



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de  
investigación previo a la obtención del Título de  
Licenciadas de Empresas**

**TEMA: “El liderazgo transformacional para el  
mejoramiento del clima laboral en empresas de  
servicios”**

**AUTORAS:**

**Arlette Guadalupe Carvajal Hernández  
Karina Maribel Chicaiza Guachamboza**

**TUTOR: Ing. Julio Mauricio Vizquete Muñoz, Mg.**

**AMBATO – ECUADOR**

**Mayo 2023**



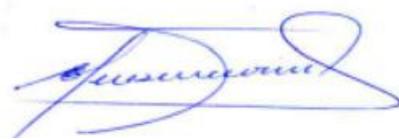
## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Ing. Julio Mauricio Vizuite Muñoz, Mg.**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**El liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios**” presentado por las señoritas **Arlette Guadalupe Carvajal Hernández** y **Karina Maribel Chicaiza Guachamboza** para optar por el título de Licenciadas de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 22 de mayo del 2023



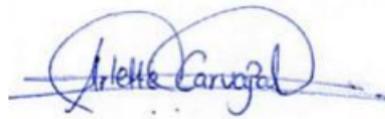
---

**Ing. Julio Mauricio Vizuite Muñoz, Mg.**

**C.I 1704039286**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotras, **Arlette Guadalupe Carvajal Hernández** y **Karina Maribel Chicaiza Guachamboza**, declaramos que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciadas de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Arlette Carvajal', with a horizontal line drawn through it.

**Arlette Guadalupe Carvajal Hernández**

**C.I. 1804965984**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Karina Chicaiza', with a horizontal line drawn through it.

**Karina Maribel Chicaiza Guachamboza**

**C.I. 1804867339**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



**Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez, Mg.**

**C.I. 1803845385**



**Lic. Ruth Armenia Zamora Sánchez, Mg.**

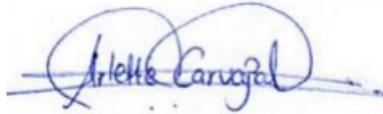
**C.I. 1205775461**

Ambato, 22 de mayo del 2023

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizamos a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedemos los derechos en línea patrimoniales de nuestro proyecto con fines de difusión pública, además aprobamos la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando nuestros derechos de autores.



**Arlette Guadalupe Carvajal Hernández**

**C.I. 180496598-4**



**Karina Maribel Chicaiza Guachamboza**

**C.I. 1804867339**

## **DEDICATORIA**

Dedico este presente trabajo de titulación a mi madre y familiares, en especial al inmenso esfuerzo y sacrificio de mi pilar fundamental en mi vida mi madre Silvia Yolanda Carvajal Hernández quien es la verdadera artífice de este logro por darme la fortaleza, apoyo y confianza en cada decisión que he tomado, por guiarme correctamente en el camino de la vida y hacer de mí una persona correcta y de bien.

Al resto de mi familia por sus consejos y apoyo fundamental siempre.

*Arlette Guadalupe Carvajal Hernández*

## **DEDICATORIA**

El tiempo y esfuerzo invertido en el presente proyecto con humildad se lo dedico a DIOS, por mostrarme que con paciencia y sabiduría todo es posible, por caminar a mi lado y darme la fuerza necesaria para avanzar con paso firme hacia mis sueños y más grandes anhelos.

Ofrendo este trabajo a mi fuente de inspiración que son mis amados padres Luis y Luz María, a ellos que siempre creyeron en mí, y que con su ejemplo me han enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada.

A mis hermanos, Zoilita, Marco, Diego, Maricela, Gabriela y Diana quienes me brindaron su apoyo incondicional. Lo dedico de manera especial a mi hermana Soraya pues ella fue el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional; y a aquellos miembros de mi familia que de una u otra forma me apoyaron cuando más lo necesité.

Por último, va dedicado a mis amigos y a cada una de las personas que han sido testigos de mi esfuerzo diario, y que con palabras de aliento me han motivado a seguir adelante.

***Karina Maribel Chicaiza Guachamboza***

## **AGRADECIMIENTO**

Con alegría, amor y esperanza doy gracias a Dios, a la Virgen de Guadalupe que nunca me han abandonado y siempre me rescataron de constantes tropiezos y me llevaron por el camino del conocimiento y los caminos de la sabiduría. Espiritualmente y en momentos de debilidad me han dado salud y ganas de enfrentarme a los desafíos, porque me han bendecido con una gran familia y amistades inolvidables, a mis padres y a toda mi familia, porque me han forjado, guiado y han sido la columna vertebral de mi viaje.

Un agradecimiento especial también a toda la administración y personal de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, quienes hicieron posible mi proyecto de investigación y quienes, a través de su enseñanza y asesoría, señalaron el camino hacia su culminación exitosa.

A mi tutor de tesis el Ing. Mg. Julio Mauricio Vizquete Muñoz quién de una manera desinteresada me supo guiar con su experiencia, conocimiento, paciencia y constancia este trabajo no lo hubiese logrado tan fácil.

A mis amigos, quienes me brindaron su apoyo y amistad incondicional.

*Arlette Guadalupe Carvajal Hernández*

## **AGRADECIMIENTO**

Una etapa de mi vida está concluyendo donde siempre estuvo presente el creador de todas las cosas, concediéndome la oportunidad de cumplir un objetivo que empecé un día y hoy se hace realidad, por tal razón le agradezco infinitamente a mi DIOS.

Mi eterno agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato por abrirme las puertas al conocimiento; a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas quienes fueron parte fundamental de mi formación profesional; al Ing. Mg. Julio Mauricio Vizúete Muñoz que gracias a su asesoría y revisión constante hizo posible la culminación exitosa del presente proyecto.

*Karina Maribel Chicaiza Guachamboza*

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR .....	v
DEDICATORIA .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
AGRADECIMIENTO .....	ix
ÍNDICE GENERAL .....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xv
RESUMEN EJETUTIVO .....	xvii
ABSTRACT .....	xviii
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1.MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>1</b>
1.1.    Introducción.....	1
1.1.1.    Tema .....	1
1.1.2.    Formulación del Problema.....	1
1.1.3.    Definición del problema.....	1
1.1.4.    Contextualización.....	2
1.1.5.    Delimitación.....	3
1.1.6.    Justificación.....	4
1.2.    Antecedentes Investigativos .....	6
1.2.1.    Categorías Fundamentales .....	6
1.3.    Fundamentación teórica .....	6
1.3.1.    Liderazgo .....	7
1.3.2.    Clima laboral.....	19
1.4.    Objetivos .....	28
1.4.1.    Objetivo General .....	28
1.4.2.    Objetivos Específicos .....	28
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>29</b>

<b>2.METODOLOGÍA .....</b>	<b>29</b>
2.1.    Enfoque de la investigación .....	29
2.1.1.    Enfoque cuantitativo .....	29
2.2.    Tipo o diseño de investigación .....	30
2.2.1.    No experimental – transversal .....	30
2.3.    Alcance de la investigación .....	31
2.3.1.    Exploratoria .....	31
2.3.2.    Descriptivo .....	31
2.3.3.    Correlacional .....	32
2.4.    Modalidad de investigación .....	32
2.4.1.    De campo .....	32
2.4.2.    Bibliográfica.....	33
2.5.    Hipótesis .....	33
2.5.1.    Hipótesis nula (H0) .....	34
2.5.2.    Hipótesis alternativa (H1) .....	34
2.6.    Población y muestra .....	34
2.6.1.    Población .....	34
2.6.2.    Muestra.....	35
2.7.    Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	36
2.7.1.    Encuesta .....	37
2.8.    Instrumentos .....	37
2.8.1.    Cuestionario .....	37
2.9.    Validación del instrumento .....	38
2.9.1.    Alfa de Cronbach .....	38
2.9.2.    Coeficiente de validación del instrumento mediante la V de Aiken ....	39
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>41</b>
<b>3.RESULTADOS Y DISCUSIONES .....</b>	<b>41</b>
3.1.Análisis y discusión de los resultados obtenidos .....	41
3.2.Verificación de hipótesis .....	61
3.2.1.    Desarrollo de la hipótesis .....	61
3.2.1.1.    Coeficiente de correlación de Pearson .....	61
3.2.1.2.    Comprobación de hipótesis .....	62
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>64</b>

<b>4.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>64</b>
4.1. Conclusiones .....	64
4.2. Recomendaciones .....	65
Bibliografía .....	66
Anexos .....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Factores del liderazgo transformacional .....	12
<b>Tabla 2:</b> Escala de fiabilidad del Alfa de Cronbach .....	39
<b>Tabla 3:</b> Nivel de confiabilidad del Alfa de Cronbach .....	39
<b>Tabla 4:</b> Validación V de Aiken .....	40
<b>Tabla 5: Pregunta 1:</b> ¿Mi jefe inmediato posee las competencias adecuadas? .....	41
<b>Tabla 6: Pregunta 2:</b> ¿Mi jefe inmediato tiene un pensamiento flexible y capacidad adaptativa en un entorno de incertidumbre? .....	42
<b>Tabla 7: Pregunta 3:</b> ¿Mi jefe inmediato inspira una actitud positiva? .....	43
<b>Tabla 8: Pregunta 4:</b> ¿Mi jefe inmediato fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo? .....	44
<b>Tabla 9: Pregunta 5:</b> ¿Mi jefe inmediato me comunica con claridad los objetivos y metas que debo lograr en mi trabajo? .....	45
<b>Tabla 10: Pregunta 6:</b> ¿Mi jefe inmediato escucha lo que dice el grupo de trabajo? .....	46
<b>Tabla 11: Pregunta 7:</b> ¿La comunicación con mi jefe inmediato es buena? .....	47
<b>Tabla 12: Pregunta 8:</b> Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos. ....	48
<b>Tabla 13: Pregunta 9:</b> Consideras que tus objetivos son alcanzables y te mantienen en un esfuerzo constante por conseguirlos. ....	49
<b>Tabla 14: Pregunta 10:</b> Mi jefe inmediato valora mucho nuestro esfuerzo en el trabajo. ....	50
<b>Tabla 15: Pregunta 11:</b> Mi esfuerzo ha tenido retribuciones (no solo salarial) justas. ....	51
<b>Tabla 16: Pregunta 12:</b> Existe integración y cooperación entre los miembros del departamento. ....	52
<b>Tabla 17: Pregunta 13:</b> El departamento está organizado adecuadamente de manera que puedo trabajar productiva y eficientemente .....	53
<b>Tabla 18: Pregunta 14:</b> Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente. ....	54
<b>Tabla 19: Pregunta 15:</b> Me siento parte de la organización. ....	55

<b>Tabla 20: Pregunta 16:</b> Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales. .....	56
<b>Tabla 21: Pregunta 17:</b> Las herramientas de trabajo son las adecuadas.....	57
<b>Tabla 22: Pregunta 18:</b> Sus funciones y responsabilidades están bien definidas. ...	58
<b>Tabla 23: Pregunta 19:</b> Conozco la misión, visión y valores de la institución. ....	59
<b>Tabla 24: Pregunta 20:</b> Me siento orgulloso de trabajar en esta institución/empresa con liderazgo.....	60
<b>Tabla 25:</b> Correlación de Pearson .....	62
<b>Tabla 26:</b> Correlación de Pearson .....	62

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1:</b> Categorías Fundamentales .....	6
<b>Ilustración 2:</b> Análisis porcentual mi jefe inmediato posee las competencias adecuadas .....	41
<b>Ilustración 3:</b> Análisis porcentual mi jefe tiene un pensamiento flexible y capacidad adaptativa en un entorno de incertidumbre .....	42
<b>Ilustración 4:</b> Análisis porcentual mi jefe inspira actitud positiva .....	43
<b>Ilustración 5:</b> Análisis porcentual mi jefe fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo .....	44
<b>Ilustración 6:</b> Análisis porcentual mi jefe me comunica con claridad los objetivos y metas que debo lograr en mi trabajo .....	45
<b>Ilustración 7:</b> Análisis porcentual mi jefe escucha lo que dice el grupo .....	46
<b>Ilustración 8:</b> Análisis porcentual la comunicación con mi jefe es buena .....	47
<b>Ilustración 9:</b> Análisis porcentual se informa periódicamente el avance de metas y logro de los objetivos .....	48
<b>Ilustración 10:</b> Análisis porcentual consideras que tus objetivos son alcanzables y te mantienen en un esfuerzo constante por conseguirlos.....	49
<b>Ilustración 11:</b> Análisis porcentual mi jefe inmediato valora mucho nuestro esfuerzo en el trabajo.....	50
<b>Ilustración 12:</b> Análisis porcentual mi esfuerzo ha tenido retribuciones (no solo salarial) justas.....	51
<b>Ilustración 13:</b> Análisis porcentual existe integración y cooperación entre los miembros del departamento.....	52
<b>Ilustración 14:</b> Análisis porcentual el departamento está organizado adecuadamente de manera que puedo trabajar productiva y eficientemente.....	53
<b>Ilustración 15:</b> Análisis porcentual mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.....	54
<b>Ilustración 16:</b> Análisis porcentual Me siento parte de la organización.....	55
<b>Ilustración 17:</b> Análisis porcentual se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.....	56
<b>Ilustración 18:</b> Análisis porcentual las herramientas de trabajo son las adecuadas..	57

<b>Ilustración 19:</b> Análisis porcentual sus funciones y responsabilidades están bien definidas. ....	58
<b>Ilustración 20:</b> Análisis porcentual conozco la misión, visión y valores de la institución.....	59
<b>Ilustración 21:</b> Análisis porcentual me siento orgulloso de trabajar en esta institución/empresa con liderazgo .....	60

## **RESUMEN EJETUTIVO**

La presente investigación trata sobre el liderazgo transformacional y el clima laboral en empresas de servicios, de manera que se explora la influencia del liderazgo en el clima laboral, de tal modo, se analizará el objetivo de proponer el liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en las empresas de servicios, estableciendo fundamentos teóricos de las dos variables de estudio.

La metodología de estudio se basó en un enfoque cuantitativo, de tipo no experimentar - transversal con un alcance exploratorio, correlacional y descriptivo, de manera que se tomó a la Población Económicamente Activa del cantón Ambato con una muestra resultante de 265 personas, a quienes se les aplicó la encuesta como instrumento de investigación, el cual es valorada y validada por docentes de la facultad verificando la aceptabilidad por medio del método elegido.

Para la verificación de la hipótesis se utilizó el coeficiente de Pearson, que permite medir la correlación entre variables. Los resultados obtenidos mediante las encuestas reflejan que la situación actual del liderazgo transformacional mejora el clima laboral en empresas de servicios, siendo una estrategia para mantener y alcanzar un estilo único, agradable y positivo en las relaciones de líderes y empleados.

Finalmente, esta investigación evidencia que tanto el líder y el subordinado deben adaptarse a entornos de incertidumbre teniendo buenas relaciones sociales y laborales ya que son factores clave, considerándose a futuro uno de los principales factores de apoyo para las empresas de servicios de forma social y económico para posicionarse largo tiempo en el mercado.

**PALABRAS CLAVE:** INVESTIGACIÓN, LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, CLIMA LABORAL, AUTORIDAD, EXPERIENCIA Y HABILIDAD, RELACIONES INTERPERSONALES, CONDICIONES LABORALES.

## ABSTRACT

The present research deals with transformational leadership and work climate in service companies, in such a way that the influence of leadership on work climate is explored, thus, the objective of proposing transformational leadership for the improvement of work climate in service companies will be analyzed, establishing theoretical foundations of the two variables of study.

The study methodology was based on a quantitative approach, non-experimental - transversal type with an exploratory, correlational, and descriptive scope, so that the Economically Active Population of the Ambato canton was taken with a resulting sample of 265 people, to whom the survey was applied as a research instrument, which is valued and validated by teachers of the faculty verifying the acceptability by means of the chosen method.

For the verification of the hypothesis, the Pearson coefficient was used, which allows measuring the correlation between variables. The results obtained through the surveys reflect that the current situation of transformational leadership improves the work environment in service companies, being a strategy to maintain and achieve a unique, pleasant, and positive style in the relationship between leaders and employees.

Finally, this research evidence that both the leader and the subordinate must adapt to uncertainty environments having good social and labor relations since they are key factors, being considered in the future one of the main support factors for service companies in a social and economic way to position themselves in the market for a long time.

**KEY WORDS:** RESEARCH, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK CLIMATE, AUTHORITY, EXPERIENCE AND ABILITY, INTERPERSONAL RELATIONS, WORKING CONDITIONS.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Introducción

#### 1.1.1. Tema

El liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios.

#### 1.1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera influye el liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios?

¿Que debe tener un buen líder para que sus colaboradores internos y externos gocen de un buen ambiente laboral al realizar sus actividades?

#### 1.1.3. Definición del problema

El líder es la única persona capaz de divulgar las estrategias planteadas que llevarán al cumplimiento de los objetivos específicos de la organización mejorando la comunicación y la motivación en el equipo de trabajo así genera confianza de los líderes hacia los colaboradores y de los colaboradores hacia los líderes siendo este el pilar principal para el correcto funcionamiento en los negocios y no provocar un daño económico y mucho menos en el clima laboral.

Especulando los problemas laborales internos y externos de las empresas de servicios podemos inferir que una causa de los líderes poco competitivos no cuentan con el conocimiento, experiencia y la habilidad que debe cumplir parcialmente el rol de un buen líder, para ello será indispensable que alcancen las actitudes y aptitudes recomendadas para que con ello se fomente un líder competitivo que puedan generar

un clima laboral estable en su equipo de trabajo y así también brindar un buen servicio a sus clientes. Otras de las causas que se identificó, es la baja comunicación entre líderes, los integrantes de su equipo de trabajo y por ende con sus clientes dando como resultado un bajo desempeño laboral en los servicios que brinda la organización.

Por lo tanto, para erradicar estos problemas el liderazgo deberá ser un proceso de cambio ya que es fundamental para enfocar los esfuerzos y motivaciones de las personas con el fin de alcanzar los objetivos y metas por las que fue creada la empresa, para ello deberá contar con una dirección ajustada a los requerimientos y cambios que necesita la empresa para desarrollan buenas decisiones debido a que su impacto puede repercutir en el rumbo de la organización. Lo cual, se propone un cambio en el tipo de liderazgo tradicional por un liderazgo transformacional que tiene la capacidad de adaptar a la organización a las nuevas expectativas, conocimientos, motivaciones y como no a las nuevas tecnologías generando un buen rendimiento laboral para ofrecer un excelente servicio a sus consumidores.

#### **1.1.4. Contextualización**

##### **1.1.4.1. Macro**

En el Ecuador las empresas de servicios se destacan por interacción con los clientes, forma de conducta y prácticas comerciales, todos estos factores contribuyen a la productividad y al crecimiento económico, creando así un clima laboral viable para las empresas, por ende se genera la creación de equipos de liderazgo, equipos de trabajo que aporten calidad, conocimiento y principalmente que cuenten con experiencia propia y sean capaces de enfrentar de manera efectiva la competitividad existente. Tanto las habilidades de comunicación como de liderazgo son habilidades críticas para las empresas ecuatorianas, ya que ayudan a aumentar la productividad y competitividad de la organización para lograr las metas establecidas. Una buena comunicación permite a una entidad posicionarse en el mercado detectando errores, por lo que es un elemento fundamental para el buen funcionamiento de una empresa **(Ordoñez & Romero, 2020)**.

#### **1.1.4.2. Meso**

En la provincia de Tungurahua, varias organizaciones mantienen liderazgo transformacional insuficiente que conduce a cambios en la comunicación, motivación, trabajo en equipo, logro de metas, si la meta es Individuos o instituciones que afectan directamente el clima organización, afectando sus actividades en organización o institución. El liderazgo transformacional y el clima organizacional es un tema muy importante para cualquier organización que busque mejorar el clima laboral de todos sus empleados para que Mejorar sus servicios sin descuidar el recurso humano, porque las relaciones Puede haber un enlace o un Barreras para el desarrollo organizacional **(Cortez, Repositoriouta, 2020)**.

#### **1.1.4.3. Micro**

A nivel cantonal, una pequeña empresa busca sobrevivir en el mercado y tiene la capacidad de adaptarse a los cambios globales y de negocio que requiere la organización, por lo que busca tener un clima organizacional adecuado, con buena transformación, el recurso humano como lo más factor importante El liderazgo es un recurso vital para el éxito organizacional, el liderazgo transformacional está estrechamente relacionado con el ambiente de trabajo, que a su vez está relacionado con la creatividad y la productividad organizacional gente **(Cortez, Repositoriouta, 2020)**.

Por lo tanto, es importante proponer el liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios con el fin de diagnosticar y determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el clima laboral qué aporte en el desarrollo y competitividad de la organización.

#### **1.1.5. Delimitación**

**Área:** Administración

**Campo:** Administrativo

**Aspecto:** Liderazgo y clima laboral

**Línea de investigación:** Productividad y competitividad empresarial

**Periodo:** Octubre 2022 - Marzo 2023

#### **1.1.6. Justificación**

Este estudio tiene el propósito de identificar si existe un liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral. Donde, los efectos observados analizarán a los miembros exteriores e interiores de la empresa, con el fin de evaluar los valores, aptitudes, conocimiento, habilidad y la capacidad de adaptación de los líderes al cambio global de los ámbitos profesionales y organizativos que enfrentan las organizaciones, por lo cual podemos observar el comportamiento individual y grupal de los colaboradores internos de la empresa, hasta hace poco tiempo eran de la visión microscópica de la dirección organizativa, indicándose el funcionamiento y control de los procesos administrativos, productivos y por supuesto los resultados económicos mediante indicadores, para trasladar su plan de acción en su nueva visión macroscópica, es decir, se preocupa por el desarrollo de las competencias laborales, individuales y grupales, la motivación, los valores, la satisfacción laboral, el desempeño y la seguridad de los equipos de trabajo.

