo ya revisado los datos de las variables de estudio provienen de una distribución normal.
3. Este resultado permite aplicar la prueba paramétrica r de Pearson”.

### 5.2.10. Contrastación hipótesis general

El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en los factores del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

**a)** Con respaldo de la investigación sostenemos las siguientes hipótesis estadísticas:

H<sub>1</sub>: El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en los factores del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

H<sub>0</sub>: “El liderazgo estratégico no impacta de una manera relevante en los factores del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016”.

**b)** Para un índice de significancia (Sig.), alfa < 0,05

**c)** El estadístico de prueba correlación de Pearson

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

En el cual podemos apreciar el proceso del coeficiente de correlación muestral r está en el intervalo:  $-1 < r < 1$

**d)** El resultado del coeficiente de correlación de Pearson en SPSS

**Tabla 19**

### **Correlación entre Liderazgo estratégico y Factores del clima organizacional**

<b>Correlación</b>		<b>Liderazgo estratégico</b>	<b>Factores del clima organizacional</b>
<b>Liderazgo estratégico</b>	Correlación de Pearson	0,914(**)	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	49	49
	Correlación de Pearson	1	0,914(**)
<b>Factores del clima organizacional</b>	Sig. (bilateral)		0,000
	N	49	49

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

e) Como pudimos apreciar en las tablas y figuras, el índice de significancia es igual a 0,00 y consecuentemente apreciamos un valor inferior a 0,05; creemos oportuno rechazar la hipótesis nula.

“Posteriormente a lo ya revisado, podemos colegir gracias a los índices expresados la existencia de un vínculo relevante para la investigación de 0,914. Correlación positiva alta entre el Liderazgo estratégico y los Factores del clima organizacional, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016; denotando el factor confianza un índice porcentual de 95% y 5% de probabilidad de error”.

“El vínculo existente ratifica su validez toda vez que se ha demostrado en la variable X el valor Siempre como la índice más destacable, en tanto en la Variable Y el valor Siempre como la índice más destacable de los

trabajadores. Si se toma en consideración el coeficiente de variabilidad “( $r^2=0,835$ ) se tiene que los Factores del “clima organizacional” está determinada en un 83,5% por el Liderazgo estratégico, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

### 5.2.11. Contrastación de la hipótesis específica 1:

El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor comunicación del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

a) Con respaldo de la investigación sostenemos las siguientes hipótesis estadísticas:

$H_i$ : El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor comunicación del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

$H_o$ : El liderazgo estratégico no impacta de una manera relevante en el factor comunicación del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

b) “Para un índice de significancia (Sig.),  $\alpha < 0,05$ ”

c) “El estadístico de prueba correlación de Pearson”:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

d) “En el cual podemos apreciar el proceso del coeficiente de correlación muestral  $r$  está en el intervalo:  $-1 < r < 1$ ”

e) “El resultado del coeficiente de correlación de Pearson en SPSS”

**Tabla 20**

***Correlación entre el Liderazgo estratégico y Factor comunicación***

<b>Correlación</b>		<b>Liderazgo estratégico</b>	<b>Factor comunicación</b>
<b>Liderazgo estratégico</b>	Correlación de	0,751(**)	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	49	49
<b>Factor comunicación</b>	Correlación de	1	0,751(**)
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	49	49

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

f) “Como pudimos apreciar en las tablas y figuras, el índice de significancia es igual a 0,00, y consecuentemente apreciamos un valor inferior a 0,05; creemos oportuno rechazar la hipótesis nula.

Posteriormente a lo ya revisado, podemos colegir gracias a los índices expresados la existencia de un vínculo relevante para la investigación de 0,751. Correlación positiva media entre el liderazgo estratégico y el Factor comunicación, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016; denotando el factor confianza un índice porcentual de 95% y 5% de probabilidad de error”.