Con esto se quiere decir, que la realidad del líder debe concebir la creación de una cultura de aprendizaje continuo de los individuos ya que es el factor de éxito y desarrollo organizacional, debido a que este juega un papel importante en este orden del desarrollo potencial de los recursos humanos. Se ha encontrado evidencia de una relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Los líderes transformacionales desarrollan competencias y capacidades de guiar tomando buenas decisiones para una óptima solución, esto conlleva a la creación de un entorno de trabajo positivo, motivador y competente, lo que conduce a una mayor satisfacción laboral y a la retención de los empleados dentro de su organización. Sus empleados experimentarán menos estrés en el lugar de trabajo y estarán más dispuestos a compartir ideas para el éxito de su empresa con el fin de ayudar a su organización a crecer y prosperar.

Ahora bien, los grandes líderes buscan mayores verdades, crean visiones para el futuro y unen a las personas en torno a un futuro mejor. Cuando un líder nace las demás personas lo miran como un jefe ya que ellos dependen de la efectividad sobre la influencia y guía en las actividades de los seguidores en busca de resultados, mientras tanto la efectividad del líder debe ser en función del éxito que tenga el grupo. Para ello se diferencia al líder transformacional quien es visionario, carismático e inspirador que busca el crecimiento y éxito de todo el grupo brindándoles altos patrones de motivación y moralidad sin ser individualista, mientras tanto el líder transaccional busca el control monitoreando a cada seguidor por medios económicos o racionales logrando los objetivos personales y no los grupales, **(Nájera et al., 2018)**.

Por otra parte, el clima laboral son las condiciones de trabajo, ambientales, ergonómicas, los atributos, estructuras y estilos de liderazgo de una organización que influyen en las relaciones, comportamientos y actividades de los diferentes componentes de la organización, y son un conjunto de percepciones compartidas por los empleados. Las personas comprenden su entorno y la información que corresponde a las políticas, prácticas y procedimientos formales e informales de la organización **(Olaz, 2016)**.

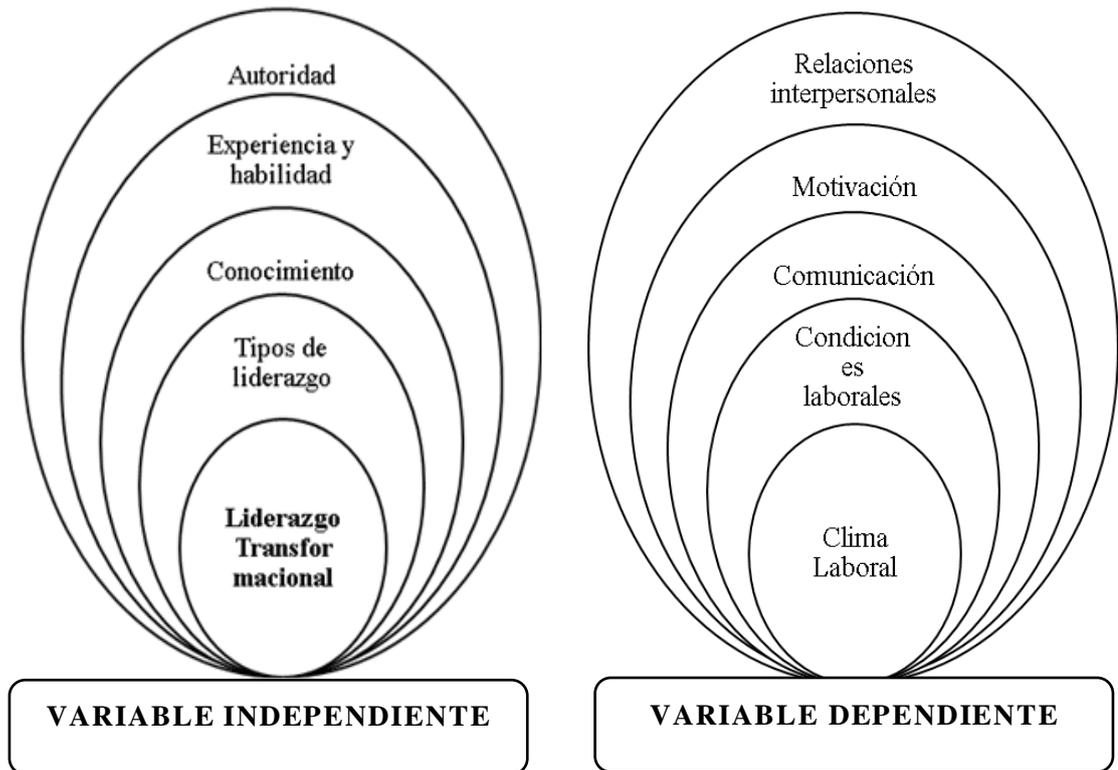
Mediante esto la estabilidad laboral es el derecho del trabajador a permanecer en su puesto de trabajo durante un periodo determinado, incluso en contra de la voluntad de la empresa. Mientras dure, por lo tanto, el trabajador no corre el riesgo de ser despedido, salvo en caso de causa justificada **(Gonzales J. P., 2018)**.

Entonces, para un buen clima laboral es necesario que los líderes empresariales tengan una buena relación con sus colaboradores así mismo una excelente comunicación y por ende se obtendrá un buen desempeño laboral por parte de cada uno de los integrantes de la organización, llevándose a cabo el cumplimiento de los objetivos y metas que tiene por lograr la empresa.

## 1.2. Antecedentes Investigativos

### 1.2.1. Categorías Fundamentales

**Ilustración 1:** Categorías Fundamentales



**Elaborado por:** Investigación propia

## 1.3. Fundamentación teórica

### Teoría Organizacional

Taylor F., (1983) mencionó que la teoría organizacional explica el comportamiento de una empresa como un sistema de personas que trabajan juntas para lograr un objetivo común, todo esto, a través de una división del trabajo, ya que la estructura organizacional siempre ha sido un modelo jerárquico que las empresas utilizan para facilitar la dirección de sus actividades, sistemas de trabajo y gestión de personas; busca comprender las causas de las diferentes estructuras en el ambiente de trabajo. La teoría organizacional incluye tres teorías, clásica, neoclásica y moderna, por otro lado,

esta teoría organizacional también incluye componentes como el comportamiento, el cambio, el desarrollo, la cultura, el clima y el pensamiento organizacional, por ende, este estudio utilizará y explorará las siguientes variables de liderazgo y clima organizacional (**Palafox et al., 2020**).

### **1.3.1. Liderazgo**

De acuerdo con el criterio de Villacís (**2019**), se puede definir al liderazgo como la capacidad de influencia que tiene un individuo o un grupo de individuos sobre los subordinados o colaboradores por medio de una estrategia con el fin de forjar una determinada actuación o comportamiento para alcanzar los objetivos y metas de la organización. Además, no importa si el líder nace o se hace, por lo tanto, estas personas son apreciadas por la organización debido a que generan confianza, son impulsores y crean valor agregado en las instituciones de servicios y producción.

Por otra parte, un buen líder debe apoyar, inspirar, percibir que las relaciones armoniosas son indispensables y desafiar a sus seguidores pues estos comportamientos aumentan la confianza de los seguidores hacia su líder. Además, él debe minimizar la tensión y conflicto entre los miembros de la organización asegurando que todo el equipo se encuentre en armonía e incentivar la comunicación con respeto entre un líder y su grupo y viceversa (**Culcay, 2012**).

Ahora bien, si una persona tiene la capacidad de influir en un grupo de personas para que realicen las actividades designadas por aquel individuo; y es apreciada por las personas que la rodean es probable que lo identifique como su líder. Por tanto, es indispensable que las empresas identifiquen a aquellas personas como un factor primordial en cada uno de los departamentos de la organización para el cumplimiento de los objetivos de las entidades.

#### **1.3.1.2. Liderazgo autocrático**

Este estilo de liderazgo es también conocido como liderazgos autoritarios, estos líderes toman las decisiones con escaso o ninguna colaboración de los miembros y el grupo a

su cargo deben cumplir a cabalidad las órdenes del líder por tanto hay una división muy notoria entre líder y seguidores (**Cherry, 2016**).

Según Lobo (**2018**), manifiesta que este estilo de liderazgo es tradicional debido a que existe una falta de confianza en los seguidores, puesto que las decisiones y el poder se centra en el líder y desmotiva a sus a los miembros del grupo por falta de participación por tanto puede ocasionar una baja rentabilidad en las organizaciones debido a que no se encuentra preparado para los cambios globales.

Así pues, los líderes autoritarios tienden a ser temido por sus subordinados debido a que no les importa la opinión de sus colaboradores puesto que son los que toman las decisiones y tienen el poder de mando, como claro ejemplo tenemos a Adolfo Hitler y Fidel Castro quienes eran dictadores.

### **1.3.1.3. Liderazgo democrático**

El estilo de liderazgo democrático también es conocido como estilo participativo que fomenta que los miembros del grupo participen en la toma de decisiones por tanto implica que todos los seguidores den sus opiniones ante la toma de decisiones por tanto todos participan e intercambian ideas libremente que contribuyan a la organización y se sientan comprometidos (**Jiménez & Villanueva, 2018**).

Según UNIDA (**2018**), los líderes democráticos confían en la participación en la toma de decisiones grupales, por lo cual los empleados se reúnen para resolver problemas y participan en las decisiones, aunque el líder tiene la última palabra, pero suele pedir ideas y opiniones a sus subalternos. Este liderazgo suele ser efectivos para una mayor productividad y rentabilidad en todas las organizaciones.

De este modo, un líder democrático está predispuesto a que todos sus seguidores participen y den sus opiniones, propuestas e ideas para alcanzar sus metas; por tanto, este tipo de liderazgo participativo tiene la capacidad de escuchar todas las aportaciones de los miembros para ejecutarlas siempre y cuando sean ejecutables.

#### **1.3.1.4. Liderazgo laissez-faire**

El estilo de liderazgo Laissez es también conocido como liderazgo liberal que se basa en la confianza, los miembros trabajan los propósitos de manera autónoma para que sus seguidores tomen las decisiones y las ejecuten de la manera que más les convenga es decir utiliza en pocas ocasiones su poder debido a que su líder confía en su grupo y sabe que están trabajando de la manera que consideren adecuada (**Vallecillo y otros, 2020**).

Según Zuzama (**2014**), manifiesta que, el liderazgo liberal tiene como objetivo que los grupos trabajen de manera independiente por lo cual el líder asume un papel pasivo en la organización, es decir no supervisa a los seguidores constantemente, aunque el líder es quien plantea los objetivos y brinda los recursos necesarios para el desarrollo de estos, por tanto, la empresa se vuelve autónoma y puede desarrollar sus actividades con normalidad aun si el líder no está.

Sin embargo, al aplicar este estilo incorrectamente o en la organización equivocada puede ocasionar una menor rentabilidad en la empresa, al percibir que el líder no está para tomar las decisiones importantes y no orientan a sus colaboradores, debido a que ellos no están preparados para tomar decisiones importantes y eso puede hundir la moral del equipo.

De manera que, los colaboradores pueden tomar decisiones y ejecútalas sin la supervisión de los líderes debido a que tienen confianza en los participantes; por tanto, este estilo de liderazgo es muy liberal que en ocasiones puede ser muy negativo para las empresas ya que al no estar presente el líder los colaboradores no realicen las actividades de manera correcta y perjudique la rentabilidad de la empresa.

#### **1.3.1.5. Liderazgo transaccional**

Tavanti (**2008**), menciona que el liderazgo transaccional o de intercambio se enfoca en los resultados de la organización; por lo tanto, las tareas y metas están muy bien estructuradas para alcanzar los objetivos de la organización bajo supervisión del líder,

los colaboradores recibirán recompensas si cumplen con los objetivos planteados o por el contrario son castigos si no cumplen. El éxito de este estilo depende de la aprobación de las diferencias jerárquicas y bajo la cadena de mando clara.

Este estilo de liderazgo hace énfasis en los intercambios que ocurre entre líder y seguidores que permite alcanzar los objetivos de desempeño, completar tareas, motivar, dirigir y mantener la situación actual de las empresas enfatizando en la mejora de la eficacia y eficiencia en los procesos que permite maximizar las ganancias organizacionales. Al mismo tiempo, permite a los seguidores satisfacer sus necesidades personales. Por lo tanto, este estilo de liderazgo se enfoca en motivar a sus seguidores apelando a sus propios intereses (**McCleskey, 2014**).

La diferencia entre los estilos transaccional y transformacional es lo que el líder y los seguidores se ofrecen mutuamente. Los líderes transformacionales brindan un propósito más allá de las metas a corto plazo y se enfocan en las necesidades internas de mayor nivel. En contraste, los líderes transaccionales se enfocan en compartir adecuadamente los recursos<sup>15</sup>. Es decir, si los líderes transformacionales consiguen que los seguidores se identifiquen con sus necesidades, los líderes transaccionales dan a los seguidores lo que quieren a cambio de lo que quiere el líder (**Cuadra y Veloso, 2007**).

De acuerdo con lo anterior, este estilo de liderazgo se centra en una transacción es decir es el intercambio del desempeño del colaborador por recompensas. Además, para tener éxito con este estilo la distribución y ejecución de las tareas están muy bien definidas, así también la comunicación transparente de la hora de trabajo y los objetivos empresariales.

#### **1.3.1.6. Liderazgo transformacional**

Fernández y Quintero (2017), manifiesta que el liderazgo transformacional es un estilo en el que los seguidores y líderes se ayudan mutuamente para el logro de altos niveles de motivación y moral, por consiguiente, este liderazgo pretende desarrollar enormemente el potencial y mejorar el desempeño de los seguidores debido a que no

solo les ofrece un trabajo, sino que les proporciona un buen clima laboral que fomenta una relación cordial con sus seguidores. Los líderes tienen la capacidad de adaptarse y responder de manera rápida a los cambios globales apoyándose en sus seguidores para alcanzar los objetivos de la organización.

Para Cuadra y Veloso (2007), el liderazgo transformacional consta de cuatro dimensiones, la influencia carismática de un líder enfatiza la confianza, toma posición en momentos y situaciones difíciles, enfatiza la importancia del compromiso y conecta con sus seguidores a nivel emocional. La motivación se refiere al grado en que un líder es capaz de articular una visión atractiva para el futuro al desafiar a los seguidores con altos estándares. Los estímulos intelectuales se caracterizan por asumir riesgos, pedir consejo a los seguidores, inspirar y fomentar la creatividad en los subordinados. Finalmente, la consideración individualizada es el grado en que los líderes ven a los demás como individuos, consideran las necesidades, habilidades y deseos individuales, y escuchan, aconsejan y enseñan con atención.

En la actualidad el liderazgo transformacional está en auge debido que se basa en el estímulo de un equipo a trabajar juntos como una sola unidad, puesto que al elevar la confianza y moral de un equipo pueden alcanzar resultados extraordinarios, esta forma de liderar provoca cambios positivos y valiosos en sus seguidores con el fin de desarrollar seguidores en líderes; además los seguidores sienten admiración, lealtad y respeto hacia su líder; por lo tanto están dispuestos a trabajar de lo que pensaron que eran capaces debido a que se sienten más confiados en sí mismos este estilo de liderazgo puede aplicarse en cualquier entidad que ofrezca productos o servicios (Hay, 2006).

Ahora bien, el líder debe influir en el comportamiento de los colaboradores ya que son como un modelo a seguir por tanto este liderazgo debe hacer que los empleados sean más independientes y motivar que afronten objetivos o metas desafiantes; para el logro de los objetivos debe existir una comunicación abierta y clara entre el líder y sus seguidores y así generar una base estable de confianza.

Este tipo de líderes siempre están dispuestos a cambios romper esquemas como un claro ejemplo tenemos al presidente de la Republica del El Salvador Nayin Bukele, este líder es un joven millennial que se caracteriza por ser inteligente e innovador; gracias a su gestión logro mitigar la delincuencia y facilito la recuperación económica del país ya que es uno de los países con menos delincuencia.

- Factores del liderazgo transformacional

Los principales elementos del modelo y estilo de liderazgo transformacional, estos cuatro factores permitirán como tener éxito como líder transformacional se detalla a continuación (Salazar, 2022)

**Tabla 1:** Factores del liderazgo transformacional

Factor	Concepto
<b>Influencia idealizada</b>	Los líderes transformacionales son un modelo para seguir puesto que le permite ganar el respeto y admiración de sus seguidores. En este caso los seguidores ven al líder como su modelo a imitar.
<b>Motivación idealizada</b>	El líder transformacional trabaja para alentar e incrementar el optimismo de sus seguidores para que se sientan comprometidos con la visión de la organización para alcanzar los objetivos.
<b>Estimulación intelectual</b>	Estos líderes regularmente ayudan a sus seguidores a ser creativos e innovadores con sentido crítico para solucionar problemas para ayudar a crear el cambio e inyectar la innovación en la organización. Por tanto, es importante que el líder ayude a sentirse cómodos a sus empleados en la empresa que aportan ideas útiles para la organización.

<p><b>Consideración individualización</b></p>	<p>Los líderes transformacionales deben comprender que cada miembro de su equipo es una persona única por lo tanto tienen necesidades específicas por lo cual es indispensable que escuchen las inquietudes y necesidades de cada uno de ellos para que brinde apoyo adecuado. El líder debe tener en cuenta que es la persona responsable del desarrollo profesional de sus colaboradores.</p>
---	---

**Elaborado por:** Grupo investigador

En base a esto, se puede deducir la importancia de cada uno de los factores ya que conducen a resultados concretos; de este modo el líder debe estar dispuesto a trabajar, ser un modelo para seguir, alentar a sus colaboradores a dar sus opiniones e ideas y ayudar a cada uno de sus seguidores en el desarrollo individual y grupal.

### **1.3.1.7. Competencias**

González (2014), manifiesta que son habilidades y conocimientos y actitudes que promueven un desempeño satisfactorio de una persona en situaciones reales del trabajo para lograr los resultados esperados; las competencias por lo general involucran 3 elementos: saber, saber hacer y querer.

En la actualidad las organizaciones se enfocan en contratan personas competentes que tengan la capacidad de detectar y resolver problemas utilizando sus conocimientos habilidades y motivaciones para obtener los resultados esperados; por lo tanto, son atributos que permite a los líderes tener buena comunican con sus seguidores, trabajar en equipo, asumir responsabilidades, resolver problemas y conflicto, y adaptar a los cambios globales las competencias involucran tres elementos saber, saber hacer y querer.

Las competencias se clasifican en dos grandes grupos (**Fernandez, Placido, 2012**):

- Competencias técnicas: estas competencias se obtienen con el paso del tiempo usándolas y adquiriendo experiencia realizando tareas digitales puesto que

permite obtener resultados o a su vez comprender aspectos complejos (analizar un estado de cuentas, desarrollar una aplicación o software, etc.).

- **Competencias transversales:** son competencias transferibles complementarias a las competencias técnicas y puede estar presente en todo tipo de profesión u ocupación, se relaciona en la manera que nos relacionamos con otras personas y eventualmente se relaciona con los resultados obtenidos en el empleo. Además **(María, 2015)** manifiesta que las habilidades, conocimientos, capacidades y destrezas son aspectos genéricos de las competencias transversales que los colaboradores antes de ser incorporados a la empresa deben tener ya que estas son indispensables para cualquier tipo de empleo. Asimismo, estas competencias se dividen en: sistemáticas, personales e instrumentales, etc.

De acuerdo con lo anterior, es importante que los colaboradores dominen tanto las competencias técnicas como las competencias transversales ya que éstas complementan ya que la una es adquirida en un aula de clase (capacitaciones, en las universidades, etc.) mientras que la otra se adquiere con el paso del tiempo (habilidades, valores, aptitudes, etc.).

#### **1.3.1.8. Habilidades**

Para Patacsil (2017), las habilidades algunas de las habilidades pueden desarrollarse o aprender a través del estudio, mientras que otros se pueden desarrollar a través del tiempo es decir son las experiencias de la vida o laborales; estas se adquieren para realizar un trabajo o para realizar las tareas diarias. Además, en la actualidad la sociedad se ha convertido en una sociedad de tecnología y conocimiento por tanto las habilidades son de gran importancia y relevancia ya que son elementos necesarios para que un individuo sea competitivo y pueda satisfacer las demandas de las empresas

Así mismo, las habilidades del líder le pueden ayudar en todas etapas de su carrera; por tanto, estas habilidades ayudan a animar, y organizar a los individuos para alcanzar objetivos comunes, el liderazgo es una combinación de elementos tanto técnicas como elementos de comportamiento que son demandadas por las empresas al momento de

reclutar a su personal y futuros líderes de los diferentes departamentos u organización (Patacsil, 2017).

#### **1.3.1.8.1. Habilidades blandas**

Son habilidades no técnicas debido que son rasgos del carácter y habilidades interpersonales que describe como trabaja e interactúa una persona con las demás que es indispensable para tener éxito en el lugar de trabajo (Valdez, 2022).

Estas habilidades también son conocidas como habilidades suaves que describe como interactúa y trabaja con un grupo u otras personas. Además, estas habilidades no se aprenden en un curso como analizar datos. Por otro lado, si una persona tiene buenas habilidades de comunicación e interpersonales es probable que pueda liderar un equipo de manera positiva. (Chaca, 2022) Realizo una lista de soft skills que son las siguientes:

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Actitud de servicio
- Afectividad
- Negociación

#### **1.3.1.8.2. Habilidades duras**

Las habilidades duras son técnicas y conocimientos adquiridos y mejoradas a través de la educación y experiencia que se puede cuantificar. Estas habilidades incluyen a las que permite tener éxito en el trabajo. Estas habilidades incluyen competencias de cómo usar una computadora o resolver un problema de cálculo (Flórez, 2021).

Las habilidades duras pueden ser evaluadas por las empresas a los candidatos para asegurar que pueda hacer lo que asevera el currículum. Chaca (2022), realizó una lista de hard skills que son las siguientes:

- Conocimiento técnico

- Comprensión lectora
- Idiomas
- Pensamiento matemático
- Manejo de software
- Contabilidad

En base a esto, se puede decir que las habilidades es un factor muy importante que debe tener una persona ya que se refiere al nivel de desempeño o la capacidad para realizar un buen trabajo, es importante que los colaboradores dominen las habilidades blandas como duras. Estas habilidades le permitirán tomar decisiones y trabajar en un buen clima laboral ya que le permitirá tener una buena relación con los miembros del equipo.

#### **1.3.1.9. Autoridad y Poder**

Las personas que están al mando de una organización, los directores ejecutivos los dueños de las empresas según la posición jerárquica, estas son las personas que pueden sanciones o recompensar a los miembros de la organización. Es decir, pueden asignar tareas responsabilidades, dirigir recurso y hacer cumplir con las normas y reglamentos de las organizaciones (**Zayas, 2006**). Además, la autoridad se refiere al poder que tiene el líder para tomar decisiones en nombre de la empresa. Es decir, puede actuar como el desea para alcanzar las metas.

Además, para Tappen de la Carrera, (**2019**) la autoridad es el poder que tiene el gerente o líder a cargo de la empresa o departamento de delegar funciones, tareas o responsabilidades al personal que está conformada la empresa. También, es quien toma las decisiones y hace cumplir las normas y reglamentos establecidos; la autoridad se divide en dos vertientes:

- **Autoridad legal:** es el poder que se da a una persona por medio de un decreto o resolución, por lo tanto, debe ser respetado por los subordinados o colaboradores de la empresa. El límite de su poder o mando están establecidos en el mismo documento es decir en el reglamento o leyes.

- **Autoridad moral:** la autoridad se gana con el ejemplo y la inspiración que transmite a los miembros del grupo es decir no tiene nombramiento. Está relacionado con el grado de aciertos que tiene el líder al tomar decisiones.

Es necesario que los líderes tengan el poder de influir en sus subordinados o seguidores, es decir es la persona que no puede ser reconocido legalmente como líder, pero tiene la capacidad de influir, autorizar y desarrollar. Así mismo, es importante que los líderes ayuden a sus seguidores o equipo de trabajo alcanzar los objetivos. Así también, persuaden a otros colaboradores para apoyar al líder y hagan lo que le pidan, la influencia es sustancial porque ayuda en la relación con sus equipos de trabajo (Joullié y Goulgc, 2021).

Además, según Zayas, (2006) en las organizaciones existe tres tipos de poderes que son:

- **Interpersonal:** es también conocido como el poder carismático, ya que, depende de personalidad y del comportamiento del líder y como lo usa para atraer a los colaboradores de la organización.
- **Estructural:** es el poder que tiene según la estructura jerárquica de la organización, siendo el gerente el que tiene el mando o poder de toda la organización, después de él los jefes o líderes de cada uno de los departamentos
- **Cultural:** son los valores y creencias que tiene la organización

Para un liderazgo efectivo es indispensable tener en cuenta tanto como poder y autoridad, por lo tanto, en el trabajo o empresa estas dos palabras es de gran relevancia, pero no son iguales en muchos aspectos. La autoridad es delgada de manera formal es decir por medio de un documento mientras que el poder es como el individuo influye a sus seguidores a realizar determinadas actividades. La adecuada combinación de los dos términos permitirá al líder alcanzar los objetivos de la organización.

#### 1.3.1.10. Liderazgo de nivel 5

Collins, (2005) manifiesta que para que unas empresas pasen de ser buenas a excelentes, el líder debe combinar voluntad profesional con extrema humildad

tuvieron un liderazgo nivel 5; debido que estos líderes son convincentes, modestos y convincentes todo lo contrario con los líderes de las otras empresas que tenían un ego gigantesco. Además, un líder de quinto nivel impulsa a sus seguidores a cumplir retos y objetivos sin importar el grado de dificultad para que la empresa tenga éxito. Sin embargo, si un individuo alcanza los 4 niveles no podrá llevar a la empresa a la excelencia sostenida, pero puede generar altos niveles de éxito.

También, los líderes de quinto nivel son modestos, humildes, tímidos, tranquilos, serviles, reservados, graciosos, apacibles y discretos son las cualidades o características que necesita o debe tener el individuo para alcanzar el nivel de liderazgo más alto, para el éxito del liderazgo debe tener un enfoque de servicio. Además, para Collins ser un líder de nivel 5 debe dominar sin importar el orden secuencial de los 5 niveles.

- **Nivel 1:** el individuo altamente capaz, las habilidades, conocimiento y buenos hábitos de trabajo son las contribuciones que el individuo debe ser capaz de contribuir al grupo de trabajo u organización.
- **Nivel 2:** es colaborador con el equipo de trabajo para el logro de las metas u objetivos, por tanto, el líder debe trabajar e interactuar de manera eficaz con otros grupos de trabajos para obtener resultados positivos.
- **Nivel 3:** ejecutivo o gerente competente. El individuo o la persona debe organizar los recursos tanto económicos como humanos de manera eficaz y eficiente para el logro de los objetivos.
- **Nivel 4:** el líder efectivo o eficaz. El líder siempre está a la perspectiva de lo que sucede por tanto siempre está un paso adelante que persigue incansablemente altos estándares de desempeño.
- **Nivel 5:** es el ejecutivo o gerente de nivel 5 es la mezcla o combinación de humildad y voluntad personales del ejecutivo que es una contribución grande perdurable.

## Características de un líder nivel 5

- Humildad, un líder debe asumir la responsabilidad cuando algo salga mal pero también debe reconocer el esfuerzo de cada uno de los miembros del grupo cuando tienen éxito.
- El líder debe pedir colaboración o ayuda a otra persona cuando desconoce sobre un tema.
- La responsabilidad del grupo asume el líder, es decir por los errores o faltas del grupo el líder asume toda la responsabilidad.
- El líder al comprometerse con un curso de acción, lo realiza siempre apoyando se en su grupo de trabajo siempre dispuesto a escuchar las opiniones de otras personas.

### 1.3.2. Clima laboral

El clima laboral u organizacional constituye el ambiente interno de una organización o entidad, y las características presentes en cada tejido, podemos inferir que este clima involucra diferentes aspectos de la situación, son superposición en diversos grados, por ejemplo, tipo de organización, tecnología, políticas, objetivos comerciales, reglamentos internos, factores estructurales, además de actitudes, sistemas de valores y conducta social impulsada (Cortez, 2016).

Así mismo, el clima laboral tiene algunos factores ambientales que cada integrante de la empresa percibe y las transforma en normas y patrones de comportamiento. En general un buen ambiente de trabajo se vincula al desempeño laboral incluyendo las condiciones de trabajo, familiar, bienestar social, satisfacción laboral y la calidad de gerencia de los líderes empresariales (Cuadra y Veloso, 2007).

Según, Gonzales et al., (2018), en la actualidad, el clima laboral en las organizaciones está siendo valorado ya que es vital para el desarrollo personal y profesional de los empleados, permitiendo a los directivos de la organización ampliar su perspectiva a corto y largo plazo, es decir, el clima laboral permite el reconocimiento de la realidad

cambiante del entorno, así como para la determinación de las necesidades de cada miembro que conforma la empresa.

En base a esto, se puede deducir que el clima laboral es el estudio del entorno interno donde se desarrollan las actitudes, aptitudes, conocimientos y habilidades de los trabajadores por ende se considera que a través de un buen desarrollo laboral existe un excelente líder que ayuda y guía a su equipo capacitando, comunicándose y creando competitividad empresarial.

De manera que, esta atmosfera es importante en el ámbito administrativo ya que interviene en el comportamiento y desempeño individual, grupal, satisfacción y calidad de servicio de los trabajadores y por ende se verá reflejado en los clientes externos (**Machorro et al., 2018**).

Por este motivo, se menciona que un líder debe tratar de mejorar las reacciones y sentimientos de cada persona con el fin de establecer una buena cultura organizacional, dejando de ser una valoración superficial de las empresas para lograr cambiar y transformar este componente fortaleciendo así a la organización como también sus condiciones laborales.

Ahora bien, la cultura organización o el entorno organizacional, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores o normas compartidas por sus miembros. Además, crea un ambiente de trabajo humanizado para los empleados. De esta forma, la cultura organizacional se refiere al entorno de un departamento, planta o jurisdicción. Las organizaciones agregan valor para mejorar la competitividad e intervenir en el comportamiento o actitudes de las personas en la organización (**Cuadra y Veloso, 2007**).

Lo cual, según Ramos y Tejera (**2017**), tanto la cultura como el clima pretenden explicar y medir estas relaciones en contextos específicos. Sin embargo, la cultura organizacional nos permite entender cómo funcionan las cosas dentro de una organización y así entender cómo están funcionando las variables que definen el entorno de una organización. Por otro lado, el clima organizacional puede ser más

generalizado y menos específico a la hora de entender el comportamiento organizacional, por lo que el clima laboral es el reflejo de la cultura organizacional y el grado de consenso entre los miembros de la organización, prácticas y políticas sobre la caracterización de dicha institución.

### **1.3.2.1. Condiciones laborales**

Las condiciones laborales consisten en los recursos materiales, económicos, y los recursos humanos que son necesarios para que el colaborador pueda cumplir con su labor, así también, consiste en el pago por el desempeño que cada trabajador realiza, en donde trabaja y como trabaja por medio de los métodos o dirección dirigidas por el jefe y asumidas por los integrantes del equipo, además, existen las relaciones interpersonales, la posibilidad de superación que son de gran importancia para el proceso de desarrollo humano y laboral (**Abrajan et al., 2019**).

Para, Satizabal et al., (**2021**), las condiciones laborales se dividen en dos dimensiones tales como condiciones de empleo y condiciones de trabajo, en las condiciones de empleo se refiere al salario y las formas de contrato que el empleado tuvo conocimiento antes de ser contratado, mientras tanto en las condiciones de trabajo se determina a las tareas que se debe cumplir en la jornada, las relaciones interpersonales, grupales y sociales donde los jefes e integrantes de su equipo interactúan entre sí, manteniendo la estabilidad laboral, horas de trabajo y el bienestar de cada trabajador de la empresa.

De acuerdo con lo anterior, las condiciones laborales son los recursos que la empresa brindara a su colaborador para que puedan cumplir debidamente con su trabajo sin necesidad de retrasos, por ende, cada institución deberá ofrecer una estabilidad laboral, emocional, interpersonal y de motivación para que cada colaborador se desempeñe de mejor manera siguiendo los lineamientos y acatando lo que cada líder manifiesta así también teniendo una buena relación y comunicación.

Por último, las condiciones laborales son necesarias y principales en la empresa con la finalidad de que cada trabajador se desenvuelva de la mejor manera en su lugar y carga

de trabajo por ende el clima organizacional tiene elementos y atribuciones comunicativas y motivación en el rendimiento laboral, abastecimiento de recursos llegando así a la satisfacción laboral neta de los colaboradores en su lugar de trabajo.

Según Cuadra y Veloso (2007), la satisfacción del puesto de trabajo o satisfacción laboral es una actitud que enfatiza el componente afectivo de una actitud, refiriéndose a las emociones o sentimientos que despierta una persona, teniendo así en cuenta factores cognitivos como creencias sobre características positivas o negativas de la persona y experiencias pasadas, características conductuales o con el objeto de la conducta relacionada con la actitud. Por lo tanto, se considera un componente cognitivo ya que depende de cómo las personas sienten y piensan sobre su trabajo.

Desde esta perspectiva, se conceptualiza como un estado interno expresado de manera favorable o desfavorable a través de una evaluación afectiva o cognitiva de la experiencia laboral y las recompensas que proporcionan, resultado de la satisfacción laboral.

Ahora bien, la aptitud de una persona, colaboradores, jefe o líder es la capacidad de ser apto para una tarea en particular, se refiere al conocimiento, la experiencia y las habilidades innatas de una persona útil para dicha tarea, la actitud es la postura de un individuo ante cualquier situación, está determinada por creencias, educación, prejuicios u otros personajes profesionales, pues bien se presentan algunos tipos de aptitudes o capacidades que se debe tomar en cuenta (Zurita , 2018).

- **La capacidad física:** es una cualidad innata para sobresalir en la profesión La capacidad de soportar desplazamientos continuos y estar de pie con los clientes durante largos períodos de tiempo.
- **Capacidad intelectual:** a través del estudio y el trabajo, nivel medio de estudio y lenguaje considerado imprescindible, buena memoria, facilidad de expresión y pertinencia del lenguaje.
- **La actitud profesional:** es el desarrollo de un sentido de responsabilidad en el trabajo, autocontrol, orden, cortesía mental y educación en el trato con los clientes. Amabilidad y compasión por los clientes. La franqueza es lo más

difícil de enseñar o corregir, especialmente si el trabajador no lo hace. Proviene de un buen ambiente familiar, se encuentra en etapa de aprendizaje, la actitud adquirida le marcará para el resto de su vida.

De modo que, para alcanzar un clima laboral óptimo se debe tomar en cuenta las actitudes, aptitudes, cultura organizacional y la satisfacción laboral como punto prioritario por parte de los colaboradores y líderes de la empresa ya que con esta comodidad los trabajadores podrán dar su mayor esfuerzo logrando cumplir las metas que se proponen juntamente cumpliendo los objetivos de la empresa así el líder tendrá la satisfacción de un buen trabajo y guía por su parte profesional, social e intelectual.

### **1.3.2.2. Comunicación**

La comunicación es un fenómeno natural que poseen todas las personas y podemos apreciar en cualquier tipo de instituciones, por esta razón la comunicación es el conjunto de mensajes intercambiados por las personas y por ende en las organizaciones se tiene una comunicación con sus integrantes y con sus clientes que los rodea. Así mismo, la comunicación es un conjunto de actividades y técnicas que ayudan a entender y facilitar los mensajes, opiniones, actitudes enviadas entre la organización interna y sus usuarios externos con ello se podrá resolver las inquietudes y problemas que se expongan mediante la comunicación **(Fernández C. , 2009)**.

Por tal razón, la comunicación se divide en interna y externa:

- Comunicación interna

Es el desempeño de las organizaciones donde cada integrante tiene una excelente relación y comunicación entre ellos con el fin de mantener la información con una integración laboral y social contribuyendo al logro de los objetivos.

- Comunicación externa

Se refiere a la comunicación donde los mensajes son recetados por los clientes, proveedores y toda persona que sea parte externa de la organización así tendrán una mejor promoción de sus productos y servicios.

Del mismo modo, la comunicación es un apoyo fundamental para el trabajo corporativo y colaborativo potenciándose en la construcción de vínculos interpersonales y grupales, experiencias laborales y personales, y emociones psicosociales, siendo así una herramienta y disciplina que ayuda en el proceso del análisis estratégico para la mejora continua mediante la medición y la evaluación de los procesos empresariales, sociales y el desarrollo cultural de todos los integrantes de la empresa (**Apolo et al., 2017**).

De tal modo, los líderes transformacionales mantienen una extensa comunicación líder-colaborador y colaborador-líder, por lo que los líderes comunican la visión a sus seguidores y a través de ello aumentan su relación interpersonal y compromiso con la visión obteniendo un buen resultado alcanzando su visión y un excelente impacto del clima laboral percibido (**Cuadra y Veloso, 2007**).

Ahora bien, la comunicación son los mensajes que cada persona transmite y recibe para una buena relación e interpretación de necesidades y opiniones que se deben escuchar en cada institución u organización para un mejor desempeño en las actividades asignadas mejorando las relaciones interpersonales que cada persona posee y necesite tener en su día a día de labor, además la comunicación ayuda a los líderes a motivar a sus colaboradores para que puedan acatar y contribuir eficazmente en su actividades asignadas.

### **1.3.2.3. Motivación**

La motivación laboral es el estado de ánimo que cada persona consigue mediante la participación de sí mismo o de otros por medio de los logros alcanzados de un objetivo o meta que se propusieron, considerándose, el ánimo como un sinónimo de emoción y una herramienta que la empresa utiliza como motivación en la aplicación de la inteligencia emocional hacia la satisfacción de las necesidades conductuales de los colaboradores por tal motivo el trabajador que está motivado aumenta el comportamiento positivo en el momento de cumplir las funciones y desarrollar sus tareas y obligaciones, por ende, el trabajador que no está motivado sufre de desgaste

laboral y profesional que denota confusión de sus propios ideales y de su vida diaria esto más conocido como burnout (**Fuster, 2007**).

En un entorno laboral se despliegan varias formas de motivación como la automotivación, motivación transmitida por el mando y el entorno global empresarial motivado.

- Automotivación

Cada persona se estimula sola, con el objetivo de superar sus capacidades en el cumplimiento de sus obligaciones y tareas en todos los laboral, social, tecnológico, etc., con el fin de aumentar su inteligencia emocional, estado de ánimo y motivación.

- Motivación transmitida por el líder

El líder o jefe que dirige a cada equipo de trabajo sabe las necesidades o motivaciones que cada persona necesita para sobresalir en su labor diaria ayuda, anima, socializa y motiva a cada uno de ellos a seguir cumpliendo con las obligaciones asignadas, sin embargo, esto no quiere decir que los líderes o jefes cedan a las exigencias del cumplimiento que la empresa amerita, sino que cada mando conoce lo que cada colaborador merece.

- Entorno global empresarial motivado

Este entorno refiere a las reuniones, charlas, retroalimentación, presentación de ideas y sugerencias entre los mandos y los integrantes de cada equipo creando un ambiente laboral óptimo para el mejoramiento de la empresa, así se crearán estrategias de motivación inmediatas en los colaboradores.

Entonces, a la motivación también se la conoce como la “Jerarquía de Necesidades” de Maslow (1943) o “De nuevo: ¿Cómo motiva a sus empleados?” – “One more time: how do you motivate your employees?” Herzberg (1968) y lo más recientemente de Deci y Ryan (2002) las necesidades de autodeterminación, mientras que el comportamiento motivador es el tipo de comportamiento que se estimula para satisfacer alguna necesidad como resultado, se han desarrollado exploraciones de las necesidades universales de autonomía, relación y competencia (**Navarro et al., 2014**).

La autonomía es la necesidad humana de ser independientes de nosotros mismos y cada vez menos dependientes de los demás. Las relaciones son el deseo de conectarse con otros y crear confianza, por lo que requiere trabajo colaborativo, un sentido de identidad compartido con equipos y organizaciones. La competencia es el crecimiento y desarrollo de los trabajadores, una mejor gestión de las habilidades y capacidades, y un mejor dominio de sus puestos de trabajo (**Navarro et al., 2014**).

Por último, podemos decir que la motivación es el estado de ánimo y las ganas de brindar un excelente desempeño laboral con el cual cada integrante de equipo se esfuerza y recibe su recompensa por sus méritos sobresalientes y destacados en su labor, así mismo, el buen apoyo y comunicación que brinda el líder hacia sus colaboradores mediante buenas relaciones interpersonales ayudará y motivará a que realicen su trabajo de mejor manera para que la empresa juntamente con cada persona llegue al cumplimiento exitoso de los objetivos propuestos.

#### **1.3.2.4. Relaciones interpersonales**

Según La relación interpersonal es la interacción entre dos o más personas, y el proceso de comunicación es la base fundamental de la interacción social. De esta forma, las conexiones personales o sociales potencian la autoestima, lo que genera relaciones sanas y satisfactorias. Por lo tanto, la autoestima debe existir en las relaciones interpersonales, así como también mantener una buena empatía, evitar los conflictos, aceptar las diferencias, estar dispuesto al cambio y adaptabilidad, de esta manera se puede identificar y definir ciertos tipos de relaciones (**Gonzales M. , 2006**).

- Las relaciones familiares son las que se mantienen con la familia, como con el cónyuge, padres, hermanos, abuelos, etc.
- Las relaciones superficiales se basan en charlas ligeras y breves, por ejemplo, con personas que conocen en el autobús, en el centro comercial y personas que nunca vuelven a ver.
- En las relaciones indirectas, se refiere a conversaciones con personas que no son completos extraños, como en el trabajo, la escuela, conferencias, etc.

A través del acercamiento que se forma entre las personas, generan relaciones sociales y una gran satisfacción entre ellos así se ayudará a alcanzar las metas trazadas por la organización. Las relaciones humanas constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos como el amplio estudio del comportamiento humano en el mundo industrial, por medio de esto, la sociedad cada vez es más justa, productiva y satisfactoria. De esta manera las relaciones interpersonales en el ámbito laboral son fundamentales para el logro de los objetivos de la empresa, combinando las capacidades y los recursos individuales, por ello, es fundamental mantener y promover relaciones sanas que crean un buen clima laboral y por ende aumenten la productividad de la organización (**Moreno, 2018**).

Según, la Universidad de San Carlos Guatemala (**2014**), las relaciones interpersonales y sociales en el trabajo se desarrollan mejor siendo afectivas y amistosas, con el fin de lograr la satisfacción personal o del colaborador en el lugar de servicio y la capacidad de demostrar interés y entusiasmo al mismo tiempo. Al hacerlo, muestran simpatía y amabilidad hacia sus compañeros de esta manera se genera relación permitiendo la interacción con diversos grupos sociales como familiares, amigos, colegas, etc. Por lo tanto, en el mundo laboral las relaciones son cruciales ya que nos permiten formar parte de un grupo de profesionales, comunicarnos con ellos y cumplir con nuestras obligaciones laborales, de igual forma nuestras relaciones con los compañeros pueden ser tanto positivas como negativas (**Ponce, 2014**).