El vínculo existente ratifica su validez toda vez que se ha demostrado en la variable X el valor “Siempre” como la índice más destacable, en tanto el primer indicador de la Variable Y, el valor “Casi siempre” como la índice más destacable de los trabajadores. Si se toma en consideración el coeficiente de variabilidad ( $r^2= 0,564$ ) se tiene que el Factor comunicación está determinada en un 56,4% por el liderazgo estratégico, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

#### **5.2.12. Contrastación de la Hipótesis específica 2:**

El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor trabajo en equipo del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

**a)** “Con respaldo de la investigación sostenemos las siguientes hipótesis estadísticas”:

H<sub>1</sub>: El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor trabajo en equipo del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

H<sub>0</sub>: El liderazgo estratégico no impacta de una manera relevante en el factor trabajo en equipo del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

**b)** “Para un índice de significancia (Sig.), alfa < 0,05

**c)** El estadístico de prueba Correlación de Pearson.

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

**d)** En el cual podemos apreciar el proceso del coeficiente de correlación muestral r está en el intervalo:  $-1 < r < 1$

**e)** El resultado del coeficiente de correlación de Pearson en SPSS”

Tabla 21

***“Correlación entre el Liderazgo estratégico y Factor trabajo en equipo”***

Correlación		Liderazgo estratégico	Factor trabajo en equipo
<b>Liderazgo estratégico</b>	Correlación de	0,768(**)	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	49	49
<b>Factor trabajo en equipo</b>	Correlación de	1	0,768(**)
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	49	49

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

f) “Como pudimos apreciar en las tablas y figuras, el índice de significancia es igual a 0,00, y consecuentemente apreciamos un valor inferior a 0,05; creemos oportuno rechazar la hipótesis nula”.

“Posteriormente a lo ya revisado, podemos colegir gracias a los índices expresados la existencia de un vínculo relevante para la investigación de 0,768. Correlación positiva media entre el liderazgo estratégico y el Factor trabajo en equipo, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016; denotando el factor confianza un índice porcentual de 95% y 5% de probabilidad de error”.

El vínculo existente ratifica su validez toda vez que se ha demostrado en la variable X el valor “Siempre” como la índice más destacable, en tanto el segundo indicador de la Variable Y, el valor “Casi siempre” como la índice más destacable de los trabajadores. Si se toma en consideración el coeficiente de variabilidad ( $r^2= 0,590$ ) se tiene que el Factor trabajo en equipo está determinada en un 59,0% por el liderazgo estratégico, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

### **5.2.13. Contrastación de la Hipótesis específica 3:**

“El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor convivencia del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016”.

**a)** Con respaldo de la investigación sostenemos las siguientes hipótesis estadísticas:

H<sub>1</sub>: El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor convivencia del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en

la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

H<sub>0</sub>: El liderazgo estratégico no impacta de una manera relevante en el factor convivencia del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

b) Para un índice de significancia (Sig.), alfa < 0,05

c) El estadístico de prueba Correlación de Pearson.

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

d) En el cual podemos apreciar el proceso del coeficiente de correlación muestral r está en el intervalo:  $-1 < r < 1$

e) El resultado del coeficiente de correlación de Pearson en SPSS

**Tabla 22**

**“Correlación entre el Liderazgo estratégico y Factor convivencia”**

Correlación		Liderazgo estratégico	Factor convivencia
<b>Liderazgo estratégico</b>	Correlación de	0,757(**)	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	49	49

	Correlación de	1	0,757(**)
<b>Factor</b>	Pearson		
<b>convivencia</b>	Sig. (bilateral)		0,000
	N	49	49

---

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

f) “Como pudimos apreciar en las tablas y figuras, el índice de significancia es igual a 0,00, y consecuentemente apreciamos un valor inferior a 0,05; creemos oportuno rechazar la hipótesis nula.

Posteriormente a lo ya revisado, podemos colegir gracias a los índices expresados la existencia de un vínculo relevante para la investigación de 0,757. Correlación positiva media entre el liderazgo estratégico y el Factor convivencia, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016; denotando el factor confianza un índice porcentual de 95% y 5% de probabilidad de error”.

El vínculo existente ratifica su validez toda vez que se ha demostrado en la variable X el valor “Siempre” como la índice más destacable, en tanto el tercer indicador de la Variable Y, el valor “Casi siempre” como la índice más destacable de los trabajadores. Si se toma en consideración el coeficiente de variabilidad ( $r^2= 0,573$ ) se tiene que el Factor convivencia está determinada en un 57,3% por el liderazgo estratégico, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

### 5.3. Discusión

Al amparo de, con la tabla 10 y figura 4, que compete a la premisa “Liderazgo estratégico”, cuya constitución se hace en base a los factores: “Liderazgo distributivo”, “Liderazgo transaccional” y “Liderazgo transformacional” pudimos llegar a la conclusión de que el 37% de los trabajadores encuestados manifiestan que “Siempre” se desarrolla el Liderazgo estratégico, el 20% lo califica en “Casi siempre”, en la percepción de los trabajadores de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

Por lo cual se puede inferir que , en la tabla 14 y figura 8, que compete a la premisa “Factores del clima organizacional”, cuya constitución se hace en base a los factores: “Factor comunicación”, “Factor trabajo en equipo” y “Factor convivencia” pudimos llegar a la conclusión de que el 22% de la población encuestada ha expresado que “Siempre” se trabaja el Factor comunicación, el 33% lo califica en “Casi siempre”, en la percepción de los trabajadores de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

Al analizarse la correlación estadística, en la tabla 19, ésta arroja el índice  $r$  de Pearson es de 0,914 considerando una correlación positiva alta y cuyo coeficiente de determinación  $r^2$  es de 0,835, es decir que los Factores del “clima organizacional” está determinada en un 83,5% por el Liderazgo estratégico, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

Por tanto, el liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en los factores del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

De lo antes mencionado se colige que este trabajo denota coherencia con los antecedentes internacionales antes presentados, toda vez que impactaría en cierto nivel con los Factores del “clima organizacional” de la I.E Ada A. Byron.

El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor comunicación del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016. De la observación y demostración en la tabla 20, donde el índice de significancia es igual a 0,000 menor a 0,05; por lo que creemos oportuno rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ). El índice  $r$  de Pearson es de 0,751 considerando una correlación positiva media y cuyo coeficiente de determinación  $r^2$  es de 0,564, es decir que el Factor comunicación está determinada en un 56,4% por el liderazgo estratégico, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

Al amparo de, con la tabla 10 y figura 4, que compete a la premisa “Liderazgo estratégico”, cuya constitución se hace en base a los factores: “Liderazgo distributivo”, “Liderazgo transaccional” y “Liderazgo transformacional” pudimos llegar a la conclusión de que el 37% de los trabajadores encuestados manifiestan que “Siempre” se desarrolla el Liderazgo estratégico, el 20% lo califica en “Casi siempre”. Del otro lado hemos podido notar que, en la tabla 15 y figura 9, correspondiente al indicador Factor comunicación, se evidencia que el 22% de la población encuestada ha expresado que “Siempre” se trabaja el Factor comunicación, el 33% lo califica en “Casi siempre”, en la percepción de los trabajadores de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor trabajo en equipo del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016. De la observación y demostración en la tabla 21, donde el índice de significancia es igual a 0,000 menor a 0,05; por lo que creemos oportuno rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ). El índice  $r$  de Pearson es de 0,768 considerando una correlación positiva media y cuyo coeficiente de determinación  $r^2$  es de 0,590 es decir que el Factor trabajo en equipo está determinada en un 59,0% por el Liderazgo estratégico, en la percepción de los trabajadores de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

Al amparo de, con la tabla 10 y figura 4, que compete a la premisa “Liderazgo estratégico”, cuya constitución se hace en base a los factores: “Liderazgo distributivo”, “Liderazgo transaccional” y “Liderazgo transformacional” pudimos llegar a la conclusión de que el 37% de los trabajadores encuestados manifiestan que “Siempre” se desarrolla el Liderazgo estratégico, el 20% lo califica en “Casi siempre”. Del otro lado hemos podido notar que, en la tabla 16 y figura 10, correspondiente al indicador Factor trabajo en equipo, pudimos llegar a la conclusión de que el 18% de la población encuestada ha expresado que “Siempre” se trabaja el Factor trabajo en equipo, el 37% lo califica en “Casi siempre”, en la percepción de los trabajadores de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor convivencia del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016. De la observación y demostración en la tabla 22, donde el índice de significancia es igual a 0,000 menor a 0,05; por lo que creemos oportuno rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ). El índice  $r$  de Pearson es de 0,757 considerando una correlación positiva media y cuyo coeficiente de determinación  $r^2$  es de 0,573, es decir que el Factor convivencia está determinada en un 57,3% por el Liderazgo estratégico, en la percepción de los trabajadores de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