Por último, las relaciones interpersonales se crean mediante un buen clima laboral, una buena comunicación entre compañeros de trabajo así mismo de líderes a colaboradores y de colaboradores a líderes, llegando así a demostrar las características o valores que cada persona posee como: la honestidad, sinceridad, amabilidad, respeto, comprensión, etc., que ayudan a tener una relación estable, sincera y clara que por medio de ello desempeñaran a gusto en sus labores y la empresa alcanzara sus objetivos sin ningún problema, por eso para que la organización tenga un buen clima laboral se necesita de buenas condiciones laborales, excelente comunicación, motivación y como no las buenas relaciones interpersonales.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Proponer el liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en las empresas de servicios.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Conceptuar el liderazgo transformacional y el clima laboral en las empresas de servicios.
- Diagnosticar el clima laboral en las empresas de servicios con base al estilo de liderazgo.
- Determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el clima laboral.

## CAPÍTULO II

### 2. Metodología

#### 2.1. Enfoque de la investigación

##### 2.1.1. Enfoque cuantitativo

Este enfoque cuantitativo se basa en la recopilación y el análisis de datos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis previamente establecidas, a menudo a través de mediciones numéricas, enumeraciones y el uso de datos estadísticos para vincular patrones en poblaciones con poblaciones seleccionadas regularmente. Traducido a una o varias preguntas de investigación relacionadas para derivar hipótesis, definir variables y desarrollar un plan de validación, medir variables en un contexto específico y obtener mediciones a través de gráficos para interpretar mejor y establecer conclusiones sobre hipótesis correctas (Gómez, 2006).

Para Torres (2016), un enfoque cuantitativo, identifica y formula una pregunta científica, junto con una revisión de la teoría del tema, con la cual se establece un marco teórico de referencia, formulando así hipótesis de investigación y presentando variables fundamentales definidas conceptual y operacionalmente. Estos estudios cuantifican y facilitan explicaciones que deben ser explicadas por la teoría ligada a experimentos en los que, según un proceso deductivo, se manipulan las variables que determinan la elección de instrumentos de medida estandarizados, se extraen muestras de la población a estudiar y se intentan obtener los resultados. Estos métodos cuantitativos, digamos, son utilizados por las ciencias duras o exactas como la física química y la biología.

Por lo tanto, este estudio se basa en el enfoque cuantitativo que ayuda a la compilación de información sobre un tema de investigación con el propósito de analizar y comprobar mediante números, tablas y estadísticas las hipótesis generadas, juntamente con la revisión teórica y la definición de variables con el fin de desarrollar conclusiones y planes de recomendación a dicha hipótesis.

## **2.2. Tipo o diseño de investigación**

### **2.2.1. No experimental – transversal**

En la investigación no experimental, los fenómenos se observan tal como ocurren en entornos naturales y luego se analizan. Los estudios no experimentales no permiten la manipulación de variables, de hecho, los sujetos del estudio no están expuestos a ninguna condición o estímulo tal como se observan en la realidad en su medio natural. Por tanto, no se establece ninguna situación, sino que se observa lo que ya está presente, no provocado intencionadamente por los investigadores. En esta investigación, las variables independientes ya han ocurrido y no pueden manipularse, y el investigador no tiene control directo sobre estas variables y no puede influir en ellas porque han ocurrido y no puede influir en sus efectos **(Hernandez et al., 2012)**.

Una investigación no experimental es un tipo de investigación que no manipula variables. Este tipo de investigación observa los fenómenos tal como ocurren en escenarios naturales y luego los analiza de manera diferente porque no se establece una situación sino que se observa una situación que ya existe, por lo tanto, las variables independientes ya ocurrieron y no se pueden manipular. Los investigadores no pueden controlarlas directamente porque ya habían ocurrido y sus efectos en esta investigación no fueron intencionalmente manipulados o aleatorios, por lo tanto, este es un estudio sistemático y empírico en el que las variables independientes no fueron manipuladas porque las inferencias sobre la relación entre las variables se han producido y se han observado tal como se producen en entornos naturales, por ejemplo, en un estudio no experimental, solo se observan las respuestas a lo que está sucediendo **(Toro y Parra, 2006)**.

Según Toro y Parra **(2006)**, el diseño de investigación transversal recolecta datos en un solo momento en un solo tiempo, cuyo propósito es describir variables y analizar su ocurrencia e interrelaciones en un momento dado, como tomar fotografías de lo que sucedió, como encuestar el número de desempleados y un tiempo determinado Trabajadores subempleados urbanos.

Por esta razón, al momento de la realización de esta investigación se aplicó un tipo de investigación no experimental por tal motivo que solo se observaron las reacciones de los fenómenos sin manipular la variable independiente, juntamente un diseño transversal para la recolección de datos con el fin de detallar y analizar lo ocurrido. Por consiguiente, se utilizará la encuesta en un momento determinado y a muestreo establecido de persona para estudiar el liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios, llegando a una conclusión del mejor liderazgo adaptado en la actualidad.

### **2.3. Alcance de la investigación**

#### **2.3.1. Exploratoria**

Se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o pregunta de investigación poco estudiado, sobre el que hay muchas preguntas o que no ha sido abordado antes. Ayuda a obtener información para una investigación más completa en un contexto específico, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias (**Guanajuato, 2021**).

La investigación está dirigida a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales; por ende, como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno es decir las obtenciones de información, principalmente con respecto a las opiniones y actitudes de los colaboradores con relación a la interacción con el medio que se lo investiga buscando la causalidad del efecto (**Lorente, 2018**).

#### **2.3.2. Descriptivo**

Intenta especificar los atributos, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno a analizar. Útil para mostrar exactamente el ángulo o la dimensión de un fenómeno, evento, comunidad, contexto o situación (**Guanajuato, 2021**).

Permite detallar o describir las variables en estudio, es decir que se podrá conocer sobre el liderazgo transformacional y el clima laboral del cliente interno conceptualizaciones en relación con su funcionamiento individual, colectivo y todo lo referente a estas variables (**Guevara et al., 2020**).

### **2.3.3. Correlacional**

Su propósito es comprender el grado de relación o asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular. En cierta medida tiene valor explicativo, aunque parcial, porque saber que dos conceptos o variables están relacionados proporciona cierta información explicativa (**Guanajuato, 2021**).

Esta investigación empírica analítica establece y evalúa la relación existente entre las dos variables de este proyecto el liderazgo transformacional y el clima organizacional determinando una explicación parcial de esta relación.

## **2.4. Modalidad de investigación**

### **2.4.1. De campo**

Las investigaciones de campo para la recolección de información, verificación, aplicación de prácticas, conocimientos y métodos para llegar a conclusiones, se realizan en el contexto del estudio de fenómenos o el desarrollo de hechos investigativos, por lo que la presentación de los resultados se complementa con un breve análisis de documentos. En esta investigación, el trabajo se lleva a cabo directamente en el sitio, utilizando solo la investigación bibliográfica para respaldar o refinar los resultados (**Muñoz, 2018**).

Por medio de la investigación de campo, donde se aplicó el instrumento de recopilación de datos (encuesta) a los trabajadores de la empresa de servicios y a los clientes, se obtuvo información confiable para la investigación e identificación de relaciones que poseen las dos variables de este proyecto.

### 2.4.2. Bibliográfica

Conlleva al levantamiento de conceptualizaciones o información secundaria, esto quiere decir que, a través de la revisión de libros, revistas, documentos, permite generar conocimiento que aportan al estudio y al entendimiento de las variables sustentando los conceptos inquiridos con relación al tema de investigación **(Barrientos, 2018)**.

Por esta razón, para la complementación de la investigación de campo se realizó una exploración bibliográfica – documental en la base de datos de revistas como Redalyc, Scielo, páginas web, libros y en el repositorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

### 2.5. Hipótesis

La hipótesis viene del griego “hipo” que significa bajo y “thesis” que significa situación, de esta manera, Rodríguez **(2005)** sustenta como explicación hipotética con algún sustento, las hipótesis son explicaciones esperadas que permiten a los científicos ver la realidad a través de sus respuestas a las preguntas de investigación y permiten establecer relaciones entre hechos e ideas que explican y responden a las preguntas de investigación, permitiendo establecer relaciones entre eventos para saber por qué ocurrieron. La función de una hipótesis es especificar las preguntas en la encuesta e identificar o explicar las variables en el análisis de la investigación.

Ahora bien, las hipótesis son suposiciones sobre algunos elementos empíricos y otros elementos conceptuales que se relacionan entre sí, más allá de los hechos y la experiencia tiene por objetivo de comprender mejor lo que significan por antecedentes de aprobación o desaprobación recopilados antes de investigar una pregunta. Lo que se establece es una solución esperada para el problema de estudio, por lo que la tarea del investigador debe apuntar a probar tal hipótesis **(Bernal, 2006)**.

De modo que, al aceptar o rechazar una hipótesis, el investigador debe distinguir los resultados estadísticos, primero establecer una hipótesis nula y una hipótesis

alternativa, para afirmar la diferencia o relación estadística, estos valores no se generan aleatoriamente, sino que representan fenómenos reales que explican la teoría que se investiga, determinando si se debe instalar una validación estadística, que permiten al nivel de probabilidad aprobar la hipótesis nula y si el resultado indica que el nivel de probabilidad es más bajo que el nivel superado se examinará la variable independiente para cambiar los supuestos y probar su efecto sobre la variable dependiente mientras se introduce el control estadístico para todas las demás variables en cada paso del análisis (Klaus, 2015).

### **2.5.1. Hipótesis nula (H0)**

**H0:** El liderazgo transformacional no contribuye en el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios

### **2.5.2. Hipótesis alternativa (H1)**

**H1:** El liderazgo transformacional contribuye en el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios

## **2.6. Población y muestra**

### **2.6.1. Población**

La población es la suma de los elementos del estudio, definida por el investigador de acuerdo con las definiciones desarrolladas en el estudio. La población y el universo tienen las mismas características, por lo que a la población se le puede llamar el universo, o por el contrario, el universo, la población (Arias, 2021).

Por otra parte, Icart et al., (2006) define que la población es un conjunto de elementos cuyo conocimiento interesa, originalmente llamado Campo de Acción Demográfico, por ejemplo tenemos el Censo. Así mismo, es un grupo de individuos con ciertas características o propiedades los que se van a estudiar, cuando se conoce el número de individuos de lo que llamamos población finita, cuando se desconoce su número, es

una población infinita, por lo tanto, el uso de recursos es diferenciado la fórmula para calcular el número de individuos a utilizar en la muestra.

- Población diana, grupo de personas con las características del estudio definidas en Sujetos del estudio.
- La población de estudio satisface los objetivos del estudio y permite la generalización de los resultados obtenidos.

De modo que, para este estudio de investigación se estimará a la Población económicamente Activa (PEA) del cantón Ambato siendo 97.975 de modo que se utilizó una población de 852 personas que laboran en empresas de servicios ya que ellos por lo menos tienen a un subordinado bajo su mando, por medio de eso se realizará un muestreo para obtener resultados satisfactorios y cumplir con los objetivos propuestos.

### **2.6.2. Muestra**

El muestreo es una técnica de estudio, del cual se obtiene un estadístico con base a la aplicación a una población, que a su vez es una representación numérica de dicha demografía obtenida tras un cálculo u operación estadística acorde al número o cantidad de elementos. La técnica de muestreo se utiliza cuando el número de elementos de la población es grande, y al contrario no es necesaria si la población es pequeña (**Sandoval y Montoya , 2018**).

En esta línea, Icart et al., (**2006**), sostienen que el muestreo es el estudio de una porción de la población, es decir es el conjunto de individuos que realmente se va a estudiar, de tal modo que es un subconjunto de la población y que los resultados obtenidos puedan generalizarse; dicha muestra es representativa de la población y define la inclusión y los criterios de exclusión que se deben utilizar, ante esto, lo más importante es utilizar técnicas de muestreo adecuadas.

**Fórmula:**

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + (N - 1) e^2}$$

**Nomenclatura:**

n= tamaño de la muestra a obtener

N= población total

p= proporción de aceptación deseada para el producto

q= proporción de rechazo

Z= distribución normalizada

(1.96%) = porcentaje de confiabilidad del 95%

e= porcentaje deseado de error

- **Cálculo de la muestra**

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + (N - 1) e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(852)}{(1.96)^2(0.5)(0.5) + (852 - 1) (0.05)^2}$$

$$n = 264.99$$

El cuestionario se aplicará a 265 personas que comprenden empleados de las empresas de servicios del cantón Ambato escogidas al azar y a sus clientes.

## 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de información son procedimientos amplios prescritos en ciertas técnicas de alcance general, por ejemplo, el investigador debe ejercitar la creatividad, la inteligencia a través de la selección, construcción y validación de herramientas, la estrategia del investigador es construir instrumentos que le permitan obtener la información requerida. Las herramientas son los mecanismos que utilizan los investigadores para generar información, estas herramientas pueden ser en forma de cuestionarios, guías de observación, en algunos casos las herramientas pueden ampliar las habilidades y perspectivas de un investigador, porque contienen reactivos, por lo tanto pueden generar información, mientras que otras herramientas son fáciles de registrar hechos (Yuni y Urbano, 2006).

### **2.7.1. Encuesta**

Según Balluerka y Vergara (2002), las encuestas se utilizan para caracterizar sociedades o poblaciones, aunque también pueden tener otros fines, como estudiar procesos de cambio y relaciones entre diferentes variables. Estos diseños se caracterizan en base a una selección de individuos entre muestras, por ende, las encuestas tienen como objetivo describir y analizar ciertos fenómenos sin manipular las variables que estudian revelando los resultados por medios diferentes, como un diseño que se pueda utilizar de modo que la principal herramienta de recopilación que en esta investigación se emplea es el cuestionario.

## **2.8. Instrumentos**

### **2.8.1. Cuestionario**

Para García (2004), el cuestionario es un sistema de preguntas racionales ordenadas de manera coherente, expresadas lógicamente y psicológicamente en un lenguaje sencillo y comprensible para que el interrogado pueda responder sin la intervención del encuestador. Los cuestionarios permiten la recolección de datos de personas interesadas en la información, de manera que las preguntas son definidas por el tema a abordar en la encuesta, de manera que se logra consistencia, calidad y cantidad de la información recolectada.

Por lo tanto, los cuestionarios también siguen un patrón unificado para obtener y clasificar las respuestas, lo que favorece la contabilización y verificación de los resultados. En las encuestas, los cuestionarios son herramientas que vinculan el método de las preguntas con las respuestas que se espera obtener de la encuesta. Por lo tanto, se deben identificar las preguntas de investigación, los objetivos y las hipótesis de investigación (Klaus, 2015).

De esta manera, para este estudio investigativo se utilizó plantillas de cuestionarios adaptados e indagados en el repositorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato y en artículos científicos de la base de datos de

Redalyc, Latindex 2.0, Scielo, etc., con reactivos basados en el método de escala de Likert para la recopilación de información de las empresas de servicios privadas, de modo que, en las empresas públicas no existe mucho compromiso de liderazgo transformacional y clima laboral.

## **2.9. Validación del instrumento**

Previo a la aplicabilidad del cuestionario se realizó la validación del instrumento mediante la V de Aiken, donde se obtuvo un 0.89% de validez o aceptación por parte de los expertos quienes fueron jueces calificadoros del cuestionario, por ende, se validaron las medidas de los factores seleccionados, midiendo la correlación entre las variables, para ayudar en cada cierto tiempo a obtener una respuesta a las interrogantes o ideas de las personas sobre un tema específico de estudio.

Por lo tanto, el cuestionario evaluará el liderazgo, entorno de trabajo y el compromiso dentro de la institución, siendo este instrumento validado por docentes (expertos) de la Facultad de Ciencias Administrativas, asegurando su validez y aplicabilidad en las empresas de servicios privadas con la finalidad de medir y resolver los problemas de la institución o empresa.

### **2.9.1. Alfa de Cronbach**

El Alfa de Cronbach analiza la consistencia interna de la confiabilidad de los niveles, calculando la correlación entre los ítems a escala, por lo que el estadístico Alfa de Cronbach y la interpretación de sus resultados muestra que si los diferentes ítems de una escala son medidas de una realidad común. Las respuestas a estos ítems deben exhibir altas correlaciones entre sí, de lo contrario, las bajas correlaciones entre algunos ítems indicarán que ciertas declaraciones de la escala no son medidas confiables del constructo (**Martinez et al., 2008**).

**Tabla 2:** Escala de fiabilidad del Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Rangos internos
$X \geq 0.9$	Excelente
$0.8 \leq x < 0.9$	Bueno
$0.7 \leq x < 0.8$	Aceptable
$0.6 \leq x < 0.7$	Cuestionable
$0.5 \leq x < 0.6$	Pobre
$X < 0.5$	Inaceptable

**Elaborado por:** Investigación bibliográfica (Martinez et al., 2008)

**Nota:** Intervalos de confiabilidad del Alfa de Cronbach

- **Cálculo del alfa de la empresa**

**Tabla 3:** Nivel de confiabilidad del Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,942	20

Al concluir el análisis del Alfa de Cronbach por medio de los resultados obtenidos de las 20 preguntas del cuestionario de esta investigación se obtuvo un resultado de 0,942 lo que significa que existe una fiabilidad excelente, de modo que su aplicabilidad de este instrumento está totalmente justificada, por ende existe una relación directa en lo que se va a investigar dando cumplimiento a los objetivos de este estudio.

### **2.9.2. Coeficiente de validación del instrumento mediante la V de Aiken**

La V de Aiken es un coeficiente que permite cuantificar la relevancia de un ítem para un dominio de contenido en base a la evaluación de N jueces. El coeficiente combina el cálculo con la evaluación de los resultados a nivel estadístico, esto se calcula como el cociente de la suma máxima de las diferencias entre los datos obtenidos y el valor posible basándose en la evaluación de un grupo de jueces (Aiken, 1985).

**Tabla 4:** Validación V de Aiken

<b>Evaluación de expertos según el coeficiente V de Aiken</b>			
<b>Expertos</b>	Ing. Alberto Lara	Ing. Cesar Guerrero	Ing. Fabricio Lascano
<b>CRITERIOS</b>	Excelente= 4; Bueno= 3; Regular= 2; Deficiente= 1		
Presentación del instrumento.	3	4	4
Claridad en la redacción de las preguntas.	3	4	4
Pertinencia de la variable con los indicadores.	3	3	4
Relevancia del contenido.	3	3	4
Factibilidad de la aplicación.	3	3	4
Validez de contenido del cuestionario.	3	4	4

**Elaborado por:** Grupo investigador

**Nota:** Datos obtenidos de la valuación del instrumento por los expertos de la Facultad de Ciencias Administrativas.

**Fórmula:**

$$V = \frac{\bar{X} - l}{k}$$

**Nomenclatura:**

$\bar{X}$ : promedio de la calificación de los jueces

$l$ : valor mínimo de la escala de calificación de la ficha de evaluación del instrumento

$k$ : rango (diferencia entre el valor máximo y mínimo de la escala utilizada en la ficha de evaluación de jueces).

De este modo, en el cálculo de validación del instrumento con la V de Aiken se lo realizó con la calificación de 3 jueces (profesores de la facultad), por ende se calculó la variable  $k$  con la calificación politómica más alta que es 4 menos 1 y para obtener el resultado de la V de Aiken se sacó el promedio de la calificación de los 3 expertos.

## CAPÍTULO III

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIONES

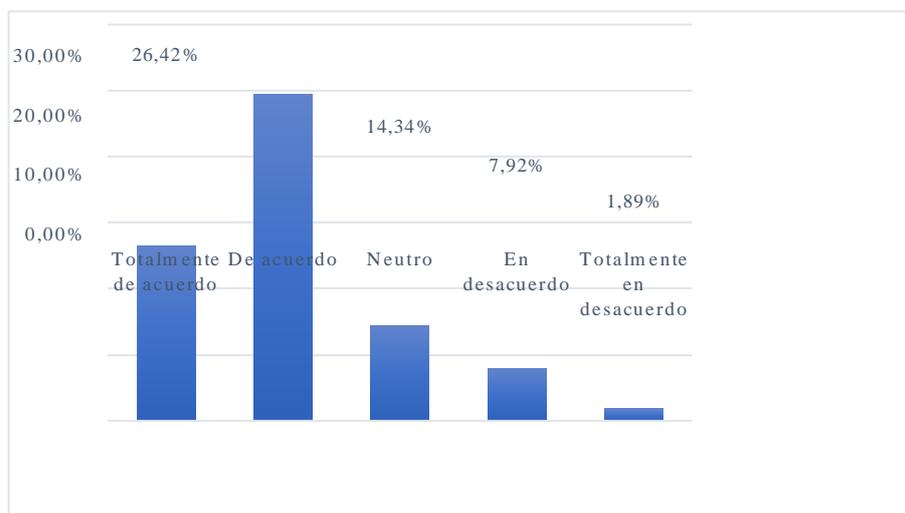
#### 3.1. Análisis y discusión de los resultados obtenidos

Una vez recopilada la información por medio de la aplicación del cuestionario con las 20 premisas a investigar sobre el tema de estudio se puede apreciar los resultados del instrumento empleado a las empresas de servicios, por ende se realiza la tabulación e interpretación de los datos obtenidos de cada una de las preguntas ejecutadas.

**Tabla 5: Pregunta 1: ¿Mi jefe inmediato posee las competencias adecuadas?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	70	26,42%
De acuerdo	131	49,43%
Neutro	38	14,34%
En desacuerdo	21	7,92%
Totalmente en desacuerdo	5	1,89%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 2:** Análisis porcentual mi jefe inmediato posee las competencias adecuadas



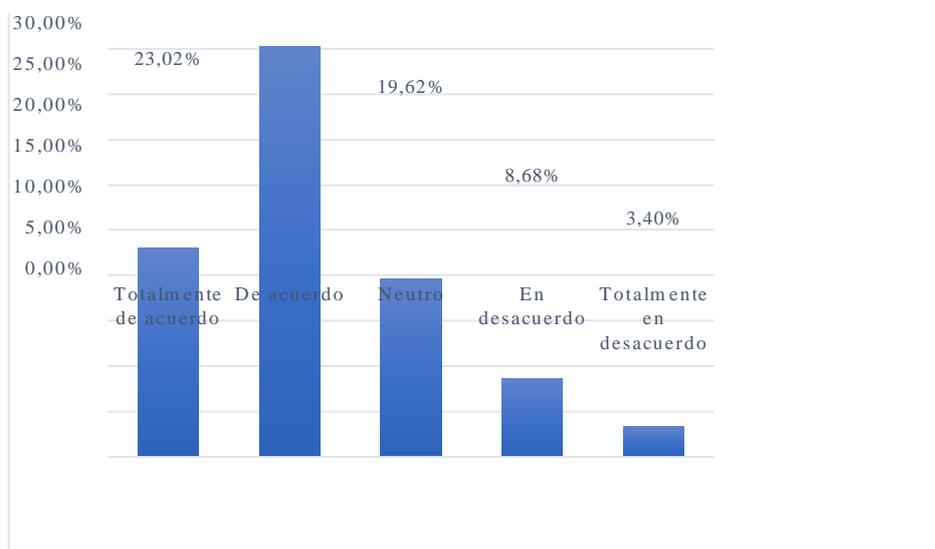
### Análisis e interpretación:

De los 265 encuestados el 26,43% mencionaron que están totalmente de acuerdo, el 49,43% (131 personas) manifestaron que están de acuerdo que su jefe posea las competencias adecuadas mientras que el 14,34% se mantienen en forma neutra, el 7,29% está en desacuerdo, por ende, el 1,89% está totalmente de acuerdo que su jefe no posee las competencias adecuadas. De este modo se puede apreciar que en las empresas de servicios los jefes si poseen las competencias adecuadas para el liderazgo y manejo de esta.

**Tabla 6: Pregunta 2:** ¿Mi jefe inmediato tiene un pensamiento flexible y capacidad adaptativa en un entorno de incertidumbre?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	61	23,02%
De acuerdo	120	45,28%
Neutro	52	19,62%
En desacuerdo	23	8,68%
Totalmente en desacuerdo	9	3,40%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 3:** Análisis porcentual mi jefe tiene un pensamiento flexible y capacidad adaptativa en un entorno de incertidumbre



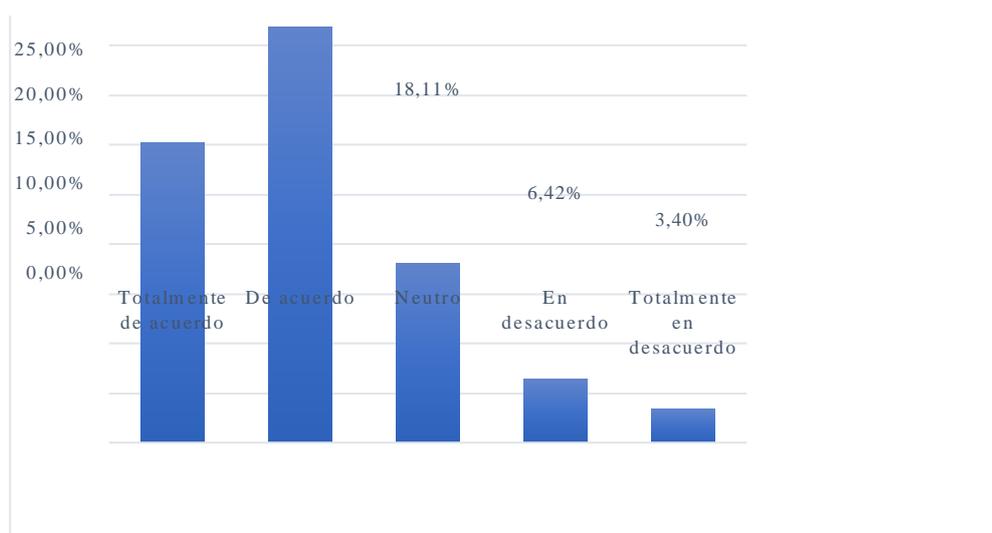
### **Análisis e interpretación:**

De los 265 encuestados el 23,02% menciona que está totalmente de acuerdo, el 45,28% (120 personas) evidencian que están de acuerdo que su jefe tenga un pensamiento flexible y capacidad adaptativa en un entorno de incertidumbre, de modo que el 19,62% se mantiene de forma neutra, mientras tanto el 8,68% señalo que está en desacuerdo, por ende el 3,40% está totalmente en desacuerdo. De manera que en las empresas de servicios el jefe si tiene capacidad adaptativa y flexible en un entorno de incertidumbre.

**Tabla 7: Pregunta 3: ¿Mi jefe inmediato inspira una actitud positiva?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	80	30,19%
De acuerdo	111	41,89%
Neutro	48	18,11%
En desacuerdo	17	6,42%
Totalmente en desacuerdo	9	3,40%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 4: Análisis porcentual mi jefe inspira actitud positiva**



### **Análisis e interpretación:**

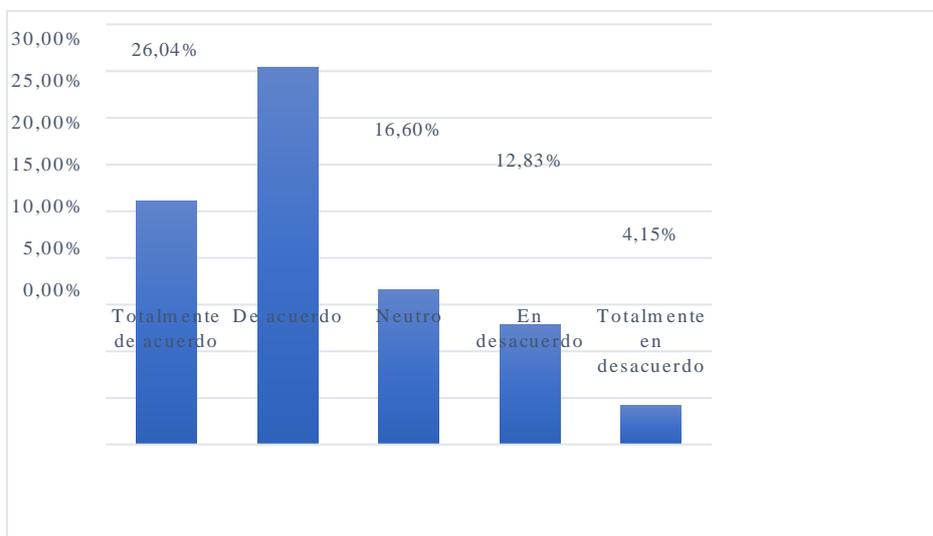
De los 265 encuestados el 30,19% señalo que está totalmente de acuerdo, el 41,89% (111 personas) están de acuerdo que el jefe inspire una actitud positiva, de tal modo

que el 18,11% están de manera neutra, el 6,42% dicen estar en desacuerdo y el 3,40% están totalmente en desacuerdo. De esta manera se puede comprobar que en las empresas de servicios están de acuerdo que el jefe tenga una actitud positiva.

**Tabla 8: Pregunta 4: ¿Mi jefe inmediato fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	69	26,04%
De acuerdo	107	40,38%
Neutro	44	16,60%
En desacuerdo	34	12,83%
Totalmente en desacuerdo	11	4,15%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 5: Análisis porcentual mi jefe fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo**



**Análisis e interpretación:**

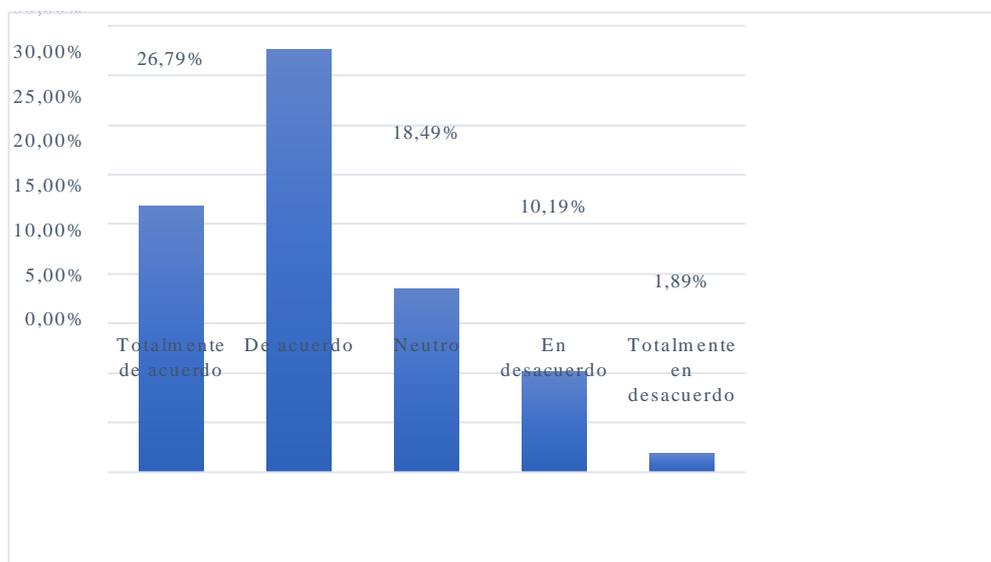
De los 265 encuestados el 26,04% están totalmente de acuerdo, el 40,38% (107 personas) están de acuerdo que su jefe fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo, por lo que el 16,60% están en neutro, mientras tanto el 12,83% están en desacuerdo, por ende el 4,15% están totalmente en desacuerdo. De modo que se

evidencia que en las empresas de servicios el jefe si fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo.

**Tabla 9: Pregunta 5:** ¿Mi jefe inmediato me comunica con claridad los objetivos y metas que debo lograr en mi trabajo?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	71	26,79%
De acuerdo	113	42,64%
Neutro	49	18,49%
En desacuerdo	27	10,19%
Totalmente en desacuerdo	5	1,89%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 6:** Análisis porcentual mi jefe me comunica con claridad los objetivos y metas que debo lograr en mi trabajo



**Análisis e interpretación:**

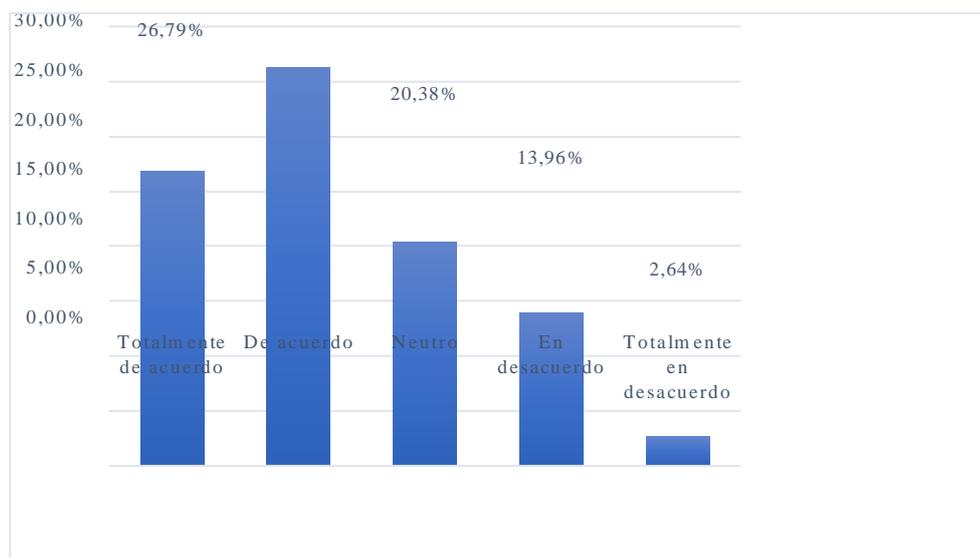
De los 265 encuestados el 26,73% mencionan que están totalmente de acuerdo, el 42,64% (113 personas) ratifican que están de acuerdo que el jefe les comunica con claridad los objetivos y metas que deben lograr, además el 18,49% están de forma neutra, por lo que el 10,19% dicen estar en desacuerdo y el 1,89% están totalmente en

desacuerdo. Por esta razón se puede aseverar que en las empresas de servicios el jefe si comunica con claridad los objetivos y metas que deben lograr en el trabajo.

**Tabla 10: Pregunta 6: ¿Mi jefe inmediato escucha lo que dice el grupo de trabajo?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	71	26,79%
De acuerdo	96	36,23%
Neutro	54	20,38%
En desacuerdo	37	13,96%
Totalmente en desacuerdo	7	2,64%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 7: Análisis porcentual mi jefe escucha lo que dice el grupo**



**Análisis e interpretación:**

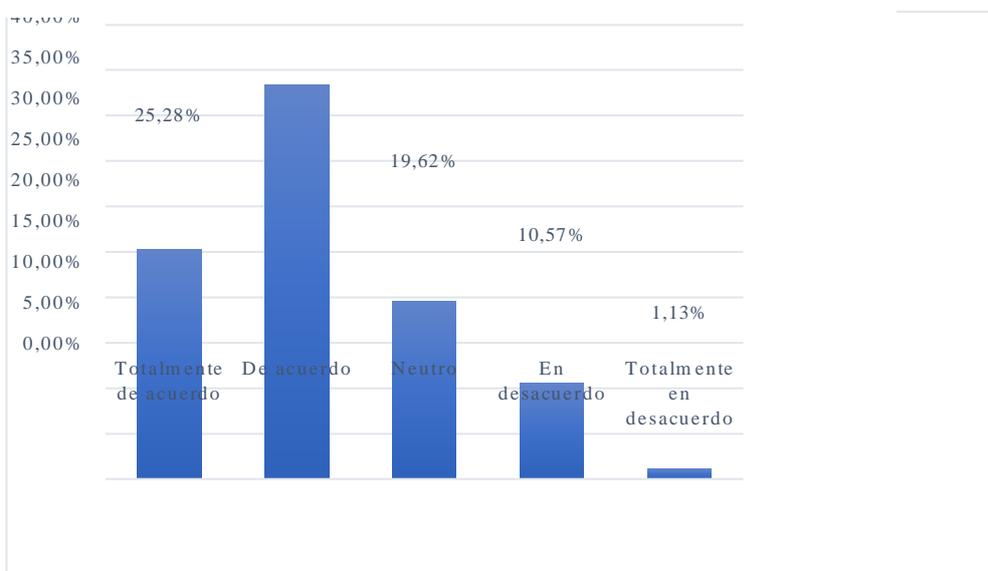
De los 265 encuestados, el 26,79% dicen estar totalmente de acuerdo, el 36,23% (96 personas) aseveran que están de acuerdo que el jefe si escucha lo que dice el grupo de trabajo, de esta forma el 20,28% manifiestan que están en neutralidad, lo cual el 13,96% están en desacuerdo y el 2,64% dicen que están en total desacuerdo. De tal

modo se asegura que en las empresas de servicios el jefe si escucha lo que su grupo de trabajo le dice.

**Tabla 11: Pregunta 7: ¿La comunicación con mi jefe inmediato es buena?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	67	25,28%
De acuerdo	115	43,40%
Neutro	52	19,62%
En desacuerdo	28	10,57%
Totalmente en desacuerdo	3	1,13%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 8: Análisis porcentual la comunicación con mi jefe es buena**



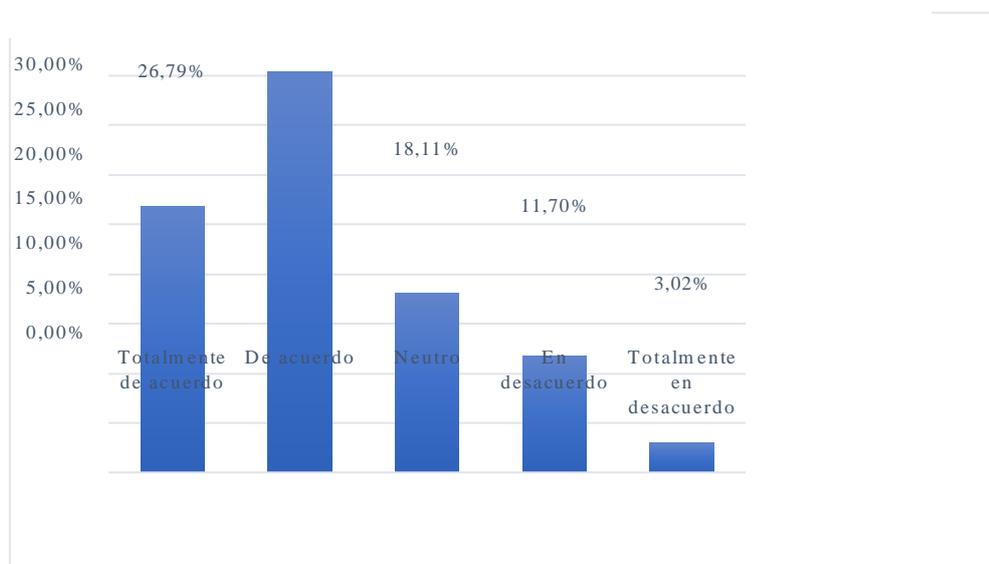
**Análisis e interpretación:**

De los 265 encuestados, el 25,28% justifican que están totalmente de acuerdo, el 43,40% (115 personas) declaran que están de acuerdo que la comunicación con su jefe es buena, por lo que el 19,62% es neutral y el 10,57% están en desacuerdo, entonces el 1,13% es totalmente en desacuerdo. De esta forma se dice que en las empresas de servicios el jefe si tiene una buena comunicación con el personal a cargo.

**Tabla 12: Pregunta 8:** Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	71	26,79%
De acuerdo	107	40,38%
Neutro	48	18,11%
En desacuerdo	31	11,70%
Totalmente en desacuerdo	8	3,02%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 9:** Análisis porcentual se informa periódicamente el avance de metas y logro de los objetivos



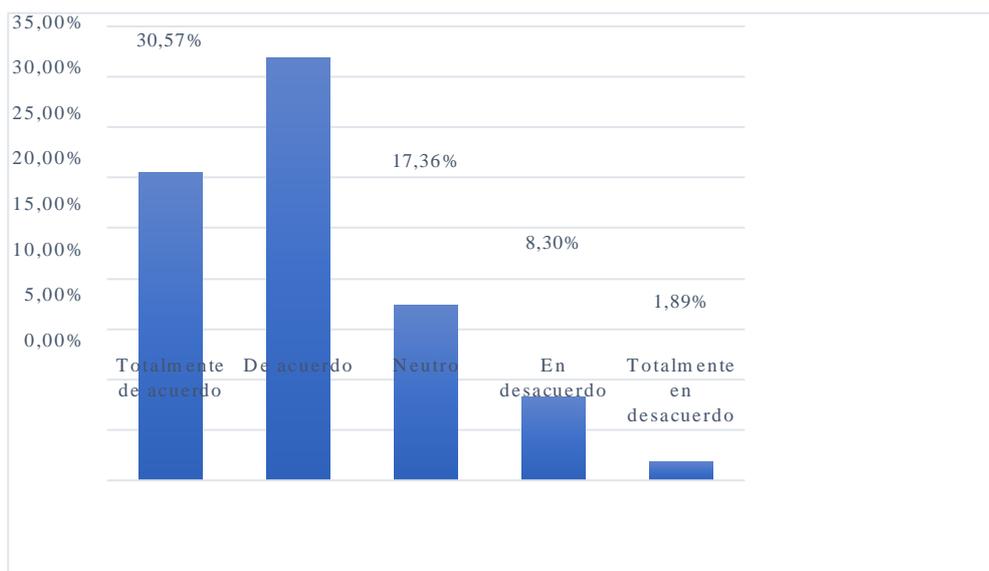
**Análisis e interpretación:**

De los 265 encuestados, el 26,79% están totalmente de acuerdo, el 40,38% (107 personas) mencionan estar en de acuerdo que informan a los empleados periódicamente del avance de mentas y logros de los objetivos, mientras tanto el 18,11% están de forma neutral, entonces el 11,70% están en desacuerdo por lo que el 3,02% demuestran estar en total desacuerdo. Mediante esto se tiene la certeza de que en las empresas de servicios están de acuerdo que si se informa periódicamente a los empleados de sus logros y metas alcanzadas.