Al amparo de, con la tabla 10 y figura 4, que compete a la premisa “Liderazgo estratégico”, cuya constitución se hace en base a los factores: “Liderazgo distributivo”, “Liderazgo transaccional” y “Liderazgo transformacional” pudimos llegar a la conclusión de que el 37% de los trabajadores encuestados manifiestan que “Siempre” se desarrolla el Liderazgo estratégico, el 20% lo califica en “Casi siempre”. Del otro lado hemos podido notar que, en la tabla 17 y figura 11, correspondiente al indicador Factor convivencia, pudimos llegar a la conclusión de que el 27% de la población encuestada ha expresado que “Siempre” se trabaja el Factor convivencia, el 33% lo califica en “Casi siempre”, en la percepción de los trabajadores de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016.

## Conclusiones

1. El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en factores del clima organizacional, I.E Ada A. Byron, año 2016, con un nivel de correlación positiva de 0,914. Por tanto, tomando en consideración el coeficiente de variabilidad ( $r^2=0,835$ ) se tiene que los Factores del “clima organizacional” está determinada en un 83,5% por el Liderazgo estratégico, “desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016”.
2. El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor comunicación del clima organizacional, I.E Ada A. Byron, año 2016, con un nivel de correlación positiva media de 0,751. Por lo tanto, tomando en consideración el coeficiente de variabilidad ( $r^2=0,564$ ) se tiene que el Factor comunicación está determinada en un 56,4% por el liderazgo estratégico, “desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016”.
3. El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor trabajo en equipo del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016, con un nivel de correlación positiva media de 0,768. Por lo tanto, tomando en consideración el coeficiente de variabilidad ( $r^2=0,590$ ) se tiene que el Factor trabajo en equipo está determinada en un 59,0% por el liderazgo estratégico, “desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016”.

4. “El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor convivencia del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016 con un nivel de correlación positiva media de 0,757. Por lo tanto, si se toma en consideración el coeficiente de variabilidad ( $r^2= 0,573$ ) se tiene que el Factor convivencia está determinada en un 57,3% por el liderazgo estratégico, desde la perspectiva de los encuestados de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016”

## Recomendaciones

- Identificar el tipo de Liderazgo estratégico, que estaría impactando de forma negativa en los Factores del clima organizacional, en la percepción de los trabajadores de la I.E Ada A. Byron, año 2016; de manera que puedan corregirse y obtener mejores resultados.
  
- Establecer una identificación de los agentes asociados al Liderazgo estratégico, que estarían impactando negativamente en el Factor comunicación, relacionado a la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa Ada A. Byron, durante el año 2016; de tal manera que se pueda establecer una corrección de resultados.
  
- Establecer una identificación de los agentes asociados al Liderazgo estratégico, que estarían impactando negativamente en el Factor trabajo en equipo, en la percepción de los trabajadores de la “Liderazgo estratégico” en la I.E Ada A. Byron y su impacto en los “factores del clima organizacional”, año 2016; de tal manera que puedan corregirse y obtener óptimos resultados.
  
- Establecer una identificación de los agentes asociados al Liderazgo estratégico, que estarían impactando negativamente en el Factor convivencia, en la percepción de los trabajadores, I.E Ada A. Byron, año 2016; de tal manera que se pueda establecer una corrección de resultados.

## BIBLIOGRAFÍA

Adair, j. (2010). *Strategic leadership: how to think and plan strategically and provide direction*. London: Kogan page.

Arcia, Israel. (2011). *Liderazgo estratégico*.

Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Bogotá: Norma.

Borg, W., y Gall, M. (1989). *Educational Research: An Introduction* (Fifth ed.). New York: Longman.

Cabrera, G. (1996). *Apuntes de Cátedra, Comportamiento Organizacional*. Universidad Central de Chile.

Castillo, Carola, Del Pino, Nicole, Espinosa, VitaCultura, (2009). *Clima Organizacional*.

Dessler. Gary (1993). *Organización y Administración*. México: Prentice Hall Interamericana, p. 181.

Glass, G. V. y Hopkins, K. D. (1984). *Statistical Methods in Education and Psychology* (2nd Ed.). Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.