**Tabla 13: Pregunta 9:** Consideras que tus objetivos son alcanzables y te mantienen en un esfuerzo constante por conseguirlos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	81	30,57%
De acuerdo	111	41,89%
Neutro	46	17,36%
En desacuerdo	22	8,30%
Totalmente en desacuerdo	5	1,89%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 10:** Análisis porcentual consideras que tus objetivos son alcanzables y te mantienen en un esfuerzo constante por conseguirlos



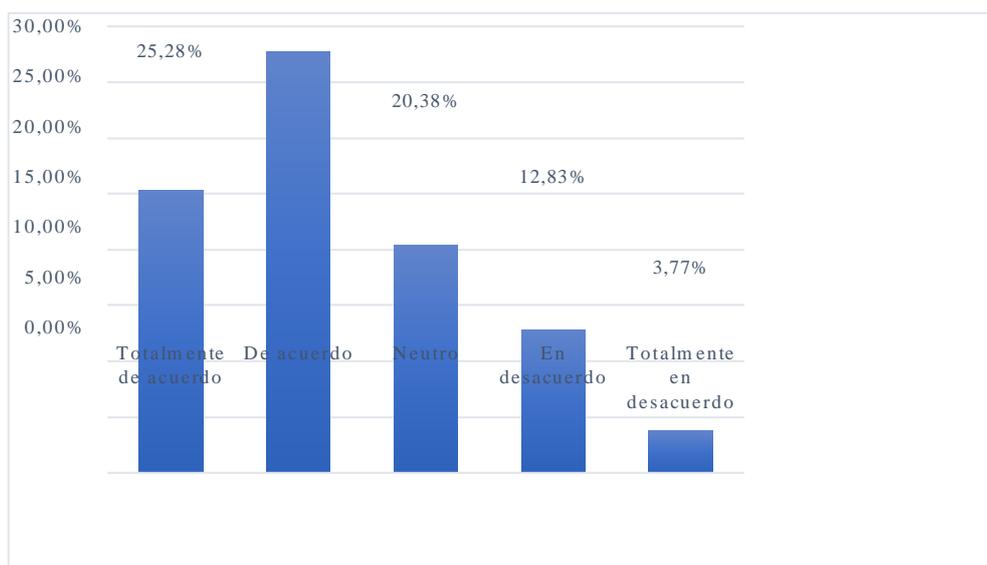
**Análisis e interpretación:**

De los 265 encuestados, el 30,57% mencionan estar totalmente de acuerdo, el 41,89% (111 personas) justifican estar de acuerdo que sus objetivos son alcanzables y se mantienen en un esfuerzo constante por conseguirlos, por ello el 17,36% están en forma neutral, ya que el 8,30% están en desacuerdo, mientras que el 1,89% están en total desacuerdo. Mediante este análisis se dice que si existe un acuerdo en que los objetivos del equipo de trabajo sean alcanzables y se mantengan en constante esfuerzo por conseguirlos.

**Tabla 14: Pregunta 10: Mi jefe inmediato valora mucho nuestro esfuerzo en el trabajo.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	67	25,28%
De acuerdo	100	37,74%
Neutro	54	20,38%
En desacuerdo	34	12,83%
Totalmente en desacuerdo	10	3,77%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 11: Análisis porcentual mi jefe inmediato valora mucho nuestro esfuerzo en el trabajo.**



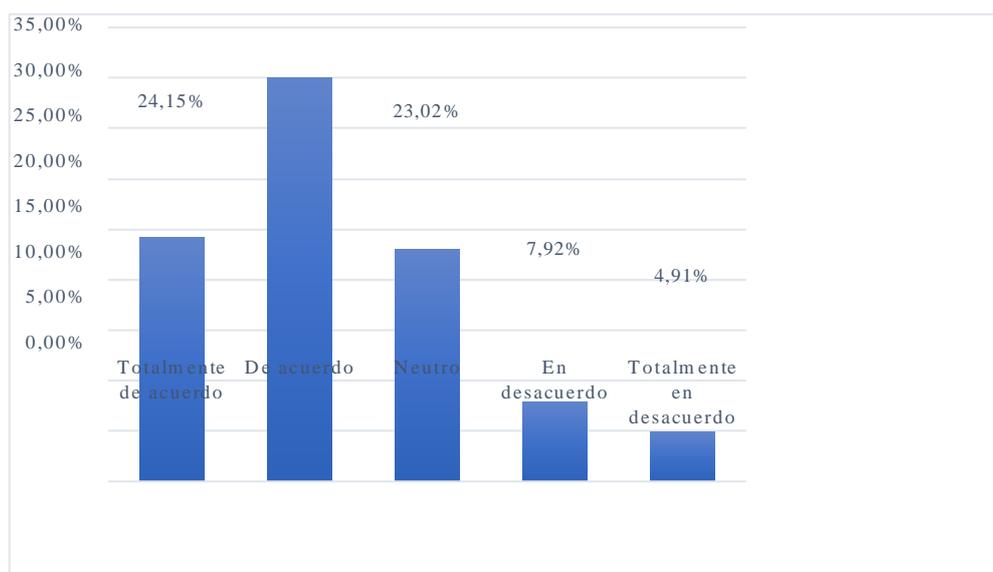
**Análisis e interpretación:**

De los 265 encuestados, el 25,28% dicen estar en total acuerdo, el 37,74% están de acuerdo que el jefe valore mucho el esfuerzo realizado en el trabajo, así el 20,38% está de forma neutral, además el 12,83% está en desacuerdo, por ende el 3,77% está en total desacuerdo. Por ello, podemos aseverar que en las empresas de servicios el jefe si valora el esfuerzo trabajado de su equipo.

**Tabla 15: Pregunta 11: Mi esfuerzo ha tenido retribuciones (no solo salarial) justas.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	64	24,15%
De acuerdo	106	40,00%
Neutro	61	23,02%
En desacuerdo	21	7,92%
Totalmente en desacuerdo	13	4,91%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 12: Análisis porcentual mi esfuerzo ha tenido retribuciones (no solo salarial) justas.**



**Análisis e interpretación:**

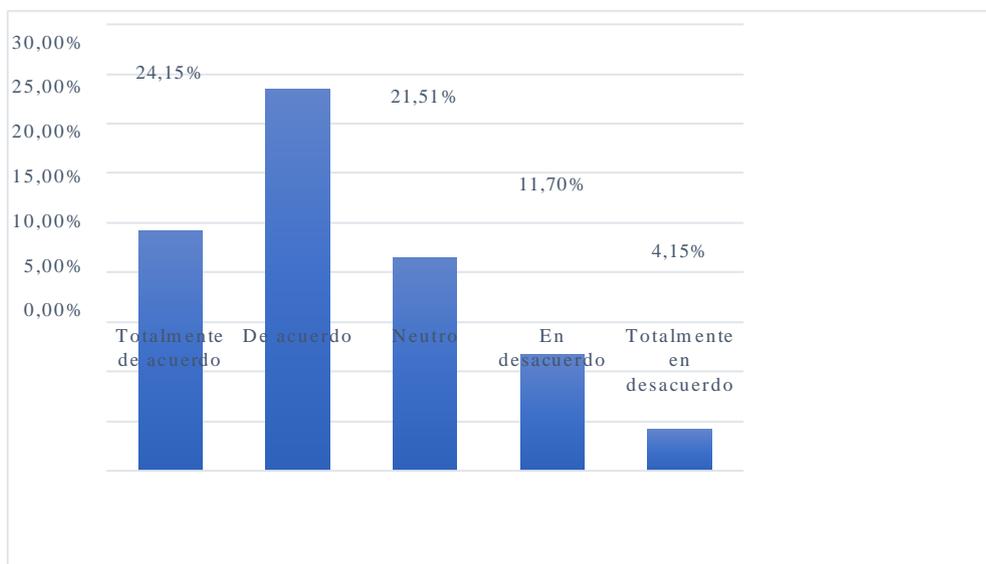
De los 265 encuestados, el 24,15% están totalmente de acuerdo, el 40,00% (106 personas) menciona que han tenido retribuciones justas por el trabajo y esfuerzo desempeñada en sus labores a favor de la institución, mientras que del 23,02% se encuentran en un estado neutro, mientras el 7,92% están en desacuerdo por lo tanto el 4,91% están totalmente de acuerdo que no han recibido por parte de la institución ningún tipo de reconocimiento por parte de la institución por lo tanto esto puede generar que los trabajadores se desmotiven y bajen su rendimiento. Se evidencia que

las empresas de servicios que los jefes son justos con sus colaboradores al reconocer el trabajo que realizan.

**Tabla 16: Pregunta 12:** Existe integración y cooperación entre los miembros del departamento.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	64	24,15%
De acuerdo	102	38,49%
Neutro	57	21,51%
En desacuerdo	31	11,70%
Totalmente en desacuerdo	11	4,15%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 13:** Análisis porcentual existe integración y cooperación entre los miembros del departamento.



**Análisis e interpretación:**

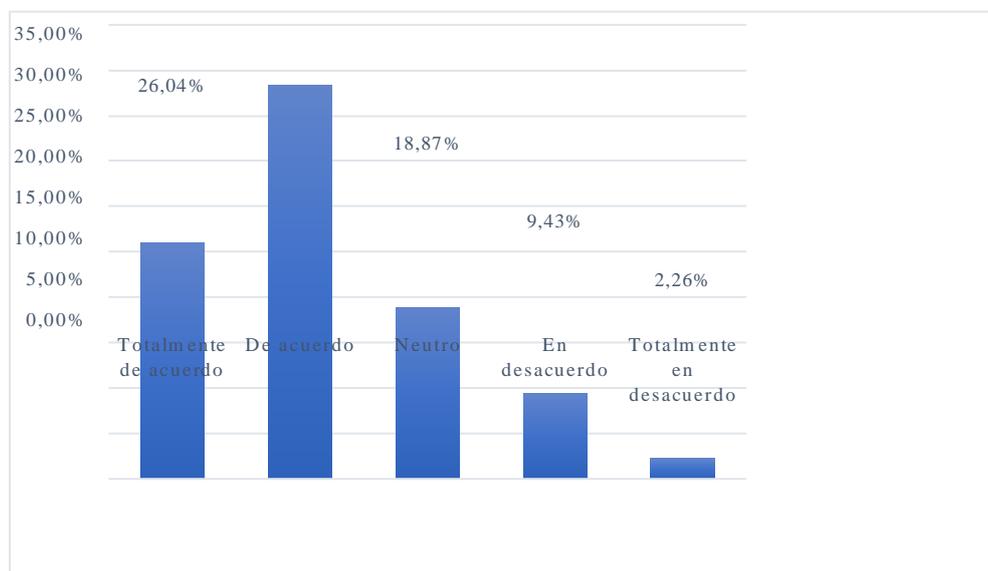
De los 265 encuestados, el 24,15% están totalmente de acuerdo, el 38,49% (102 personas) encuestadas están de acuerdo que, si existe cooperación e integración entre los integrantes del departamento, seguido del 21,51% en un estado neutro, mientras el 11,70% están en desacuerdo por lo tanto el 4,15% están totalmente de acuerdo que no

existe integración y cooperación entre los miembros de su departamento. De este modo las empresas de servicios se evidencian que existe una buena relación entre el líder y sus colaboradores en la cual el valora las ideas o propuestas de sus seguidores.

**Tabla 17: Pregunta 13:** El departamento está organizado adecuadamente de manera que puedo trabajar productiva y eficientemente.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	69	26,04%
De acuerdo	115	43,40%
Neutro	50	18,87%
En desacuerdo	25	9,43%
Totalmente en desacuerdo	6	2,26%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 14:** Análisis porcentual el departamento está organizado adecuadamente de manera que puedo trabajar productiva y eficientemente.



**Análisis e interpretación:**

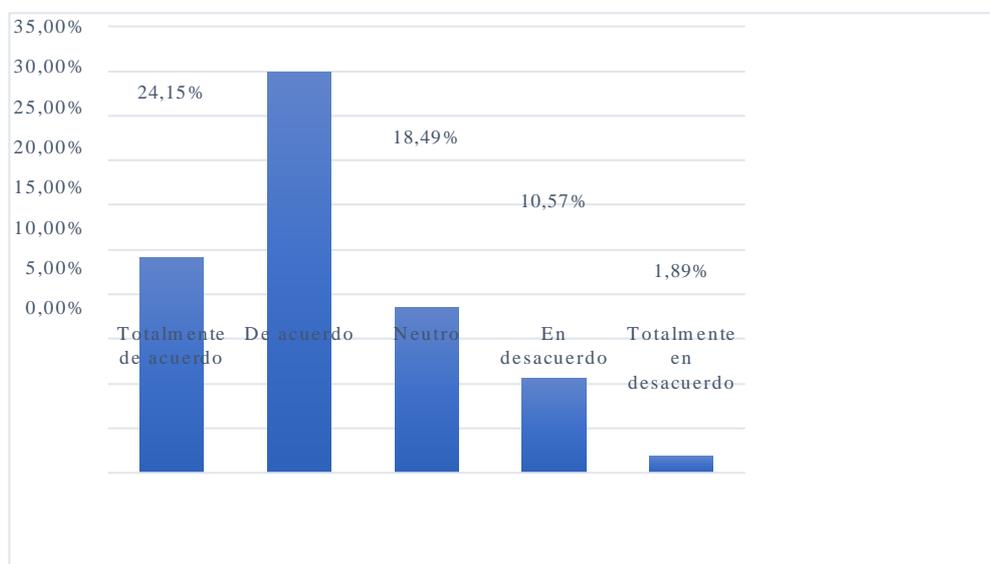
De los 265 encuestados, se determinó que el 26,04% está totalmente de acuerdo, por otro lado el 43,40% (115 personas) están de acuerdo que el departamento en el que desarrollan sus actividades se encuentra organizado por lo cual les permite realizar su trabajo de manera eficiente y productiva, mientras que el 18,87% se encuentran en un estado neutro, el 9,43% están en desacuerdo, finalmente el 2,26% que es un porcentaje

menor están totalmente de acuerdo que no existe una buena organización el departamento por lo tanto como resultado su rendimiento es deficiente y poco productivo.

**Tabla 18: Pregunta 14:** Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	64	24,15%
De acuerdo	119	44,91%
Neutro	49	18,49%
En desacuerdo	28	10,57%
Totalmente en desacuerdo	5	1,89%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 15:** Análisis porcentual mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.



**Análisis e interpretación:**

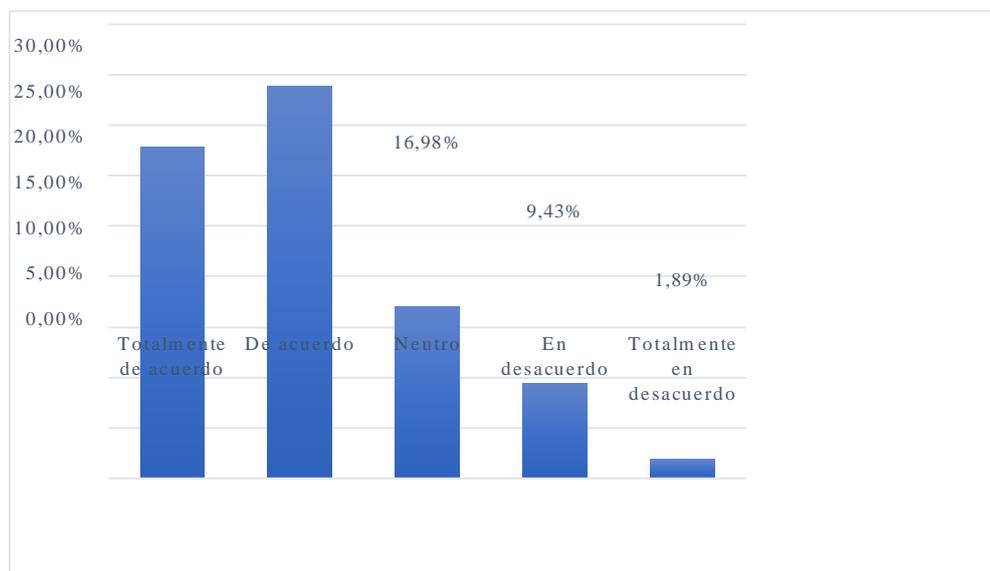
De las 265 personas encuestadas, el 24,15% están totalmente de acuerdo, el 44,91% de ( 119 personas) menciona que están de acuerdo puesto que la institución satisface sus necesidades, mientras que el 18,49% se encuentran en un estado neutro, mientras

el 10,57% están en desacuerdo, por lo tanto el 1,89% que es un porcentaje menor menciona que está totalmente de acuerdo que la institución no satisface las necesidades de sus miembros por lo tanto cabe recalcar que al no satisfacer sus necesidades los colaboradores no desarrollaran sus actividades de manera adecuada.

**Tabla 19: Pregunta 15: Me siento parte de la organización.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	87	32,83%
De acuerdo	103	38,87%
Neutro	45	16,98%
En desacuerdo	25	9,43%
Totalmente en desacuerdo	5	1,89%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 16: Análisis porcentual Me siento parte de la organización.**



**Análisis e interpretación:**

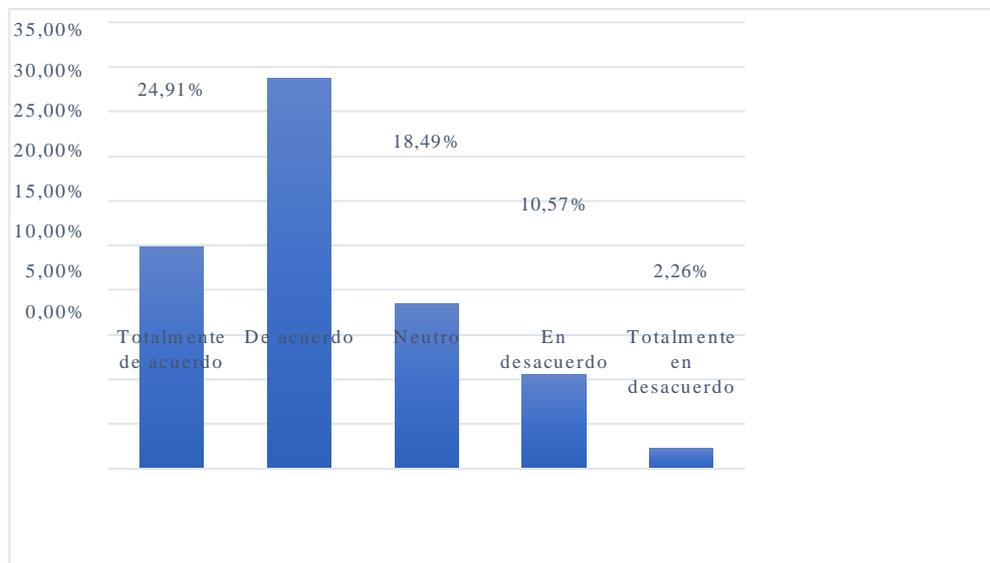
De las 265 encuestados, el 32,83% está totalmente de acuerdo, por otro lado el 38,87% (103 personas) están de acuerdo que se sienten parte de la organización por lo tanto motiva a sus colaboradores a alcanzar las metas y objetivos, mientras que el 16,98% se encuentran en un estado neutro, el 9,43% están en desacuerdo, finalmente el 1,89%

que es un porcentaje menor están totalmente de acuerdo que no se sienten parte de la organización y como consecuencia la productividad de la empresa reduciría.

**Tabla 20: Pregunta 16:** Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	66	24,91%
De acuerdo	116	43,77%
Neutro	49	18,49%
En desacuerdo	28	10,57%
Totalmente en desacuerdo	6	2,26%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 17:** Análisis porcentual se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.



**Análisis e interpretación:**

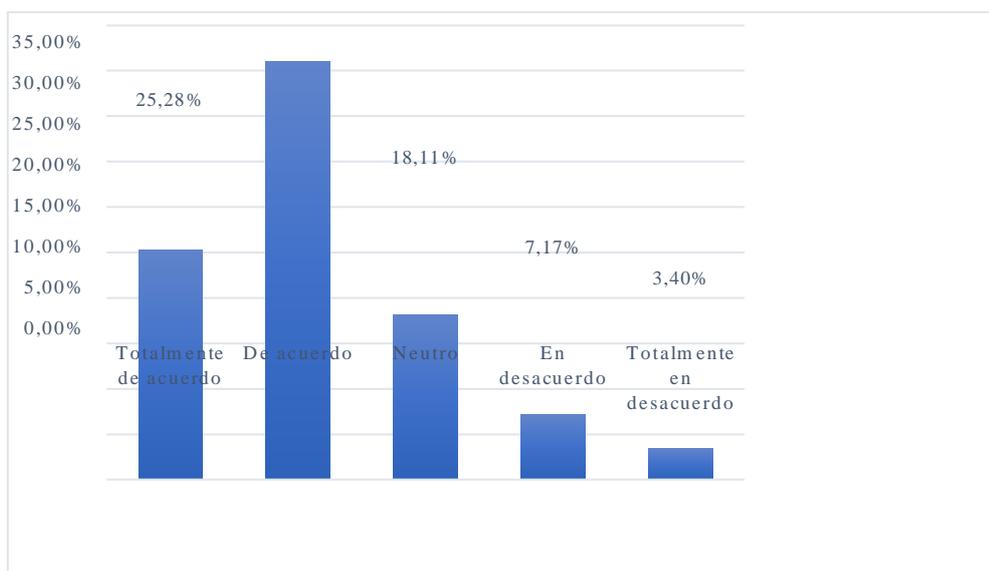
De los 265 encuestados, el 24,91% están totalmente de acuerdo, el 43,77% (116 personas) menciona que sus sugerencias e iniciativas son tomadas en cuenta en la entidad, mientras que el 18,49% se encuentran en un estado neutro, mientras el 10,57% están en desacuerdo, por lo tanto, el 2,26% que es un porcentaje menor menciona que

está totalmente de acuerdo que su líder no toman en cuenta sus opiniones o sugerencias. De esta manera se puede evidenciar que los líderes promueven una buena comunicación eficaz entre líder y colaborador.

**Tabla 21: Pregunta 17:** Las herramientas de trabajo son las adecuadas.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	67	25,28%
De acuerdo	122	46,04%
Neutro	48	18,11%
En desacuerdo	19	7,17%
Totalmente en desacuerdo	9	3,40%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 18:** Análisis porcentual las herramientas de trabajo son las adecuadas.



**Análisis e interpretación:**

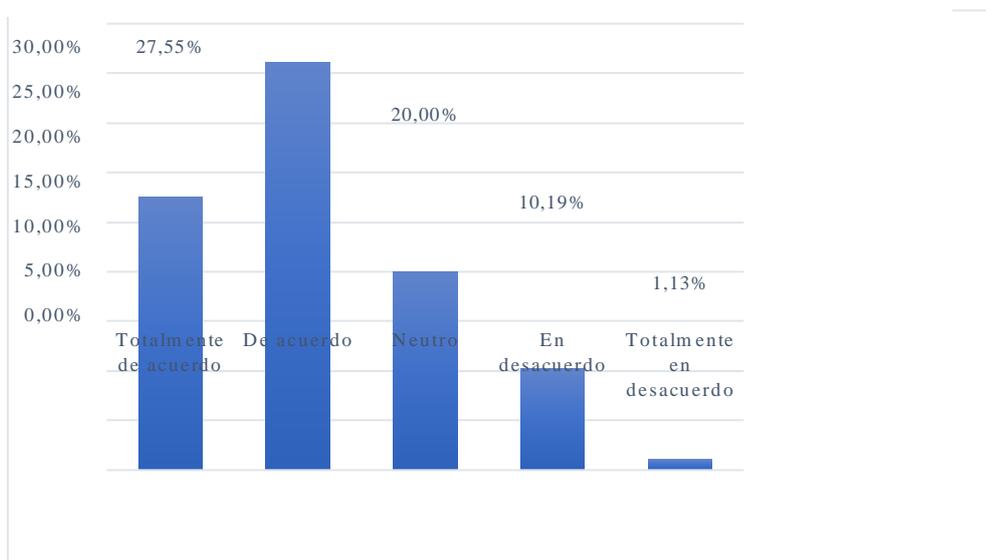
De los 265 encuestados, el 25,28% están totalmente de acuerdo, el 46,04% (122 personas) menciona que están de acuerdo puesto que las herramientas de trabajo proporcionadas son adecuadas, mientras que el 18,11% se encuentran en un estado neutro, mientras el 7,17% están en desacuerdo, por lo tanto el 3,40% que es un porcentaje menor menciona que está totalmente de acuerdo que las herramientas de

trabajo proporcionadas por la organización no son las adecuadas. Se pueden evidenciar que las herramientas de trabajo proporcionadas a los colaboradores por la empresa son las adecuadas.

**Tabla 22: Pregunta 18:** Sus funciones y responsabilidades están bien definidas.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	73	27,55%
De acuerdo	109	41,13%
Neutro	53	20,00%
En desacuerdo	27	10,19%
Totalmente en desacuerdo	3	1,13%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 19:** Análisis porcentual sus funciones y responsabilidades están bien definidas.



**Análisis e interpretación:**

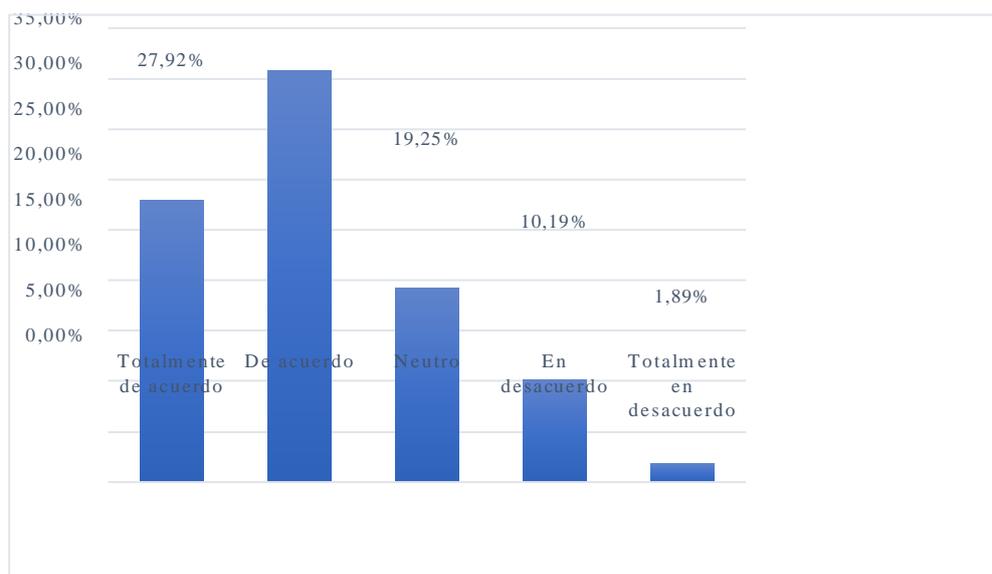
De los 265 encuestados, el 27,55% está totalmente de acuerdo, por otro lado, el 41,13% (109 personas) están de acuerdo que se sus funciones y responsabilidades, mientras que el 20,00% se encuentran en un estado neutro, el 10,19% están en desacuerdo, finalmente el 1,13% que es un porcentaje menor están totalmente de acuerdo que las funciones y responsabilidades no están bien definidas. De este modo

apreciar que los líderes de las empresas de servicios definen las funciones y responsabilidades de manera adecuada a sus seguidores.

**Tabla 23: Pregunta 19: Conozco la misión, visión y valores de la institución.**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	74	27,92%
De acuerdo	108	40,75%
Neutro	51	19,25%
En desacuerdo	27	10,19%
Totalmente en desacuerdo	5	1,89%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 20:** Análisis porcentual conozco la misión, visión y valores de la institución.



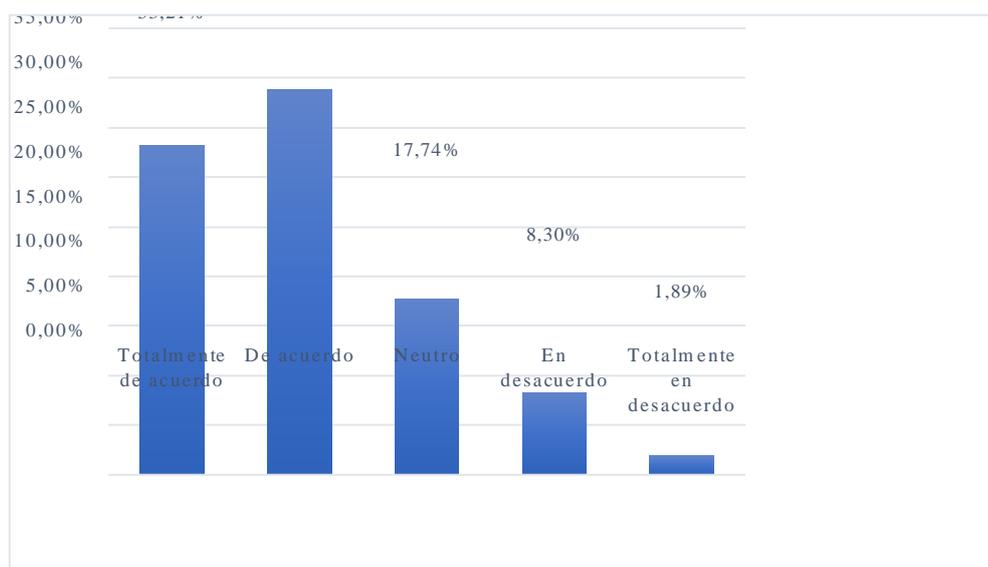
**Análisis e interpretación:**

De los 265 encuestados, el 27,92% está totalmente de acuerdo, por otro lado, el 40,75% (108 personas) están de acuerdo que conocen la misión visión y valores, mientras que el 19,25% se encuentran en un estado neutro, el 10,19% están en desacuerdo, finalmente el 1,89% que es un porcentaje menor están totalmente de acuerdo que no conocen la misión, visión y valores de la institución. De esta manera se evidenciar que las empresas de servicios que los líderes socializan y dan a conocer a sus colaboradores la información as relevante por el cual fue creada y para el logro de los objetivos.

**Tabla 24: Pregunta 20:** Me siento orgulloso de trabajar en esta institución/empresa con liderazgo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	88	33,21%
De acuerdo	103	38,87%
Neutro	47	17,74%
En desacuerdo	22	8,30%
Totalmente en desacuerdo	5	1,89%
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 21:** Análisis porcentual me siento orgulloso de trabajar en esta institución/empresa con liderazgo



**Análisis e interpretación:**

De los 265 encuestados, el 33,21 % está totalmente de acuerdo, por otro lado, el 38,87% (103 personas) están de acuerdo que se sienten orgullosos de trabajar en la empresa, mientras que el 17,74% se encuentran en un estado neutro, el 8,30% están en desacuerdo, finalmente el 1,89% que es un porcentaje menor están totalmente de acuerdo que no se sienten orgullosos de trabajar en la empresa. De este modo se puede evidenciar que las empresas de servicios los líderes tienen la capacidad de influir en sus colaboradores para el logro de las metas de la organización.

### 3.2. Verificación de hipótesis

La prueba de hipótesis es la actividad de probar adecuadamente la verdad o falsedad de una hipótesis a través de la observación, la experimentación, el análisis estadístico o la investigación, por lo que se basa en el proceso de encontrar evidencia para respaldar que la hipótesis es cierta, y este es el proceso en el que los métodos hipotéticos-deductivos son los más utilizados para confirmarlo (**Cherry, 2016**).

Es importante resaltar que para la verificación de hipótesis se utilizó un cuestionario, mediante los resultados obtenidos se realizó un estudio estadístico en el programa SPSS donde se efectuó la correlación de Pearson entre la pregunta 10 de la variable independiente y la pregunta 16 de la variable dependiente para verificar la correlación existente entre las dos variables y así poder aceptar una de las dos hipótesis establecidas.

#### 3.2.1. Desarrollo de la hipótesis

- **H0:** El liderazgo transformacional no contribuye en el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios
- **H1:** El liderazgo transformacional contribuye en el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios

##### 3.2.1.1. Coeficiente de correlación de Pearson

El análisis de correlación ayuda a medir el grado de asociación entre dos variables dependientes, por lo tanto, la correlación es una medida estadística definida por el coeficiente de correlación  $R$  medido en una escala que varía entre  $-1$  y  $+1$ . Así, un valor de  $+1$  indica una correlación positiva perfecta y  $-1$  una correlación inversa perfecta. El análisis de correlación se puede aplicar cuando se desea saber si se trata de variables continuas o discretas relacionadas (**Pedroza y Discovkyi, 2006**).

**Tabla 25:** Correlación de Pearson

Correlación de Pearson	Rangos internos
$R = 1$	Correlación perfecta
$0.8 < R < 1$	Correlación muy alta
$0.6 < R < 0.8$	Correlación alta
$0.4 < R < 0.6$	Correlación moderada
$0.2 < R < 0.4$	Correlación baja
$0 < R < 0.2$	Correlación muy baja
$R = 0$	Correlación nula

**Elaborado por:** investigación bibliográfica (Pedroza y Discovkyi, 2006)

**Nota:** Índice numérico de la correlación de Pearson

### 3.2.1.2. Comprobación de hipótesis

En la comprobación de hipótesis se utilizó la correlación de Pearson tomando acotaciones la pregunta 10 de la variable independiente y la pregunta 16 de la variable dependiente de este modo se verificó si existe correlación entre dichas variables.

Correlaciones de variables			
		VI	VD
VI	Correlación de Pearson	1	,860**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	265	265
VD	Correlación de Pearson	,860**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	265	265

**Tabla 26:** Correlación de Pearson

**Elaborado por:** Grupo investigador

**Nota:** Resultados obtenidos en el programa SPSS mediante la correlación de Pearson.

- **Criterio de decisión**

Para aceptar la hipótesis mediante el cálculo de la correlación se debe tomar en cuenta cuando el valor de significancia es menor a 0,05 se rechaza la H0, mientras tanto si el valor de significancia es mayor a 0,05 se acepta la H0.

**Análisis:**

Como se puede evidenciar en la tabla de correlación de datos, el valor calculado de P es de 0,00 por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se procede a aceptar la hipótesis alternativa donde se menciona que “El liderazgo transformacional contribuye en el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios”, de tal modo que el coeficiente de Pearson tiene un valor de 0,860 lo que quiere decir que existe una correlación muy alta entre las variables de estudio.

De esta forma podemos concluir que, en las empresas de servicios el liderazgo transformacional es benefactor para el mejoramiento del clima laboral, siendo así un método de implementación en todas estas organizaciones, con el fin de contribuir en el logro de las metas, alcanzando el buen desempeño de los colaboradores para mantener un excelente rendimiento, atención y ejecución laboral de esta forma la organización podrá obtener un crecimiento en sus servicios de tal modo que será estable económicamente y rentable en el mercado por mucho más tiempo.

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

- En conclusión, por medio del desarrollo teórico – documental de varias fuentes bibliográficas que proveen información clara y precisa orientada al liderazgo transformacional y al clima laboral donde se define que el liderazgo transformacional ayuda a lograr un alto nivel de motivación y moral, este liderazgo pretende maximizar el potencial y mejorar el desempeño de los seguidores al proporcionar un buen ambiente de trabajo para el desarrollo personal y profesional de los empleados, ya que permite el reconocimiento de los cambios, las realidades del entorno, así como identificar las necesidades de cada integrante que conforman la empresa.
- Para resumir, se pudo demostrar que al no existir un completo y buen liderazgo transformacional en los últimos tiempos, el desempeño del personal no es óptimo como se suponía dado que la motivación, compañerismo, comunicación y compromiso laboral va decayendo en las organizaciones de servicios, por ende, a lo largo de los años el liderazgo va cambiando con el fin de alcanzar un dominante clima laboral para que cada organización sea estable económica, productiva y social por un largo plazo en el mercado.
- Finalmente, diremos que, en la actualidad el liderazgo es la clave para que exista un buen rendimiento por parte de los integrantes de la organización y que mejor ser un líder transformador caracterizado por fomentar las relaciones entre los empleados, jefe y empleado, y entre jefes, dado que este tipo de liderazgo impulsa a crecer y alcanzar los objetivos personales y profesionales, por esta razón se confirma una relación existente entre las dos variables aceptando la hipótesis de investigación mediante un estudio estadístico validado por el coeficiente de Pearson con un valor de 0,620.

## **4.2. Recomendaciones**

- Se recomienda considerar, las publicaciones e investigaciones literarias sobre el liderazgo transformacional y clima laboral como parte del estudio académico y de exploración del conocimiento para el desarrollo e implementación de estrategias transformacionales en las empresas de servicios.
- Por otro lado, se sugiere emplear un liderazgo transformacional para que los líderes de hoy en día puedan adaptarse y juntamente adaptar al personal a entornos de incertidumbre incrementando la participación, confianza, motivación, comunicación y relaciones interpersonales entre ellos y miembros del equipo, permitiendo elevar el rendimiento profesional de modo que mejore el clima laboral de la organización.
- Por último, se propone aprovechar el eje estratégico de un liderazgo transformacional para destacar el profesionalismo de los miembros de las empresas de servicios, con el objetivo de obtener un ambiente adecuado para el desarrollo y desenvolvimiento de las actividades laborales animando el trabajo en equipo, la responsabilidad y el compromiso con la empresa.

## Bibliografía

- Abrajan , M., Contreras , J., & Montoya , S. (05 de 2019). GRADO DE SATISFACCIÓN LABORAL Y CONDICIONES DE TRABAJO: UNA EXPLORACIÓN CUALITATIVA. *Redalyc*, 14(1), págs. 105-118. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29214108>
- Aiken, L. (1985). Three Coeficients for Analyzing the Reliability and Validityof Ralings. Educatlonai and Psychological Measurement. *Dialnet*(45), págs. 131-142. <file:///C:/Users/LUPITA/Downloads/Dialnet-CuantificacionDeLaValidezDeContenidoPorCriterioDeJ-6123333.pdf>
- Apolo, D., Vaez, V., Pauker, L., & Paquel , G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Redalyc*(72), págs. 521-539. <https://www.redalyc.org/pdf/819/81952828027.pdf>
- Arias, J. L. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (1° ed.). Arequipa-Perú: Enfoques Consulting EIRL. [https://doi.org/file:///C:/Users/LUPITA/Downloads/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o\\_y\\_metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/LUPITA/Downloads/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o_y_metodologia_de_la_investigacion.pdf)
- Balluerka, N., & Vergara, A. I. (2002). *Diseños de investigación experimental en psicología*. Madrid: Prentice Hall. <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=F6g6mEqC8CIC&pg=PR21&dq=dise%C3%B1o+transversal+en+una+investigacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj3443IhYr9AhV6QjABHYacAa4Q6AF6BAgLEAI#v=onepage&q&f=false>
- Barrientos, J. (08 de 08 de 2018). LA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA EN EL DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN. *Redalyc*(14), págs. 2-3. <https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e049>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (2° ed.). Colombia: Pearson Educación. [https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=h4X\\_eFai59oC&pg=PA137&dq=definicion+de+hipotesis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj1xPOYn4r9AhUOSzABHclsD1wQ6AF6BAgBEAI#v=onepage&q&f=false](https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA137&dq=definicion+de+hipotesis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj1xPOYn4r9AhUOSzABHclsD1wQ6AF6BAgBEAI#v=onepage&q&f=false)

- Chaca, A. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. Repositorio Continental: [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Chaca\\_Contreras\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf)
- Cherry, K. (2016). *Estilos de liderazgo*. Retrieved 2006, from academia.edu: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45648285/Leadership\\_Style\\_PDF\\_2-libre.pdf?1463341398=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLeadership\\_Style\\_PDF.pdf&Expires=1674930478&Signature=FnXN6tWZZKWEibI6qTvKBOqcBwDiLw-VtfA8QOhiPb7Ik-jwbA4GA0iOr4g](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45648285/Leadership_Style_PDF_2-libre.pdf?1463341398=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLeadership_Style_PDF.pdf&Expires=1674930478&Signature=FnXN6tWZZKWEibI6qTvKBOqcBwDiLw-VtfA8QOhiPb7Ik-jwbA4GA0iOr4g)
- Coluccio , G., & Rodriguez , E. (octubre de 2018). PERSONALIDAD Y EL SURGIMIENTO DE LIDERAZGO ENEQUIPOS. UN ESTUDIO EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS. *Redalyc*, 43(10), págs. 723-728. <https://www.redalyc.org/journal/339/33957861009/33957861009.pdf>
- Cortez, J. (2016). EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN PILLARO PROVINCIA DE TUNGURAHUA. *Repositorio UTA*, págs. 48-100. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23166/1/Jenny%20Elizabeth%20Cortez%20Vargas.pdf>
- Cortez, J. (2016). EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN PILLARO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA. *Repositorio UTA*, págs. 48-100. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23166/1/Jenny%20Elizabeth%20Cortez%20Vargas.pdf>
- Cortez, J. (2020). *Repositoriouta*. El Liderazgo Transformacional, y su influencia en el Clima Organizacional de los colaboradores del Área Administrativa en el

Gobierno Municipal de Cantón Píllaro, Provincia de Tungurahua:  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23166/1/Jenny%20Elizabeth%20Cortez%20Vargas.pdf>

Cuadra , A., & Veloso, C. (2007). LIDERAZGO, CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES. *Redalyc*, 2(22), págs. 43-58.  
<https://www.redalyc.org/pdf/650/65027764004.pdf>

Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). LIDERAZGO, CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES. *Redalyc*, 2(22), págs. 43-58.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027764004>

Culcay, M. (22 de Marzo de 2012). *repositorio uta*. EL TIPO DE LIDERAZGO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA LUIS CORDERO, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY:  
[https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2997/1/tebs\\_2012\\_498.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2997/1/tebs_2012_498.pdf)

Fernández, C. (2009). *La comunicacion en las organizaciones* (segunda edición SR ed.). México: Miembro de la Camara Nacional de la Industrial Editorial.  
<https://doi.org/http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>

Fernández, C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 22(77), 58-74. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29051457005>

Fernandez, Placido. (2012). *Manual de desarrollo de competencias*. Sevilla: np nuevas profeciones. EUSA: <https://www.eusa.es/wp-content/uploads/2016/11/eusa-manual-de-competencias-2016-interactivo.pdf>

Flórez, J. (2021). *La Importancia de las Habilidades Blandas en la Vida del Ingeniero en el Siglo XXI*. Repository unad:  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43354/jflorezs.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Fuster, F. (2007). *Retos laborales del nuevo milenio*. Lulu.com.  
[https://books.google.com.ec/books?id=c54eRfeavDcC&pg=PA161&dq=motivacion+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiYncqgr\\_P8AhUuQzABHYAMCdcQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=c54eRfeavDcC&pg=PA161&dq=motivacion+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiYncqgr_P8AhUuQzABHYAMCdcQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q&f=false)
- García, F. (2004). *El cuestionario, recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Mexico: LIMUSA NORIEGA EDITORES.  
[https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=JPW5SWuWOUC&printsec=frontcover&dq=definicion+de+cuestionario&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=JPW5SWuWOUC&printsec=frontcover&dq=definicion+de+cuestionario&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (1° ed.). Editorial Brujas.  
[https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=9UDXPe4U7aMC&pg=PA59&dq=enfoque+cuantitativo+de+la+investigacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi\\_nLH944n9AhWqRDABHY2WC4kQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q&f=false](https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=9UDXPe4U7aMC&pg=PA59&dq=enfoque+cuantitativo+de+la+investigacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi_nLH944n9AhWqRDABHY2WC4kQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q&f=false)
- Gonzales , J., Paredes , M., López , R., Paredes , V., & Nuñez , I. (01 de 09 de 2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Redalyc*, 42(95).  
<https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/376160247012.pdf>
- Gonzales, J. P. (2018). La influencia del liderazgo en el clima. *Redalyc*.  
<https://www.redalyc.org/jastRepo/3761/376160247012/376160247012.pdf>
- Gonzales, M. (2006). *Gestión de conflictos laborales*. Innovación y cualificación S.L.  
<https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=m5QSPtILhJ0C&pg=PA7&dq=definicion+de+relaciones+interpersonales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwim6KL20pj9AhXSkIQIHcTrDLUQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q&f=false>
- González, A. (Septiembre de 2014). *ESTILOS Y COMPETENCIAS DEL LIDERAZGO. PERCEPCIONES DE LOS FUTUROS PROFESIONALES*. Riull ULL:  
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/394/ESTILOS+Y+COMPETENCIAS+DEL+LIDERAZGO.PERCEPCIONES+DE+LOS+FUTUROS+PR>

OFESIONALES..pdf;jsessionid=93EDA9FFA1C18A14AE9BC09CC74D3430?sequence=1

Guanajuato, U. d. (13 de 12 de 2021). *NODO repositorio*. NODO repositorio: <https://blogs.ugto.mx/rea/clase-digital-4-definicion-del-alcance-de-la-investigacion-que-se-realizara-exploratorio-descriptivo-correlacional-o-explicativo/#:~:text=Clase%20digital%204.->

,Definici% C3% B3n% 20del% 20alcance% 20de% 20la% 20investigaci% C3% B3n% 20que%

Guevara , G., Verdesoto , A., & Castro , N. (01 de 07 de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, págs. 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

Hay, I. (2006). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: CHARACTERISTICS AND CRITICISMS. *E-Journal of Organizational Learning and Leadership*, 5(02).