- Goncalvez, Alexis. (1997). *Artículo de Internet "Dimensiones del Clima Organizacional"*. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet, Diciembre.
- Handsombe, R. y Norman, P. (1993). *Liderazgo estratégico*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill Education / Interamericana Editores, S.A., 6ª Edición.
- Litwin, G, Stringer, H, (1998). *Organizational Climate*. Boston: Documento de Harvard University Press.
- Méndez, C. (2007). *Metodología*. Colombia: Limusa, Noriega Editores.
- Mintzberg, H. y Quinn, J. B. (1995). *The strategy process: concepts, context and cases*. New York: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen (1999). *Comportamiento Organizacional*. 8ª.edición, Editorial Pretince Hall, México
- Sabino, C. (1994). *Como Hacer una Tesis*. Caracas: Editorial Panapo, 2da. Edición, (Revisada y aumentada).
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en investigación científica*. Lima – Perú: Edit. Visión Universitaria. pp.222.

Tamayo M. (2000a). *El Proceso de la Investigación Científica*. Tercera Edición. México: LIMUSA.

Tamayo, M. (2007b). *El Proceso de la Investigación Científica*, México: Limusa, Noriega Editores.

Ulrich, D. (2007). *Leadership Brand: Developing Customer-Focused Leaders to Drive Performance And Build Lasting Value*. EE.UU.: Harvard Business School Press

Valderrama (2002). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/335731707/Pasos-Para-Elaborar-Proyectos-de-Investigacion-Cientifica-Santiago-Valderrama-Mendoza>

Wehrs, W. (1992). *Using an expert system to support academic advising*. Journal of Research on Computing in Education, v24 n4 p545-62 Sum 1992.

### **Documentos:**

Acosta, N. y Quiroga, P. (2011). *El liderazgo estratégico, factor de éxito en sistemas productivos SIPRO, estrategia basada en el recurso humano*. Tesis previa a

la obtención a la especialización en Gerencia de Recurso Humanos. Bogotá – Colombia.

Aguado, G., Delgado, F. y Pozo, C. (2016). *Planteamiento estratégico de la agricultura en la región Ancash*. Tesis previa a la obtención al grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas. Surco – Perú.

Apuy, L. (2008). *Factores del “clima organizacional” que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de emergencias del hospital San Rafael de Alajuela, Junio – Noviembre 2008*. Tesis previa a la obtención de Magister en Administración de Servicios de Salud sostenible. San José – Costa Rica.

Barrera, C. (2015). *Plan estratégico de la industria del maíz en Colombia*. Tesis previa a la obtención al grado de Magister en dirección estratégica y liderazgo. Bogotá – Colombia.

Bernardo, J. y Calderero, J. (2000). *Aprendo a Investigar en Educación*. Madrid: Rialp.

Chinchay, D. (2010). *Influencia del liderazgo del director y el “clima organizacional” en las Instituciones Educativas Primarias Públicas del Distrito de Iquitos – 2008*. Tesis previa a la obtención al grado académico de Magister en Gestión Educativa. Iquitos – Perú.

- Conteras, D. y Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y “clima organizacional” en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Tesis previa a la obtención al grado de Maestría en Dirección. Bogotá – Colombia.
- Espejo, M. (2016). *Influencia del “clima organizacional” en el desempeño laboral del personal de la dirección regional de agricultura Junín – 2014*. Tesis previa a la obtención del título de Licenciado en Administración. Huancayo – Perú.
- Hernández, J. (2013). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Tesis previa a la obtención al grado de Magister en Dirección y Gerencia de Empresas. Bogotá – Colombia.
- Hidalgo, L. (2005). *Validez y confiabilidad en la investigación cualitativa*. [Documento PDF en línea]. Venezuela: UCV. Disponible: [www.ucv.ve/uploads/media/Hidalgo2005.pdf](http://www.ucv.ve/uploads/media/Hidalgo2005.pdf) [Consulta: 2013, Enero 12].
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia* (4a. ed.). Bogotá-Caracas: Ciea-Sypal y Quirón.
- Jorge, A. (2016). *Factores que impactan en el “clima organizacional” de un centro de servicios compartidos*. Tesis previa a la obtención al grado de Maestro en Administración. Ciudad de México.

Kerlinger, F y Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales*. México.McGraw Hill.

Merino, J. (2016). *El liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral en el personal de una entidad estatal el Gobierno Regional de Ica*. Tesis previa a la obtención A título de Licenciado en Administración y Gerencia. Lima – Perú.

Pisconte, M. (2015). *Liderazgo y planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios. Caso: Ariana Publicidad SAC*. Tesis previa a la obtención al Grado de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial. Lima – Perú.

Prieto, G. y Delgado, A. (2010). *Fiabilidad y validez. Papeles del psicólogo*. España: Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos) ISSN 0214-7823.

Salvador, R. (2016). *Liderazgo y clima laboral de los colaboradores de una empresa dedicada a la cobranza en lima, 2016*. Tesis previa a la obtención al grado académico de Maestra en Gestión del Talento Humano.

## Apéndice

## Apéndice A: Matriz de Consistencia

“”Liderazgo estratégico” en la I.E. Ada A Byron y su impacto en los factores del clima organizacional, año 2016.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e Factores
<b><u>PROBLEMA GENERAL</u></b>	<b><u>GENERAL:</u></b>	<b><u>HIPÓTESIS GENERAL:</u></b>	<b>Variable X:</b> Liderazgo estratégico
¿En qué grado la existencia de liderazgo estratégico, impacta en los factores del “clima organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016?	Dilucidar el nivel de impacto del liderazgo estratégico en los factores del “clima organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016.	El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en los factores del “clima organizacional” en la “Liderazgo estratégico” analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016.	<b><u>Factores:</u></b>  - Liderazgo distributivo  - Liderazgo transaccional

<b><u>PROBLEMAS</u></b>	<b><u>OBJETIVOS</u></b>	<b><u>Hipótesis Específicas</u></b>	
<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>	<b><u>ESPECÍFICOS:</u></b>		- Liderazgo transformacional
<b>P<sub>1</sub></b> ¿Cuánto impacta el liderazgo estratégico, en el factor comunicación del “clima organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016?	<b>OE<sub>1</sub>:</b> Determinar la huella del liderazgo estratégico en el factor comunicación del “clima organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016	<b>HE<sub>1</sub>:</b> El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor comunicación del “clima organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016	<b>Variable Y:</b> Factores del clima organizacion al
<b>P<sub>2</sub></b> ¿Cuánto impacta el liderazgo estratégico, en el factor trabajo en equipo del “clima organizacional”analizado por la	<b>OE<sub>2</sub>:</b> Determinar la huella del liderazgo estratégico en el factor trabajo en equipo del “clima	<b>HE<sub>2</sub></b> El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor trabajo en equipo del “clima organizacional”analizado por la	<b><u>Factores:</u></b> - Factor comunicación - Factor trabajo en equipo - Factor convivencia

---

I.E. Ada A. Byron en el año 2016? organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016. I.E. Ada A. Byron en el año 2016.

**P<sub>3</sub>** ¿Cuánto impacta el liderazgo estratégico, en el factor convivencia del “clima organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016?

**OE<sub>3</sub>:** Determinar la huella del liderazgo estratégico en el factor convivencia del “clima organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016

**HE<sub>3</sub>** El liderazgo estratégico impacta de una manera relevante en el factor convivencia del “clima organizacional”analizado por la I.E. Ada A. Byron en el año 2016

---

Diseño metodológico	Población y Muestra	Técnicas e Instrumentos
<p><b>Enfoque de investigación :</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de investigación :</b> Correlacional</p>	<p><b>Población:</b> 49 trabajadores de la I.E Ada A. Byron.</p>	<p><b>Técnicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> </ul>
<p><b>Diseño de investigación:</b> descriptivo</p> <p><b>Método:</b> hipotético-deductivo</p>	<p><b>Muestra:</b> 49 personas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Muestreo no probabilístico, intencional.</li> </ul>	<p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario de clima organizacional</li> <li>- Cuestionario de “clima organizacional”</li> </ul>



## Apéndice B: Cuestionario “Liderazgo estratégico”

El presente Cuestionario se aplica para determinar la percepción que tienen los trabajadores de la I.E Ada A. Byron, sobre el Liderazgo estratégico.

### Indicaciones:

1. Proceda a encuestar a los trabajadores de la muestra.
2. El liderazgo estratégico, en la percepción de los trabajadores se medirá de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

Siempre (4) Casi siempre (3) Medianamente (2) Nunca (1)

3. Marque con un aspa (X) el número que corresponda, de acuerdo a la sugerencia precedente.

N°	premisas	Escala				
		5	4	3	2	1
01	¿Ayuda y apoya el desarrollo de los empleados?					
02	¿Fomenta el trabajo en equipo?					
03	¿Contribuye a generar una cultura de evaluación para la mejora entre el trabajador y la organización?					
04	¿Ayuda a generar un clima positivo?					
05	¿Contribuye al logro de misión y metas de la organización?					
06	¿Estimula a aquellos que están identificados en seguir instrucciones?					

07	¿Facilita una estructura aprobada para organizaciones grandes, y apoya en el logro de los objetivos?				
08	¿Consigue objetivos a corto plazo de manera eficaz?				
09	¿Maneja un control apropiado y equitativo de recompensas y sanciones en el trabajo?				
10	¿Existen reconocimientos públicos para los colaboradores que contribuyen con ideas nuevas?				
11	¿Se considera dentro de un logro laboral al trabajador?				
12	¿Se dedica al crecimiento a largo plazo más que en los resultados a corto plazo?				
13	¿Se brinda confianza a los colaboradores que suelen trabajar en equipo?				
14	¿Genera vínculos emocionales con los empleados?				

### **Apéndice C: Cuestionario “Factores del clima organizacional”**

El Cuestionario se aplica para determinar la percepción que tienen los trabajadores de la I.E Ada A. Byron, sobre los Factores del clima organizacional.

#### **Indicaciones:**

1. Proceda a encuestar a los trabajadores de la muestra.

2. Los Factores del clima organizacional, en la percepción de los trabajadores se medirá de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

Siempre (4) Casi siempre (3) Medianamente (2) Nunca (1)

3. Marque con un aspa (X) el número que corresponda, de acuerdo a la sugerencia precedente.

N°	premisas	Escala				
		5	4	3	2	1
01	¿Existe un buen sistema de comunicación en relación a las decisiones y actos que hace la organización?					
02	¿Mediante la comunicación eficaz se logra mantener el objetivo en común?					
03	¿Mejora el clima laboral en toda la organización?					
04	¿Incrementa dinamismo entre los empleados?					
05	¿Permite la transmisión rápida de mensajes y la resolución de problemas complejos dentro de una organización?					
06	¿Hace participar a sus colaboradores en la toma de decisiones y los compromete a cumplir metas y objetivos organizacionales?					
07	¿Mejora la comunicación contribuyendo al mejoramiento de la organización?					

<b>08</b>	¿La producción resulta mejor con la aportación de más ideas, que cuando una persona trabaja sola?					
<b>09</b>	¿Mantiene la creatividad y estimula la combinación de los esfuerzos de los empleados?					
<b>10</b>	¿Cuenta con capacitaciones que ayudan a informar sobre la normas de la organización?					
<b>11</b>	¿Forma comités de convivencia laboral?					
<b>12</b>	¿Realiza constantemente mediciones de clima organizacional?					
<b>13</b>	¿Realiza capacitaciones de competencias y crecimiento personal?					

## Apéndice D: Formato de validación de instrumento por juicio de expertos

### Cuestionario: Liderazgo estratégico

#### I.- Datos generales:

1.1. Apellidos y Nombre del Experto :

1.2. Nombre del Instrumento:

Cuestionario 1: Liderazgo estratégico

1.3. Objetivo de la Evaluación:

Medir la consistencia interna (Validez de Contenido) del instrumento en relación con la variable correlacional de la investigación.

1.4. Autor del Instrumento :

Investigadoras

#### II.- ASPECTOS DE VALIDACION:

FACTORES	CRITERIOS	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
Entendible	Está formulado con un lenguaje claro.					
Imparcial	No presenta sesgo ni induce respuestas.					
Actual	Está de acuerdo a los avances de las teorías					

	de Liderazgo estratégico					
Organizado	Existe una organización lógica y coherente.					
Idóneo	Comprende aspectos en calidad y cantidad.					
Intencional	Adecuado para establecer el ,liderazgo distributivo, liderazgo transaccional y liderazgo transformacional					
Sólido	Basados en aspectos teóricos y científicos del Liderazgo estratégico					
Coherente	Entre los índices e factores.					
Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación correlacional.					

**III.- OPINIÓN:**

.....  
.....  
.....

**IV.- Promedio de valoración**

---

Firma del Experto Informante

**Apéndice E: Formato de validación de instrumento por juicio de expertos****Cuestionario: Factores del clima organizacional****I.- DATOS GENERALES:**

**1.1.** Apellidos y Nombre del Informante:

**1.2.** Nombre del Instrumento:

Cuestionario 2: Factores del clima organizacional

**1.3.** Objetivo de la Evaluación:

Medir la consistencia interna (Validez de Contenido) del instrumento en relación con la variable correlacional de la investigación.

**1.4. Autor del Instrumento :**

Investigadoras

**II.- ASPECTOS DE VALIDACION:**

<b>FACTORES</b>	<b>CRITERIOS</b>	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy Buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje claro.					
OBJETIVIDAD	No presenta sesgo ni induce respuestas.					
ACTUALIDAD	Está de acuerdo a los avances de las teorías sobre los Factores del clima organizacional					
ORGANIZACION	Existe una organización lógica y coherente.					
SUFICIENCIA	Comprende aspectos en calidad y cantidad.					
INTENCIONALIDAD	Adecuado para establecer el Factor comunicación,					

	Factor trabajo en equipo y Factor convivencia					
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos de los Factores del clima organizacional					
COHERENCIA	Entre los índices e factores					
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación correlacional.					

**III.- OPINION DE APLICABILIDAD:**

.....  
 .....  
 .....

**IV.- PROMEDIO DE VALORACION**

\_\_\_\_\_

Firma del Experto informante

## Anexos

### Lista de tablas

- Tabla 1. Operacionalización de la variable X: Liderazgo estratégico
- Tabla 2. Operacionalización de la variable Y: Factores del clima organizacional
- Tabla 3. Nivel de validez de los instrumentos, según el tipo de expertos
- Tabla 4. Valores de los niveles de validez para la variable X: Liderazgo estratégico
- Tabla 5. Valores de los niveles de validez para la variable Y: Factores del clima organizacional
- Tabla 6. Confiabilidad del Cuestionario “Liderazgo estratégico”
- Tabla 7. Resultados KMO y prueba de Bartlett aplicado al Liderazgo estratégico
- Tabla 8. Confiabilidad del Cuestionario “Factores del clima organizacional”
- Tabla 9. Resultados KMO y prueba de Bartlett aplicado a los Factores del clima organizacional
- Tabla 10. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Liderazgo estratégico
- Tabla 11. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo distributivo
- Tabla 12. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transaccional

- Tabla 13. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transformacional
- Tabla 14. Análisis descriptivo de la percepción sobre los Factores del clima organizacional
- Tabla 15. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor comunicación
- Tabla 16. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor trabajo en equipo
- Tabla 17. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor convivencia
- Tabla 18. Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra
- Tabla 19. Correlación entre Liderazgo estratégico y Factores del clima organizacional
- Tabla 20. Correlación entre el Liderazgo estratégico y Factor comunicación
- Tabla 21. Correlación entre el Liderazgo estratégico y Factor trabajo en equipo
- Tabla 22. Correlación entre el Liderazgo estratégico y Factor convivencia

### **Lista de figuras**

- Figura 1. Liderazgo estratégico según Blanchard (2007)
- Figura 2. Marca de liderazgo por Ulrich (2007)
- Figura 3. Factores y estructuras del sistema organizacional
- Figura 4. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Liderazgo estratégico

- Figura 5. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo distributivo
- Figura 6. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transaccional
- Figura 7. Análisis descriptivo de la percepción sobre el liderazgo transformacional
- Figura 8. Análisis descriptivo de la percepción sobre los Factores del clima organizacional
- Figura 9. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor comunicación
- Figura 10. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor trabajo en equipo
- Figura 11. Análisis descriptivo de la percepción sobre el Factor convivencia