[https://doi.org/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35413035/Transformational\\_Leadership\\_for\\_Web-libre.pdf?1415112837=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTransformational\\_leadership\\_characterist.pdf&Expires=1674427899&Signature=akyNji4qaF4y~w1crkWUXIGpAW](https://doi.org/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35413035/Transformational_Leadership_for_Web-libre.pdf?1415112837=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTransformational_leadership_characterist.pdf&Expires=1674427899&Signature=akyNji4qaF4y~w1crkWUXIGpAW)

Hernandez, Fernandez, & Baptista. (01 de 12 de 2012). *Tesis de investigación*. Tesis de investigación: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/12/disenos-no-experimentales-segun.html>

Icart, T., Fuentelsaz, C., & Pulpón, A. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Graficas Rey S.L. <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=5CWKWi3woi8C&pg=PA54&dq=definicion+de+poblacion+y+muestra&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj11tfgp0z9AhUZk2oFHUPRBtMQ6AF6BAgQEAI#v=onepage&q&f=false>

Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la*

- Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*(18), 183 - 195.  
[https://doi.org/http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](https://doi.org/http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)
- Joullié, J.-E., & Goulgc, A. (2021). El lenguaje del poder y la autoridad en el liderazgo. *ScienceDirect*, 32(4).  
[https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984320301181?ref=pdf\\_download&fr=RR-2&rr=79d92d883beb7ef6](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984320301181?ref=pdf_download&fr=RR-2&rr=79d92d883beb7ef6)
- Klaus, j. (2015). *La comunicación y los medios. Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa*. Fondo de cultura económica.  
<https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=Sf1FEAAAQBAJ&pg=PA417&dq=definicion+de+hipotesis+nula+e+investigativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjdpPiyxIv9AhWlsDEKHdJSD3kQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q&f=false>
- Lobo, P. (2018). *Estudio de Liderazgo según Kurt Lewin. Un estudio de caso en la residencia Carmen Sevilla II*. idususes:  
[https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/91050/174\\_15414361-LOBO%20PEREZ%2C%20PAULO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/91050/174_15414361-LOBO%20PEREZ%2C%20PAULO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Lorente, L. (2018). La explicación causal en economía. *Redalyc*, 20(39), págs. 28-30.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01245996.v20n39.02>
- Machorro, F., Rosado, M., & Rosero, M. (2018). Diseño de un instrumento para evaluar el clima organizacional en un complejo petroquímico del Estado de Veracruz. *Redalyc*, pág. 6.  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/006diseno2011-2.pdf>
- María, S. (2015). *Las Competencias Transversales, base del Aprendizaje para Toda la Vida*. recursos educoas:  
<https://recursos.educoas.org/sites/default/files/5073.pdf>
- Martinez, M. T., Ares, Á., & Hoffmann, V. (2008). *La estructura y naturaleza del capital social en las aglomeraciones territoriales de empresas*. Fundación BBVA.  
<https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=EfaiWXptOxEC&pg=P>

A73&dq=alfa+de+cronbach&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjPq4PftJP9AhXxRDABHTNOAioQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q&f=false

McCleskey, J. (2014). Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development. *Journal of Business Studies Quarterly*, 117-126. [https://media.proquest.com/media/pq/classic/doc/3386176251/fmt/pi/rep/NO NE?\\_s=Ptk3cIOrgZtcdnveRzKea9t3JAg%3D](https://media.proquest.com/media/pq/classic/doc/3386176251/fmt/pi/rep/NO NE?_s=Ptk3cIOrgZtcdnveRzKea9t3JAg%3D)

Moreno, S. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), págs. 13-33. mederi.com: <https://www.mederi.com.co/content/relaciones-interpersonales-en-el-clima-laboral#:~:text=Las%20relaciones%20interpersonales%20en%20el,y%20con%20ello%20incrementar%20la>

Muñoz, C. (2018). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* (1° ed.). Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana S.A. <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=1ycDGW3ph1UC&pg=PA93&dq=investigacion+de+campo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiGoKuvl or9AhUcjbAFHWGCAV4Q6AF6BAgJEAI#v=onepage&q&f=false>

Nájera , S., Herrera , P., & Pérez , F. (Septiembre de 2018). Influencia de la personalidad en el liderazgo. *Redalyc*, 11(28), págs. 70-75. <https://www.redalyc.org/journal/5826/582661251006/582661251006.pdf>

Navarro , J., Ceja , L., Curioso, F., & Arrieta, C. (enero-abril de 2014). Cómo motivar y motivarse en tiempos de crisis. *Redalyc*, 35(1), págs. 31-39. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77830184005.pdf>

Olaz, Á. (2016). El clima laboral en cuestion. Revision bibliografica descriptiva. *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>

Ordoñez, K., & Romero, W. (2020). La comunicación organizacional como instrumento en la mejora de la productividad de la Hacienda Santa Cecilia. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 3. [https://www.redalyc.org/journal/5826/582661257008/html/#redalyc\\_582661257008\\_ref12](https://www.redalyc.org/journal/5826/582661257008/html/#redalyc_582661257008_ref12)

- Palafox, M. O., Ochoa, S., & Jacobo, C. A. (29 de abril de 2020). El liderazgo: una visión desde las teorías organizacionales. *apuntes universitarios*, 10(3), págs. 95-112. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/au.v10i3.463>
- Patacsil, F. (Agosto de 2017). *EXPLORANDO LA IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y DURAS SEGÚN LA PERCIBCIÓN DE LOS ESTUDIANTES EN PRÁCTICAS DE TI Y INDUSTRIA: UN ANÁLISIS DE BRECHAS*. *Journal of Technology and Science Education*: <https://www.jotse.org/index.php/jotse/article/view/271>
- Pedroza, H., & Discovkyi, L. (2006). *Sistema de análisis estadístico con SPSS. LITONIC*. <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=sE0qAAAAAYAAJ&pg=PA97&dq=correlacion+de+pearson&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiSg8SEwZP9AhV5STABHW98BmkQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q&f=false>
- Ponce, K. E. (noviembre de 2014). INCIDENCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LOS DOCENTES DEL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA DE SAN ANTONIO SUCHITEPÉQUEZ, SUCHITEPÉQUEZ. *repositorio.usac.edu*, pág. 70. <http://www.repositorio.usac.edu.gt/1718/1/22Tes%28546%29Ad.Ed%20KARIN%20ELIZABETH%20PONCE%20HERN%20C3%81NDEZ.pdf>
- Ramos, V., & Tejera, E. (diciembre de 2017). ESTUDIO DE RELACIONES ENTRE CULTURA, CLIMA Y FUERZA DE CLIMA LABORAL EN ECUADOR. *Redalyc*, 14(2), págs. 225-239. <https://www.redalyc.org/pdf/3440/344054646015.pdf>
- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la investigación: la creatividad, el rigor de estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesionalista de éxito* (1° edición ed.). Mexico: Ernesto A. Rodriguez Mogel . <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA34&dq=definicion+de+hipotesis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj1xPOYn4r9AhUOSzABHclsD1wQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q&f=false>

- Salazar, W. (2022). “*El liderazgo transformacional y su influencia en el estrés laboral*”. Repositorio UTA: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35355/1/146%20GTH.pdf>
- Sandoval, E., & Montoya, B. (septiembre de 2018). Hitos demográficos del siglo XXI: población indígena. *Redalyc*, 27(3), págs. 203-207. <https://www.redalyc.org/journal/122/12260700002/12260700002.pdf>
- Satizabal, M., Unás, V., & Cruz, A. (05 de 2021). Índice de condiciones laborales de un grupo de docentes en la ciudad de Cali. *Redalyc*, págs. 129-146. <https://doi.org/https://doi.org/10.21500/16578031.5514>
- Tavanti, M. (2008). *Estudios de liderazgo: los conceptos clave*. Tavanti – Transactional Leadership 1 : [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/32231105/2008\\_Transactional\\_Leadership-libre.pdf?1391511236=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTransactional\\_Leadership.pdf&Expires=1674967554&Signature=XojoFCpxIE7Bc1Wo712pCt6Zm~zxTZ75wKi8OzNx3bAbae7J](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/32231105/2008_Transactional_Leadership-libre.pdf?1391511236=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTransactional_Leadership.pdf&Expires=1674967554&Signature=XojoFCpxIE7Bc1Wo712pCt6Zm~zxTZ75wKi8OzNx3bAbae7J)
- Toro, I., & Parra, R. (2006). *Método y conocimiento: Metodología de la investigación* (1° ed.). Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT. <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=4Y-kHGjEjy0C&pg=PA158&dq=dise%C3%B1o+no+experimental+en+una+investigacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwii4fbR-on9AhV3goQIHUHxA00Q6AF6BAgKEAI#v=onepage&q&f=false>
- Torres, P. (2016). Acerca de los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación educativa cubana actual. *Redalyc*, 2(34). <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/4780/478054643001/478054643001.pdf>
- UNIDA. (2018). *Liderazgo Empresarial*. Retrieved 28 de Enero de 2023, from unida.edu: [http://www.unida.edu.py/calidad/wp-content/uploads/2015/08/LIDERAZGO-EMPRESARIAL\\_CICLO-II.pdf](http://www.unida.edu.py/calidad/wp-content/uploads/2015/08/LIDERAZGO-EMPRESARIAL_CICLO-II.pdf)

- Valdez, G. (2022). *HABILIDADES BLANDAS Y SU RELACIÓN CON LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN DIRECTORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI, DE LA PROVINCIA DE CANCHIS CUSCO – 2021*. Repositorio UNSA: [http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13957/UPvama\\_gfe.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13957/UPvama_gfe.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vallecillo, A., Pavón, E., & Castro, D. (Marzo de 2020). *Liderazgo como elemento de la dirección administrativa*. repositorio unan: <https://repositorio.unan.edu.ni/12824/1/23047.pdf>
- Villacís, A. (2019). *Repositorio uta*. El liderazgo transformacional desde la perspectiva del modelo de rango total: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29271/1/035%20GMC.pdf>
- Yuni, J., & Urbano, C. (2006). *Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación 2* (2° ed., Vol. 2). Editorial Brujas. <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=XWIkBfrJ9SoC&pg=PA31&dq=tecnicas+e+instrumentos+de+recoleccion+de+datos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjsz5idv4z9AhVCJkQIHbGwASEQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q&f=false>
- Zayas, P. (2006). *LIDERAZGO EMPRESARIAL*. HOLGUÍN: UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN.
- Zurita , T. (2018). *Habilidades sociales y dinamicas de grupos* (2° ed.). Málaga: IV Editorial. <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=IVEpEAAAQBAJ&pg=PT330&dq=aptitudes+y+actitudes&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjn3qTfnLb9AhXVTjABHTAnC3gQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q&f=false>
- Zuzama, J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. dspace: [https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama\\_Covas\\_J%09uana\\_Maria.pdf?sequence=1](https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_J%09uana_Maria.pdf?sequence=1)

## Anexos



### RESOLUCIÓN: 138-CD-P-2023

Consejo Directivo de Facultad en Sesión Ordinaria de febrero 03 del 2023, conoció el Acuerdo FCA-UT-COE-071-2023 del 31 de enero del 2023, suscrito por el Ing. José Herrera Presidente de la Unidad de Titulación de la carrera de Organización de Empresas, mediante el cual conoció los comunicados del 30 de enero de 2023, suscrito por el Ingeniero Mauricio Vizúete y el Ingeniero César Calvache, docentes evaluadores del periodo académico ordinario octubre 2022 – marzo 2023, designados mediante Acuerdo FCA-UT-COE-057-2023, mediante el cual remiten la guía para la revisión y evaluación de la propuesta del perfil del trabajo de titulación, presentado por las señoritas estudiantes, CARVAJAL HERNANDEZ ARLETTE GUADALUPE y CHICAIZA GUACHAMBOZA KARINA MARIBEL, habilitadas para el proceso de titulación de la Carrera de Organización de Empresas de Facultad, mediante el cual presenta el Trabajo de Titulación bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, con el tema: "EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIOS", previo a la obtención del Título de Licenciadas de Empresas.

#### RESUELVE:

1. **DESIGNAR** al Ingeniero Mauricio Vizúete, como Docente Tutor del periodo académico ordinario octubre 2022- marzo 2023, de la propuesta del trabajo de titulación con la modalidad de Proyecto de Investigación, con el tema: "EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIOS", previo a la obtención del Título de Licenciadas de Empresas, presentado por las señoritas estudiantes, CARVAJAL HERNANDEZ ARLETTE GUADALUPE y CHICAIZA GUACHAMBOZA KARINA MARIBEL, habilitadas para el proceso de graduación de la Carrera de Organización de Empresas.
2. **SOLICITAR** al Ingeniero Mauricio Vizúete, revise que no existan trabajos similares con el propuesto por las señoritas estudiantes, CARVAJAL HERNANDEZ ARLETTE GUADALUPE y CHICAIZA GUACHAMBOZA KARINA MARIBEL, el informe respectivo deberá ser entregado en 30 días calendario, conjuntamente con la Planificación.
3. **SOLICITAR** al Ingeniero Mauricio Vizúete, presente un informe mensual de avance durante el desarrollo del Proyecto de Titulación, en base a la planificación presentada, y un informe final aprobando el trabajo.
4. **DESIGNAR** al Abogado Daniel Frías F., Secretario General de la Facultad, revise que la estudiante cumpla con todos los requisitos previo a la obtención del título de tercer nivel, así como también el tipo de prorroga en la que se encuentra por las señoritas estudiantes, CARVAJAL HERNANDEZ ARLETTE GUADALUPE y CHICAIZA GUACHAMBOZA KARINA MARIBEL, habilitadas para el proceso de graduación de la Carrera de Organización de Empresas, para continuar con el procedimiento correspondiente conforme el Acuerdo FCA-UT-COE-071-2023 del 31 de enero del 2023, suscrito por el Ing. José Herrera Presidente de la Unidad de Titulación de la carrera de Organización de Empresas.

Ambato febrero 03, 2023

Atentamente,



Ing. Santiago X. Peñaherrera Z., MBA.  
**PRESIDENTE CD**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Copias: Srta. Carvajal Hernández Arlette Guadalupe - Srta. Chicaiza Guachamboza Karina Maribel - Ing. Mauricio Vizúete  
SP7/jnc



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

**TEMA:** “El liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios”

**Objetivo:** Determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el clima laboral.

**Instrucciones:** Por favor, lea detenidamente cada pregunta y responda con relación a su opinión seleccionando una opción de respuesta.

#### Cuestionario

**1. Mi jefe inmediato posee las competencias adecuadas.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**2. Mi jefe inmediato tiene un pensamiento flexible y capacidad adaptativa en un entorno de incertidumbre.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**3. Mi jefe inmediato inspira una actitud positiva.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**4. Mi jefe inmediato fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

- 5. Mi jefe inmediato me comunica con claridad los objetivos y metas que debo lograr en mi trabajo.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 6. Mi jefe inmediato escucha lo que dice el grupo de trabajo.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 7. La comunicación con mi jefe inmediato es buena.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 8. Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 9. Consideras que tus objetivos son alcanzables y te mantienen en un esfuerzo constante por conseguirlos.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 10. Mi jefe inmediato valora mucho nuestro esfuerzo en el trabajo.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 11. Mi esfuerzo ha tenido retribuciones (no solo salarial) justas.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo

- 12. Existe integración y cooperación entre los miembros del departamento.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 13. El departamento está organizado adecuadamente de manera que puedo trabajar productiva y eficientemente.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 14. Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 15. Me siento parte de la organización.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 16. Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 17. Las herramientas de trabajo son las adecuadas**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 18. Sus funciones y responsabilidades están bien definidas**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 19. Conozco la misión, visión y valores de la institución**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro

- En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
- 20. Me siento orgulloso de trabajar en esta institución/empresa con liderazgo transformacional**
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Neutro
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo

**“Gracias por su colaboración”**

**Nota aclaratoria:**

Cabe mencionar que a través de la identificación y sustentación de variables se determinan las dimensiones, subdimensiones e indicadores, lo que nos permite proponer y formular las preguntas de este cuestionario de acuerdo con la situación real de los antecedentes de investigación para brindar sustento y apoyo a la base teórica de la investigación. Además, se consideraron instrumentos previamente validados y publicados en bases de datos de alto impacto, como base para la ciencia estadística, siendo adaptados y replicados en este cuestionario de acuerdo con los siguientes detalles:

Tomado de: Bohórquez, E., Caiche, W., Benavides, V., & Benavides, A. (2023). Motivation and Job Performance: Human Capital as a Key Factor for Organizational Success. *Scopus*, 512, págs. 291-302. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-11295-9\\_21](https://doi.org/10.1007/978-3-031-11295-9_21)

Tomado de: Telles, F. S., Garcés, D. E., & Hernández, J. A. (2022). Evaluation of the validity of the questionnaire of psychosocial risk factors and evaluation of the organizational environment proposed by NOM-035-STPS-2018. *Scopus*, 67(3), págs. 1-23. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.3306>

Ambato, 02 de marzo del 2023

Ing. César Andrés Guerrero Velástegui, Mg.  
**Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Universidad Técnica de Ambato**  
Presente

De mi consideración:

El estudiante, **Carvajal Hernandez Arlette Guadalupe** con CI. **180496598-4**, perteneciente al décimo semestre de la Carrera de Organización de Empresas, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se me ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada al Trabajo de Integración Curricular en la Modalidad de Investigación: **“El liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios”**

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

(f)



Arlette Guadalupe Carvajal Hernández

**Adjunto:** Encuesta – Matriz de validación



### VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

## APRECIACIÓN

	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		X

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.	X			
Claridad en la redacción de las preguntas.	X			
Pertinencia de la variable con los indicadores.		X		
Relevancia del contenido.		X		
Factibilidad de la aplicación.		X		
Validez de contenido del cuestionario.	X			

Observaciones:

### IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	César Cuervo
Profesión:	Docente Ingeniero
Lugar de Trabajo:	Universidad Técnica
Cargo que desempeña:	Docente
Lugar y fecha de validación:	Ambato 3 de Marzo 2023
E-mail:	ca.querero@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0984589625
Firma:	

*Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario*

Ambato, 02 de marzo del 2023

Econ. Luis Fabricio Lascano Pérez, Mg.  
**Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Universidad Técnica de Ambato**  
Presente

De mi consideración:

El estudiante, **Carvajal Hernandez Arlette Guadalupe** con CI. **180496598-4**, perteneciente al décimo semestre de la Carrera de Organización de Empresas, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se me ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada al Trabajo de Integración Curricular en la Modalidad de Investigación: **“El liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios”**

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Arlette Guadalupe Carvajal Hernández

**Adjunto:** Encuesta – Matriz de validación



## VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

### APRECIACIÓN

	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	✓	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		✓

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.	x			
Claridad en la redacción de las preguntas.	r			
Pertinencia de la variable con los indicadores.	f			
Relevancia del contenido.	x			
Factibilidad de la aplicación.	x			
Validez de contenido del cuestionario.	✓			

Observaciones:

### IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	LUIS LASCANO
Profesión:	ECONOMISTA
Lugar de Trabajo:	FCADM
Cargo que desempeña:	DOCENTE
Lugar y fecha de validación:	AMBATO 2/3/2023
E-mail:	lf.lascano@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0987546214.
Firma:	

*Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario*

Ambato, 02 de marzo del 2023

Ing. Edwin Alberto Lara Flores, Mg.  
**Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Universidad Técnica de Ambato**  
Presente

De mi consideración:

El estudiante, **Carvajal Hernandez Arlette Guadalupe** con CI. **180496598-4**, perteneciente al décimo semestre de la Carrera de Organización de Empresas, me dirijo a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se me ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada al Trabajo de Integración Curricular en la Modalidad de Investigación: **“El liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios”**

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Arlette Guadalupe Carvajal Hernández

**Adjunto:** Encuesta – Matriz de validación



VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

**APRECIACIÓN**

	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	/	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		/

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.		/		
Claridad en la redacción de las preguntas.		/		
Pertinencia de la variable con los indicadores.		/		
Relevancia del contenido.		/		
Factibilidad de la aplicación.		/		
Validez de contenido del cuestionario.		/		

Observaciones:

**IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO**

Validado por:	ALBERTO LARA
Profesión:	INGENIERO
Lugar de Trabajo:	UNIVERSIDAD TECNICA
Cargo que desempeña:	DOCENTE
Lugar y fecha de validación:	AMATO 02/03/03
E-mail:	ea.lara@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0998956177
Firma:	

*Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario*