

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCION DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**EDUCACION Y HUMANIDADES**



Relación del Clima Institucional con la Gestión de Liderazgo del  
Personal Administrativo - USP – Huaraz – 2019

**Tesis Para optar el Grado de Maestro en Educación con Mención en**  
**Docencia Universitaria y Gestión Educativa**

**AUTORA:**

**TORRES SANCHEZ RUTH MILAGRO**

**ASESOR:**

**JOSÉ YOVERA SALDARRIAGA**  
**CODIGO DE ORCID: 0000-0001-5235-0270**

**HUARAZ – PERU**

**2021**

## **PALABRAS CLAVES**

<b>TEMA</b>	<b>Clima Institucional</b>
<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>Educación</b>

## **KEY WORDS**

<b>TOPIC</b>	<b>Institutional Climate</b>
<b>SPECIALTY</b>	<b>Education</b>

## **LINEAS DE INVESTIGACIÓN:**

<b>LINEA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>CIENCIAS SOCIALES</b>
<b>ÁREA</b>	<b>OTRAS CIENCIAS SOCIALES</b>
<b>SUB ÁREA</b>	<b>CIENCIAS SOCIALES INTERDISCIPLINARIAS</b>
<b>DISCIPLINA</b>	<b>GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN</b>

## **LINES OF INVESTIGATION:**

<b>RESEARCH LINE</b>	<b>SOCIAL SCIENCES</b>
<b>AREA</b>	<b>OTHER SOCIAL SCIENCES</b>
<b>SUB AREA</b>	<b>INTERDISCIPLINARY SOCIAL SCIENCES</b>
<b>DISCIPLINE</b>	<b>MANAGEMENT AND ADMINISTRATION OF EDUCATION</b>

**TÍTULO:**

Relación del Clima Institucional con la Gestión de Liderazgo del  
Personal Administrativo - USP – Huaraz – 2019

## **RESUMEN**

A línea, se presenta un cargo de la memoria “clima institucional y gestión de liderazgo en el personal administrativo de la Universidad San Pedro – Huaraz, 2019”. El efecto de la pesquisa consistió en decidir la asociación en Organizadores Visuales y Capacidad Creadora según la demostración poblacional. La pesquisa realizada está enmarcada en el tipo esencial, para su desarrollo se empleó el estilo descriptivo correlacional y la estructura es no experimental, de corte transeccional. En la memoria se consideró una localidad de 93 colaboradores. La recolección de elementos se realizó teniendo como aparatos dos encuestas de investigación. El estadístico usado fue Chi cuadrada ( $14,57 > 13,7007$ ), con un nivel de confianza de 95%. Se concluye que existe consonancia significativa entre el clima institucional y la gestión de liderazgo de la Universidad. Por lo que confirma en la hipótesis planteada (sig. =0.266).

Palabras Clave: clima institucional y gestión de liderazgo.

## **ABSTRAC**

On line, a position of the report "institutional climate and leadership management in the administrative staff of the Universidad San Pedro - Huaraz, 2019" is presented. The effect of the research consists of deciding the association in Visual Organizers and Creative Capacity according to the population demonstration. The research carried out is framed in the essential type, for its development, the correlational descriptive style and the non-experimental, cross-sectional structure were used. In the memory a locality of 93 collaborators is considered. The collection of elements was carried out using two research surveys as devices. The statistic used was Chi square ( $14.57 > 13.7007$ ), with a confidence level of 95%. It is concluded that there is a significant consonance between the institutional climate and the leadership management of the University. Therefore, it confirms in the hypothesis presented (sig. = 0. 266).

Key Words: institutional climate and leadership management.

## 5. INTRODUCCIÓN

### 5.1. ANTECEDENTES

#### A. AMBITO INTERNACIONAL:

❖ **Contreras y Jiménez (2016) “Liderazgo y clima organizacional en colegio de Cundinamarca, Rosario - Bogotá.**

Razón principal de este desarrollo de tesis ha sido poder descifrar el estilo de Liderazgo que aplican los directivos y sus respectivas características resaltantes en cuanto a su espacio o clima organizacional que posee el colegio para esto se ha tenido que basar en perspectivas de diferentes personas de esta comunidad o institución educativa de los objetivos ha sido diseñar lineamientos que permiten intervenir la tranquilidad de esta institución estudiantil el informe final de esta tesis árido descriptivo donde se han medido a través de test de adjetivos y escalas de climas laborales trasgo frente al clima organizacional estos instrumentos se han aplicado de forma colectiva en donde se ha considerado estudiantes alumnos docentes directivos de esta institución ya sea de décimo noveno grado del colegio a la conclusión a la que se ha llegado después de todo este estudio es que hay cierta afirmación Clara y precisa hacia el estilo de Liderazgo no deseable que ejerce los directivos de este colegio y esto plasma o marca una propensión evidente en las malas prácticas que se refleja o qué sale medida del proceso de Liderazgo se ha observado que en varios líderes de esta institución existe el tipo de liderazgo deseable en la cual se puede potenciar o reafirmar con un cambio o transformación frente a situaciones negativas muy explícitas para mejorar esta situación se tiene que ingresar factores en el ambiente laboral para que puedan mejorar el clima laboral de estas personas que trabajan dentro de esta institución básicamente el resultado del clima organizacional es muy importante Ya que de esto depende la convivencia de todo las personas que trabajan dentro de ella y esto si se aplica de mala manera genera un

descontento y una atención en cuanto a los colaboradores Y eso es lo que no se quiere se quiere un entorno pedagógico con un excelente clima laboral.

❖ **Zans (2017) “Clima Organizacional y desempeño laboral de los administrativos de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, Nicaragua.**

Uno de los objetivos primordiales de esta premisa ha sido poder mencionar De qué manera incide el clima organizacional para el desempeño laboral se ha tenido en cuenta evaluar ciertas situaciones que se dan dentro de los trabajadores de la facultad Regional de matagalpa uno de los principales aspectos o enfoques ha sido desarrollarlo de manera cualitativa explicativa y sobretodo descriptiva de la población al que sea considerado de colaboradores acid 88 funcionarios de esta institución 59 empleados es de saber si aplicado técnicas e instrumentos para esta investigación siguiendo bases normativas la UNAM Managua para este tipo de investigaciones finalmente los resultados obtenidos después de este meollo investigativo ha sido que el clima laboral organizacional presente en esta institución es de optimismo foria entusiasmo y sobre todo distanciamiento y fría en poca medida es por ello que se está considerando finalmente como conclusión durable y favorable finalmente se ha recomendado poder motivar a los jefes o a los altos mandos que están los responsables de cada unidad o de cada área en esta institución para que puedan aportar al clima dentro de sus trabajos y y los resultados sean óptimos favorables y puedan alcanzar los niveles de objetivos que ellos se han planteado con entusiasmo consitacion orgullo además van a poder construir bases sólidas relaciones laborales todos sólidas entre sus empleados en dónde van a poder escuchar se brindar opiniones sugerencias consultarse sin ningún temor se van a dar consejos se van a evaluar el desempeño laboral finalmente activo motivado y va a generar un ambiente propicio y se va a tomar buenas decisiones fortaleciendolo a largo plazo.

**B. AMBITO NACIONAL:**

❖ **Soldevilla (2018) “Clima escolar y comprensión lectora de los estudiantes de segundo grado, Lima –Perú.**

Se ha considerado un tipo de investigación descriptiva correlacional sustancial y sobre todo de mira cuantitativa la poblacional en cuanto la muestra ha sido considerada 38 alumnos seguido se ha utilizado instrumentos para poder recolectar los datos necesarios con encuestas cuestionarios que se aplico a todo el alumnado en esta investigación justamente para poder válida toda la investigación se ha recurrido a criterios de expertos y sobre todo a la confiabilidad de un instrumento que es conocido como El Alfa de cronbach en donde ha salido que ambas variables tiene un 0,9 11% y el otro 0,9 25% de logros en cuanto al aprendizaje respectivamente ganado como conclusión en esta investigación que si se da una asociación directa y significativa entre ambas variables del alumnado de segundo grado de esta institución Palmas reales los que Finalmente nos muestra con el estadístico de spearman en cuanto a comprensión lectora se trata los alumnos les falta un refuerzo existiendo relación entre ambas.

❖ **Vega (2018) “Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en Institución Educativa -Lima –Perú.**

Lo que han querido determinar como objetivo primordial es determinar si existe asociación entre ambas variables como liderazgo directivo y clima organizacional de la institución educativa 2018 se ha tomado como muestra 24 profesores durante el desarrollo de esta investigación básicamente se ha utilizado instrumentos como cuestionarios encuestas en donde se ha considerado dentro de ellas estilos y formas de gestión administrativa institucional pedagógica para estas instrumentos se han recurrido a la validación a través de nes de expertos y técnicas de tecnologías como estadísticas de correlación de pearson con el sps mente los resultados que se ha obtenido de este informe investigación al es que han podido revelar que si existe una asociación o relación sumamente alta considerable entre ambas variables rechazando la opinión hipótesis nula gracias a estas correlaciones que se han obtenido o se han demostrado en este estudio básicamente podemos afirmar que el comportamiento personal o las actitudes de los

alumnos van a ser determinantes de acuerdo al tipo de Liderazgo que apliquen sus docentes o los directivos que están al mando de ese salón o de ese colegio finalmente se va a arrojar un resultado de clima positivo en cuanto a esa institución educativa si es que se aplica de manera correcta de lo contrario tendrán resultados negativos afectando a su clima institucional en donde no se llegara a un acuerdo y no cumplirán con sus metas objetivos tareas actividades trazadas perjudicando a ambas partes alumno-docente directivos.

## **5.2. BASES TEÓRICAS**

### **CLIMA ORGANIZACIONAL**

#### **5.2.1. Concepto**

Pérez (1997) es un movimiento que proviene de las intervenciones tanto del grupo y del individuo considerando condiciones de trabajo y que a la misma vez produce expectativas grupales e individuales sobre el espacio en donde labora.

Da Silva (2002) muy complicado definir de manera efectiva el clima organizacional él considera que es un ambiente psicológico resultante de un comportamiento específico o ciertos modelos de políticas gestiones y relaciones que reflejan el ambiente o el espacio donde trabajan ciertos individuos con otros considera que esta premisa es muy importante por las percepciones que tiene un individuo cuando está inmerso en un ambiente laboral ya que siempre va a tener en cuentas estructuras y procesos que van a influir o van a ocurrir de manera positiva y negativa de acuerdo a ello como ellos lo perciben se va a dar el resultado de un clima organizacional.

De estos dos autores que acaban de definir el clima organizacional se puede tomar o Resaltar como relevante la importancia de este enfoque ya que el comportamiento de un colaborador dentro de una institución va a ser el resultado de que si el clima laboral es positivo o negativo porque dentro del clima laboral existen factores organizacionales que uno tiene que tener en cuenta si está al mando o no facturas toda la influencia los cambios positivos o

negativos o las percepciones que tengan este clima organizacional va a repercutir en los empleados y lo que se quiere en buena medida es que Estas actividades interacciones o experiencias que se da dentro de ella sean siempre de manera canalizada positiva con un buen liderazgo teniendo en cuenta todos los procesos sean personales y organizacionales o las características de todas las personas que trabajan dentro de ella para que se obtenga un buen resultado.

En realidad, existe una polémica bastante grande respecto a la definición al concepto de Clima Organizacional, por ello Brunet (2007); "el clima de una organización puede ser sentido por un individuo sin que esté consciente del papel y de la existencia de los factores que lo componen; de esta forma resulta difícil de medir el clima, porque no se sabe bien si empleado lo evalúa en función de sus opinión personales o de las características verdaderas de la organización" (p. 56).

Existe otro interés que los investigadores han querido circunscribirse al aspecto metodológico de la investigación sobre el Clima Organizacional que llegar a una definición en común. Dos investigadores (James y Jones 1974), han suscrito la problemática al identificar tres modos diferentes de investigación del clima; hay que notar que esos enfoques han conducido a aceptaciones diferentes del mismo; se describen en el cuadro siguiente los predomios de la investigación del CO; mencionando los factores situacionales, los factores individuales y la interacción persona- situación (Brunet, 2007).

De lo plasmado anteriormente se puede concluir que el clima se refiere al espacio donde uno labora dentro de una empresa o institución u organización y que la misma tiene que ejercer de alguna manera influencias positivas directas en cuanto a la conducta y el comportamiento de todo lo que estamos inmersos trabajando en ello Es por eso que se puede concluir en decir que la gestión del liderazgo o el personal o el rendimiento de las personas la productividad o la satisfacción es más que el reflejo de todo lo que se da en la cultura de clima es por eso que el clima afecta todo lo que sucede dentro de la organización al y todos los que están inmersos siempre se van a ver afectados por el clima organizacional lo que se quiere es atraer a las buenas prácticas administrativas y conservar a las personas en un solo clima positivo con patrones que nos

ayuden siempre a mejorar que los directivos organizacionales siempre deben de estar atentos de cualquier situación negativa Para no afectar el clima institucional y siempre de manera disciplinada rígidas sin muchas presiones para obtener logros a corto plazo.

## **TIPOS**

- **CLIMA AUTORITARIO**

Aquí se encuentra el sistema explotador la cual resalta más la dirección con rigidez donde no existe la confianza ni en sus colaboradores ni los colaboradores en los jefes este tipo de clima básicamente muestra temor no hay interacción entre subordinados ni superiores es casi pero las decisiones que se toman aquí son frecuentemente por los jefes que están animando y no participan a los empleados este tipo de sistema de clima autoritario no se utilizan recompensas ni motivaciones al personal más por el contrario se castigan con fuertes amonestaciones sin motivación a los colaboradores básicamente a los que están al mando manejan todo el sistema o el mecanismo o tienen todo el control de las empresas no tienen en cuenta ninguna necesidad que pueda tener el empleado ni les importa los objetivos de cada empleado finalmente terminan destruyendo el ambiente de una empresa y no es ni estable ni estructura.

- **CLIMA PARTICIPATIVO**

Dentro de esta mención existe un sistema En dónde se consultan las cosas en donde se desarrolla la participación en tanto subordinados y superiores en este tipo de ambiente o de clima los trabajadores suelen participar en las tomas de decisiones específicas que busca la organización aquí suelen satisfacer ciertas necesidades por no decir las todas sus trabajadores tienen gran estima los objetivos anhelos de cada empleado en este tipo de organización aquí se aplica el liderazgo de ganar-ganar donde ganan todos no solamente las empresas y sobre todo se genera una Una atmósfera un ambiente Dinámico donde existe una

base a objetivos que se alcanzan de la mano aquí se participa mucho porque existe mucha confianza entre la dirección que está al mando y los trabajadores sea del primer nivel o del segundo nivel mucha comunicación fluida de forma vertical horizontal de abajo hacia arriba descendente ascendente y se trata mucho de motivar el rendimiento y se premia a los colaboradores básicamente una de las características fundamentales de este tipo de ambiente o clima es porque está basado en la amistad compartida en la responsabilidad que tienen ambas partes aquí se da el trabajo en equipo no existe una estructura rígida siempre y participación estratégica entre ambas partes y se obtienen buenos resultados gracias al clima o atmósfera institucional positiva

## **CARACTERISTICAS**

### Estructura

Hace referencia a la idea o a los paradigmas o a la percepción que tienen todos los individuos que están participando dentro de una organización es decir en otras palabras hace mención a los procedimientos normativas reglas o las diligencias trámites quede cuenta si se te presenta alguna situación que deseas darle una solución hasta inclusive se puede considerar como limitaciones para los empleados que van a enfrentar dentro de su ambiente de trabajo

### Responsabilidad

Esta característica nos quiere decir Qué es la autonomía que tiene o que posee el colaborador dentro de una organización para que pueda tomar decisiones acerca de su trabajo tarea donde está desarrollándose aquí se da la supervisión constante que recibe el individuo es decir básicamente trata de El sentir de ser su propio jefe y no tener que estar dando cuentas a nadie en su trabajo

### Recompensa

Es cuando los colaboradores sienten dentro de una organización que se les están reconociendo el trabajo que vienen desarrollando porque para ese reconocimiento han tenido que vencer ciertos desafíos que le imponen el trabajo a medida que una empresa una institución de más cabida lo que es las recompensas los colaboradores siempre van a asumir riesgos con el fin de lograr ciertos objetivos propuestos Qué es la recompensa y la motivación que le genera su clima institucional

### Relaciones

Es la visión que tiene el individuo o miembro de una organización con referente a su espacio o atmósfera de trabajo si dentro del clima laboral donde se está desarrollando viene construyendo buena relaciones o laciones entre sus compañeros de trabajo jefes o subordinados básicamente la relación Lo determina o es el reflejo de un buen clima organizacional o lo contrario

### Identidad

Es el sentir de pertenecer a una organización o a una empresa donde estás trabajando es un aspecto muy relevante y sobre todo de mucho valor dentro de un equipo de trabajo en una empresa aquí es donde si es positiva o negativa los trabajadores van a tener esa sensación de poder compartir sus objetivos personales con la organización en la cual vienen del trabajando y Esto va a generar una retroalimentación acerca de los procesos o comportamientos que ellos vienen aplicando y van a introducir cambios planificados mejorar las conductas las actitudes inclusive algunos procesos y estructura dentro de la organización para que puedan lograr

### Conflictos

Es básicamente una situación a un sentimiento de grado negativo en donde los individuos o miembros dentro de una institución no comparten ideas opiniones y discrepan por todo y siempre suelen enfrentarse y no solucionar el problema esto se puede ver entre supervisores directivos subordinados jefes compañeros de trabajo no poseen un grupo colaborativo no se respetan y no llegan a ningún acuerdo generando problemas y demacrado el ambiente o el clima institucional donde pertenece.

## **DIMENSIONES**

### **COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL**

Dentro de un clima laboral debe existir siempre una comunicación fluida constante y sobre todo con retroalimentación entre sus individuos si esto no se da Generalmente el clima se ve afectado para considerar un buen clima laboral dentro de una empresa que tiene que tener comunicación asertiva sin rodeos empática entendiendo el uno con el otro y sobre todo saludables y existen diferencias entre los individuos miembros de trabajo Se debe de solucionar de manera saludable sin llegar a condiciones de enfrentamiento

### **CONDICIONES LABORALES**

Sin duda una de las dimensiones primordiales dentro de un clima institucional es que las condiciones laborales siempre deben de ser respaldadas por los directivos de una organización es la cultura que refleja o que muestra Cada trabajador que ingresa a laborar dentro de una empresa teniendo en cuenta como trato amable respeto y sobre todo valorando la dignidad de cada empleado que las relaciones sean de cooperación y no de individualismo que todos trabajan en equipo en unión dentro de una empresa y que a la larga se formen buenas relaciones entre subordinados directivos jefes compañeros del trabajo para que esto genere un buen clima laboral de manera positiva logrando sus objetivos metas actividades que y el trabajo sea ameno

### **INVOLUCRAMIENTO LABORAL**

Aquí Tenemos que tener en cuenta varios aspectos para los miembros o individuos que se encuentran inmersos dentro de un clima institucional tales

como iniciativa y las responsabilidades cada colaborador o miembro que pertenece en un clima laboral debe cumplir siempre con mucha responsabilidad e identificación sus tareas la solidaridad entre sus compañeros es otra de las características que ayuda a involucrarse laboralmente a un miembro de un equipo de un grupo de trabajo son las iniciativas o cuánto se identifica con una organización y cuánto se involucra de acuerdo a ello se va a determinar si el clima laboral es negativo o positivo y se va a ver si se logran metas objetivos planes a corto y a largo plazo teniendo como un resultado negativo positivo si es que se emprende de manera correcta

### **FUNCION DEL CLIMA INSTITUCIONAL**

Existen ciertas funciones dentro de un grupo organizacional para llegar a tener un óptimo resultado en cuanto a su clima o ambiente de trabajo se consideran como sentimientos que tienen los miembros de ver y rutinas que poseen los colaboradores para desarrollar sus tareas diarias es el empuje en la consideración que tiene cada colaborador en su área de trabajo para contribuir al clima laboral en esta también se ven involucrados las políticas los procedimientos ciertas normas o instrucciones que dan las empresas y que finalmente es el miembro el individuo Si desea contribuir a ello o no Porque pueden generar conflictos y no se pueden estar involucrando con tales normas y mucho menos se van adecuar a los planes de la empresa y esto afecta al logro del objetivo de cada empresa para esto se tiene que tener ciertos criterios de selección en donde uno tiene que determinar las capacidades y desempeños de cada miembro ser tolerantes aplicar un liderazgo de manera correcta que siempre van a estar afectando a un clima institucional para ellos sea considerado como funciones principales a los siguientes desvinculación obstaculización espíritu intimidación alejamiento énfasis a la producción empuje consideración estructura ciertas recompensas riesgos el apoyo que les brindan las normas la identidad sobre toda la tolerancia de errores.

## **LIDERAZGO**

Si consultamos diferentes delimitaciones bibliográficas o terminológicas, terminaremos encontrando toda una variedad de definiciones y/o conceptualizaciones sobre el concepto.

Muchos (2007) Es toda la aglomeración de habilidades aptitudes capacidades que tiene un individuo para poder incidir o influir en otras personas o equipos determinados logrando que estos trabajen con mucho ímpetu y entusiasmo Aunque su situación sea negativa y finalmente hasta que logre sus objetivos y sus metas trazadas.

Totalmente lo que podemos rescatar es que se entiende que es la capacidad de tener activa de poder administrar y manejar personas promoviendo a estos a lograr sus objetivos ya sea de manera individual o de manera grupal.

Es una interacción entre los miembros de un grupo, en el que los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan el resto de los componentes en mayor grado que los actos de estos últimos afectan a los líderes. Existe liderazgo cuando un miembro de un grupo modifica la motivación o la competencia de otros miembros del mismo.

Por otra parte, Alles (2005) sustenta que el liderazgo le corresponde manejar el proceso de preparación de estrategias para elevar el desempleo de una lo cual incrementa el valor de la empresa para sus propietarios y sus accionistas (p. 47).

Así, Leguía, R.(2006), sustenta:

Para que una empresa o un departamento produzcan resultados, el administrador debe desempatar funciones activadoras. Entre estas sobresalen el liderazgo y empleo adecuado de incentivos para obtener motivación. Ambos requieren la comprensión básica de las necesidades

humanas y de los medios de satisfacer o canalizar estas necesidades. [...] el administrador debe conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, es decir, liderar (p. 56).

### **¿QUE ES UN LIDER?**

Es una persona cuyas características le permiten ejercer una influencia acorde con la consecución de metas grupales. El líder puede ser considerado como una persona cuyo rol constituye un recurso grupal fundamental en la medida en que su influencia está encaminada a facilitar el logro de metas comunes. En suma, se considera líder a la persona que organiza, dirige, planifica y regula la vida de un grupo de trabajadores en base a su talento, prestigio y status (Leguía, 2006, p. 58)

### **DEFINICION DE LIDERAZGO**

Asimismo, el autor Chiavenato (2006) es un proceso continuo de elección que permite a la empresa avanzar en dirección de sus objetivos, a pesar de las perturbaciones internas y externas. Además, el grupo tiende a escoger como líder a la persona que puede orientarlo y apoyarlo en la consecución de los objetivos, Por lo tanto, el liderazgo tiene que ver con la reducción, es decir la toma de decisiones.

### **PRIMERAS TEORIAS SOBRE EL LIDERAZGO**

#### **• TEORÍA DE LOS RASGOS**

Según Muñoz (2005:113-114) nos señala que estas teorías tratan de definir el liderazgo en base a lo que es el líder. Plantea que se puede identificar a los líderes por los rasgos que tienen, por lo cual se busca identificar un prototipo de líder basado en os rasgos comunes. [...]. Sin Embargo, cabe recalcar que en la realidad esta teoría fracaso porque no existe ese prototipo que distinga a los líderes de quienes no lo son. [...]. No obstante, los investigadores no pudieron identificar prototipo de líder basado en rasgos comunes que distinguen a los líderes de losseguidores y a los líderes efectivos de os que no lo son este esfuerzo derivo en la identificación de seis rasgos comunes a todos los líderes que los diferencian de los que no lo son, pero que no son los rasgos que definen

el prototipo porque existen muchos otros rasgos que diferencian a un líder de otro. Así pues, estos rasgos son: empuje, deseo de dirigir, honestidad e integridad, confianza en sí mismos, inteligencia y conocimiento relativo al puesto.

- **TEORIA DEL COMPORTAMIENTO**

Frente al fracaso de la teoría de los rasgos, que trata de explicar el liderazgo en base a lo que es el líder, se opta por tratar de explicar el liderazgo en base a lo que hace el líder, es decir su conducta. Este nuevo enfoque basado también en el líder, plantea que un gerente puede aprender a ser líder aprendiendo las conductas del líder y en ese sentido se desarrollaron programas de formación para enseñar a los administradores comportamientos de liderazgo.

### **ULTIMAS TEORIAS SOBRE EL LIDERAZGO**

- **TEORIA DE LOS ATRIBUTOS DEL LIDERAZGO**

Por su parte Muñoz (2005:121-123) señala que la teoría de la atribución del liderazgo dice que el liderazgo es solo una atribución que las personas hacen acerca de otros individuos. Al emplear el marco de las atribuciones, los investigadores han encontrado que las personas tienden a catalogar líderes como poseedores de características como inteligencia, personalidad abierta, grandes habilidades verbales, emprendedoras, comprensivas y dedicadas.

### **TEORIA DEL LIDERAZGO CARISMATICO**

Muñoz (2005), "el líder carismático hace auto sacrificios y se compromete en comportamientos no convencionales para demostrar coraje y convicciones acerca de la visión".

Con el concepto anterior se puede precisar pues que el liderazgo carismático es una mezcla de liderar y carisma, es decir, liderar con carisma.

Cuando se tiene un liderazgo carismático se tiene mayor control debido a que tu carisma cautivo en cierto modo a las personas y hace que estas te apoyen y

sigan más debido a quién eres y él quien eres está formado por tu carisma, un carisma que por supuesto no es estático.

### **EL LIDERAZGO TRANSACCIONAL**

Palomino (1983), el líder Transaccional ayuda al subordinado a tener confianza en que puede alcanzar los objetivos, determinado lo que este debe hacer.

### **EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Palomino (1983), el líder Transformador es un apasionado del cambio, que puede modificar las aspiraciones, ideales, motivaciones y valores de sus subordinados.

Se puede precisar que el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores.

Un líder transformacional se centra en “transformar” a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo.

En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores.

### **CLASES DE LIDERAZGO**

#### **❖ LIDER RACIONAL**

Palomino (1983), "es aquel que conduce a sus compañeros dentro de los límites de la ley. Es responsable ante sus conducidos y controlados por los que le conceden autoridad" (P.89).

Utilizando todas las técnicas necesarias para poder liderar a sus compañeros, sin afectar la integridad o todos lo normado que vaya en beneficio del trabajador.

#### ❖ LIDER TRADICIONAL

Es el que tiene autoridad derivada del hecho de su colocación en el status social y de su autoridad, que es reconocida por la tradición. Es el use de los monarcas por (derecho divino).

#### ❖ LIDER CARISMATICO

Es el tipo opuesto al líder racional, porque es el que consigue el consentimiento de los fieles por sus condiciones particulares de magnetismo personal. Es investido por sus partidarios de un cierto tipo de poderes sobrenaturales y elevados por encima de los mortales. Puede demandar total obediencia y confianza.

### **ESTILOS DE LIDERAZGO**

#### LIDER DEMOCRATICO

Se caracteriza por enfatizar las metas comunes, ocupa más tiempo en el entrenamiento a los trabajadores que dependen de él y utiliza los consejos de los demás para dirigir la solución de los problemas inherentes a la empresa, entidad o establecimiento.

#### LIDER AUTOCRATICO

Toma decisiones por sí mismo, utiliza métodos arbitrarios para impartir órdenes y controlar el comportamiento del trabajador a través de la acción disciplinaria empresarias y de os enfoques legales. La mayoría de los trabajadores actualmente no corresponden en forma favorable a un exceso de este tipo de liderato, debido al entrenamiento y experiencias anteriores en el ambiente.

#### LIDER AFECTIVO

Es calificado como un ser humano amistoso, agradable, abordables; pero desafortunadamente existen ocasiones en que dicho líder requiere decir "no" y debe disciplinar, amonestar y despedir trabajadores, en ciertos casos, conforme a las normas legales vigentes.

## LIDER IDEAL

Es aquel que desarrolla fácil y efectivamente cualesquiera de estos papeles, no permite que los trabajadores se insubordinen o que se alejen mediante una inejecución del trabajo o un comportamiento por debajo de las normas establecida en la empresa.

## TIPOS DE LIDERAZGO

### LIDERAZGO CENTRADO EN LA TAREA

Según Chiavento(2009:318), Este tipo de líder es que siempre se encuentra preocupado en Cómo debe ejecutar sus tareas o actividades porque le preocupa mucho los los resultados es por eso que este tipo de individuo es rígido en cuanto a su Liderazgo fragmenta subdivide las tareas las personas que están a su cargo involucra presión en cuanto a las tareas este tipo siempre está concentrado entre las tareas de trabajo fechas ciclos de tarea los ritmos los estándares que tienen que tener en cuenta para que sea más producida para que haya más producción en cuanto a las tareas se preocupa únicamente en cuanto al trabajo y conseguir que todas las tareas o actividades se ejecuten de manera óptima muchas veces a veces no tienen cuenta el proceso y los métodos de ejecución.

### LIDERAZGO CENTRADO EN LAS PERSONAS

Por otra parte, se da la existencia de otro tipo el liderazgo que narra el autor Chiavento (2009:319), Aquí básicamente el líder siempre va a estar preocupado por los aspectos de cada individuo que está a su cargo del todo o de sus subordinados En otras palabras aquí básicamente va a tratar de mantener al equipo siempre activo teniendo en cuenta sus necesidades problema situaciones difíciles que ellos puedan tener y siempre va a propiciar la participación de las opiniones de sus sobrinos para que el finalmente pueda tomar un tipo de decisión este tipo de Liderazgo del líder trata de comprender las situaciones de cada colaborador o subordinado y ayuda aquí básicamente el líder siempre va a estar preocupado por los aspectos de cada individuo que está a su cargo del todo o de sus subordinados En otras palabras aquí

básicamente va a tratar de mantener al equipo siempre activo teniendo en cuenta sus necesidades problema situaciones difíciles que ellos puedan tener y siempre va a propiciar la participación de las opiniones de sus subordinados para que el finalmente pueda tomar un tipo de decisión este tipo de Liderazgo del líder trata de comprender las situaciones de cada colaborador o subordinado y ayuda se preocupa por sus metas objetivos individuales que puedan tener cada subordinado Esto hace que es que el desempeño sea mejor en cuanto a sus resultados.

A continuación, el autor Chiavenato (2009:319), también nos muestra otro estilo de liderazgo denominado:

### **GRID GERENCIAL**

**LIKERT, BLAKE Y MOUTON:**

Elaboran un enfoque sobre liderazgo, denominado Grid Gerencial (ManagerialGrid). Según estos autores, todo administrador está orientado por dos preocupaciones: Énfasis en la producción es decir en los resultados concretos de los esfuerzos de los subordinados con quien trabaja. Además, es preocupación por la producción, por los resultados de la tarea. Por otro lado, esta Énfasis en las personas: es decir, preocupación por las personas, ya sean subordinados, colegas o jefes con quienes trabaja.

### **CUALIDADES DE UN LIDER**

Las cualidades de un líder siempre deben de ser básicamente un perfil el cual se debe de copiar porque los individuos siempre van a tomar atención a lo que el líder está haciendo para que ellos finalmente puedan hacer lo mismo en cuanto a sus situaciones que se les puede presentar es por eso que se considera una de la cualidad del líder es ser un modelo para prospectar en otras personas por otro lado también se considera verse a uno mismo ya que si tenemos en cuenta nuestras fortalezas pero también nuestras debilidades nosotros vamos a poder replantearnos ciertas situaciones como puntos débiles y convertirlos en puntos fuertes vamos en tener en cuenta Cuáles son nuestras debilidades para no cometer las O sino para convertirlas en fortalezas y hasta nos vamos

a controlar a nosotros mismos si se nos presenta cualquier tipo de situación difícil por otro lado se considera ciertas disposiciones de cambios nosotros como líderes Tenemos que tener en cuenta y ser adaptable a los cambios futuros que se pueden presentar Por qué el cambio tiene que ser constante en un líder de y esto ayuda a contribuir a un trabajo a un equipo a cargo con buenos resultados otras cualidades es que el líder siempre tiene visión se adelanta las cosas tiene una noción Clara de lo que quiere y de lo que puede suceder dentro de una organización o en sus colaboradores Y esto es lo que transmite se trata de mejorar incrementarlas las buenas prácticas en cuanto a sus procesos y posibilidades que tiene frente a una situación sus características aplicadas en este tipo de tener visiones la lógica la imaginación y la inspiración que pueda tener otra cualidad es que el líder es consciente de su situación actual no se pinta cosas ocultar los acepta como puntos débiles y plantea situaciones de mejorar para resultados buenos por otro lado el líder tiene la cualidad de tener valores sobre todo ética integridad en cuanto a sus acciones siempre es comunicador no extrañado transmite información de manera clara congruente en cuanto a sus mensajes son sencillos no complicados y siempre imparten pensamiento positivo induciéndola inteligente a sus subordinados juega un papel muy importante con sus cualidades de entusiasta contagia la inteligencia ante situaciones difíciles que no tienen respuesta en su momento mejor el grupo con un buen humor un buen temperamento unas buenas emociones influyendo acciones buenas a todo el equipo.

## **5.2. JUSTIFICACIÓN**

Con la justificación de poder comprender la realidad del clima institucional y así mejorar en su aplicación a través de la gestión de liderazgo de parte de la autoridad de la universidad con el personal administrativo. Aquí los beneficiarios serán toda la comunidad universitaria porque si mejora la variable independiente, mejor será la gestión de parte de la autoridad. Es importante para la institución conocer el nivel y grado de la variable independiente, para ejercer capacidades que permitan tomar correctas decisiones y así mejorar las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria.

De esta manera se centrará en ubicar el problema, con el propósito de dar a conocer y brindar a la organización la información necesaria de cómo solucionar esta preocupante situación y poder reducir la falta de clima institucional.

No obstante, se puede añadir que con esta investigación se pueda ampliar los conocimientos sobre la incidencia de la gestión de liderazgo en relación con la falta del clima institucional, ya que debe recalcar que no existe mucha información en cuanto a su relación de las variables.

Esta investigación tiene respaldo en investigaciones antecidas por otros contextos donde se ha podido medir casi las mismas variables por el grado de información teórica que existe en el mundo académico.

### **Justificación teórica**

Este trabajo de investigación se efectúa con la intención de expresar el conocimiento teórico que existen sobre clima institucional y la gestión de liderazgo, dos variables inmersas en el desarrollo de organizaciones o instituciones organizacionales en diferentes materias y/o especialidades, ya que los resultados que se encontraran en esta investigación constituirán una proposición que debe ser incluido en el conocimiento de las ciencias de la educación, porque se estará comprobando que el clima institucional se relaciona con los logros de la gestión de liderazgo.

### **Justificación práctica**

Esta investigación describirá los niveles y tipos de clima institucional, así como la gestión de liderazgo específicamente en el área de educación superior, así mismo se ha analizado el problema planteado mediante el método científico y el conocimiento científico, ya que existe el interés de mejorar los niveles y tipos de las variables estudiadas, el cual servirá para la aplicación en otras instituciones de educación superior.

### **Justificación Metodológica**

La investigación que se llevara a cabo, demostrara a través de los resultados obtenidos el uso de instrumentos de investigación, los cuales quedaran demostrado

la existencia de la relación entre nuestras variables de estudio, y esperamos que el aporte sea el inicio para otras investigaciones. Asimismo, el uso de la metodología que se aplicara, será adecuado porque conllevaraa su aplicación correcta, demostrado su validez y confiabilidad del aspecto metodológico de la investigación.

### **5.3. PROBLEMA**

#### **5.3.1. FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Qué relación existe entre el clima institucional y gestión de liderazgo de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019?

### **5.4. CONCEPTUALIZACION DE VARIABLES**

#### **CLIMA INSTITUCIONAL**

Pérez (1997) es un movimiento que proviene de las intervenciones tanto del grupo y del individuo considerando condiciones de trabajo y que a la misma vez produce expectativas grupales e individuales sobre el espacio en donde labora.

#### **GESTION DE LIDERAZGO**

Anderson, E. (2010) Es toda la aglomeración de habilidades aptitudes capacidades que tiene un individuo para poder incidir o influir en otras personas o equipos determinados logrando que estos trabajen con mucho ímpetu y entusiasmo Aunque su situación sea negativa y finalmente hasta que logre sus objetivos y sus metas trazadas.

#### 4.2. Operacionalización de las variables

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
		Comunicación asertiva

<b>V1</b>	<b>COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL</b>	Comunicación empática Comunicación saludable
	<b>CONDICIONES LABORALES</b>	Trato con respeto y dignidad Relación de cooperación Buenas relaciones
	<b>INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	Iniciativa en las responsabilidades Identificación con la institución Solidaridad entre compañeros
<b>V2</b>	<b>AUTORITARIO</b>	Decisión vertical. Grado de toma de decisiones. Estima a sus subalternos. Grado de valoración del pedido de sus subalternos.
	<b>DEMOCRÁTICO</b>	Grado de preocupación por su personal. Nivel de confianza en la capacidad de su personal. Nivel de toma decisiones compartidas. Acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. Nivel de fomento de confianza del personal.

	<b>LIBERAL</b>	<p>Nivel de preocupación por la tarea de su personal.</p> <p>Grado de evasión de responsabilidades.</p> <p>Nivel de accesibilidad de información.</p> <p>Grado de aceptación del trabajo de sus subalternos.</p>
--	----------------	--

## **5.5. HIPÓTESIS**

### **5.5.1. HIPOTESIS GENERAL**

Existe relación el clima institucional y gestión de liderazgo de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019.

## **5.6. OBJETIVOS**

### **5.6.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la relación entre el clima institucional y gestión de liderazgo de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019.

### **5.6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

describir la relación entre el clima institucional y dimensión autoritaria de la gestión de liderazgo de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019.

describir la relación entre el clima institucional y dimensión democrática de la gestión de liderazgo de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019.

describir la relación entre el clima institucional y dimensión liberal de la gestión de liderazgo de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019.

## **6. METODOLOGÍA**

De acuerdo a los objetivos propuestos del presente trabajo de investigación, se utilizó la siguiente metodología:

### **6.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

#### **6.1.1. TIPO DE ESTUDIO**

El presente compromiso de investigación es de tipo básica.

De acuerdo con Tamia, Vera y Oliveros (2012) hicieron menciones dando a conocer que dicho informe tiene como finalidad menguar el saber per se, más que dar experimentales soluciones que vayan a ser de beneficio para las diversas sociedades de manera rápida. (p. 146).

Con respecto a lo sustentado en líneas anteriores, concluyeron que las investigaciones como este tipo siempre van direccionadas hacia la búsqueda del conocer y saber por el mismo y respectivo conocimiento. La finalidad interesante que nos da a conocer es de acrecentar y analizar el saber de la realidad que está pasando en la mencionada situación, por eso, este perfil del saber y su resultado final ser el de considerar premisas y definiciones de mayor relevancia que podrían ser una ley, una hipótesis o una teoría. (p. 108).

El rango de la investigación fue descriptiva correlacional.

Avanzando en nuestro razonamiento, de acuerdo a Tamia, Vera y Oliveros (2012) narraron que los estudios de modo descriptivo siempre suelen conceptualizar las características y particularidades más resaltantes de las personas, los procesos de cualquier fenómeno que esté pasando una situación que amerita análisis conceptual. Dicho de otra manera, se puede escribir que valorar y recolectar información de fuentes necesarias de una manera personal y en grupo de los hechos que están en la investigación. Finalmente, una investigación desarrollada en lo correlacional posee un como fin dar a conocer el nivel de relación entre dos premisas o ideas. (pp. 92 -94).

### **6.1.2- DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:**

Según Tamia, Vera y Oliveros (2012) describieron y escribieron una investigación no experimental como aquella memoria que se efectúa sin tocar deliberadamente las premisas que están siendo estudiadas. (pp. 151-154).

El diagrama que se presenta en este diseño es mostrado a continuación:

Donde:

M = Colaboradores administrativos.

O1 = Observación de Clima Institucional.

O2= Observación de Gestión de Liderazgo.

r = Relación.

## 6.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 6.2.1. POBLACIÓN

El poblamiento general de la memoria estuvo participado por el total de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019, siendo un total de 94 empleados.

	<b>VARONES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>	51	42	94
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>42</b>	<b>94</b>

Fuente: Nómina de Administrativos de USP – Huaraz - 2019.

### 6.2.2. MUESTRA

El poblamiento estuvo articulado por 25 estudiantes de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019. Lo que nos dice que la presente investigación no considera muestra, ni se logró realizar ningún tipo de muestreo.

	<b>VARONES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>			
<b>Diferentes oficinas</b>	14	11	25
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>25</b>

### **6.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Las Técnicas e instrumentos que se empleó para la obtención de la recopilación de la información fueron las siguientes:

#### **Técnica: Encuesta.**

Es una técnica que se empleó con la finalidad de obtener, procesar y comunicar los datos, con el propósito de medir los diversos indicadores de las variables que sustentan el trabajo de investigación, así como demostrar el cumplimiento de los objetivos. La encuesta se aplicó fundamentalmente a los trabajadores administrativos de la USP – Filial Huaraz.

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

Es una herramienta conformada por un conjunto de preguntas, en un número de 15 preguntas para la variable independiente y 15 preguntas para la variable dependiente, insumos que se retiran de los indicadores de las dimensiones a medir. Este instrumento permitió valorar los conceptos y su relación del clima institucional y la Gestión de liderazgo con la finalidad del logro de los objetivos de la Universidad San Pedro – Filial Huaraz.

### **6.4. PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN**

Se desarrolló considerando una indagación científica, permitiéndonos recolectar antecedentes informativos, se buscó los datos basados en nuestra metodología. Siendo esta el momento del proceso más atractivo puesto que nos permite analizar el estudio. La información obtenida es válida por sí sola, logrando ubicarnos frente al reto de buscar y encontrar significado a todo material archivado que proviene de otras fuentes de las cuales se ha usado.

Ruiz (2011) menciona que este proceso muestra a la utilización de los instrumentos de estudio y concluye con una recopilación de información, en donde se plasmarán el análisis de los mismos para dar como resultado específicas y respectivamente a los problemas planteados y puesto sobre la mesa en esta investigación.

En consecuencia, una vez que se ha obtenido los resultados que vendrían siendo el resultado de la utilización de dicho instrumento, continuamente se procede a organizar de manera libre la información para luego filtrarlo e ingresar la tabulación, a los programas informáticos los cuales se usarán y nos permitirán elaborar y presentar los cuadros y graficas estadísticas que muestren los resultados finales.

Para desarrolla el análisis de nuestras variables se emplearán los siguientes softwares estadísticos: EXCEL 2010 y el SPSS v26.

## 7. RESULTADOS

**Tabla 1.** *Juicio de experto del cuestionario sobre las dos variables*

DOCENTE	GRADO	PUNTUACIÓN
CASTILLO YANAC, Roosmery	Doctora	85
DE PAZ, Ana Cecilia	Magíster	82.5
MORE LÓPEZ Jesús Manuel	Magíster	80
VALERIO HARO, Félix	Magíster	83
ROSALES, LIBIA Beder	Magíster	79
TOTAL PROMEDIO		82,90 %

El promedio de la puntuación es de 81,90 %, puntaje que se ubica en el rubro “Muy de acuerdo”.

**Tabla 2 y 3.** *Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	42	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	42	100,0

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

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N
0,833	20

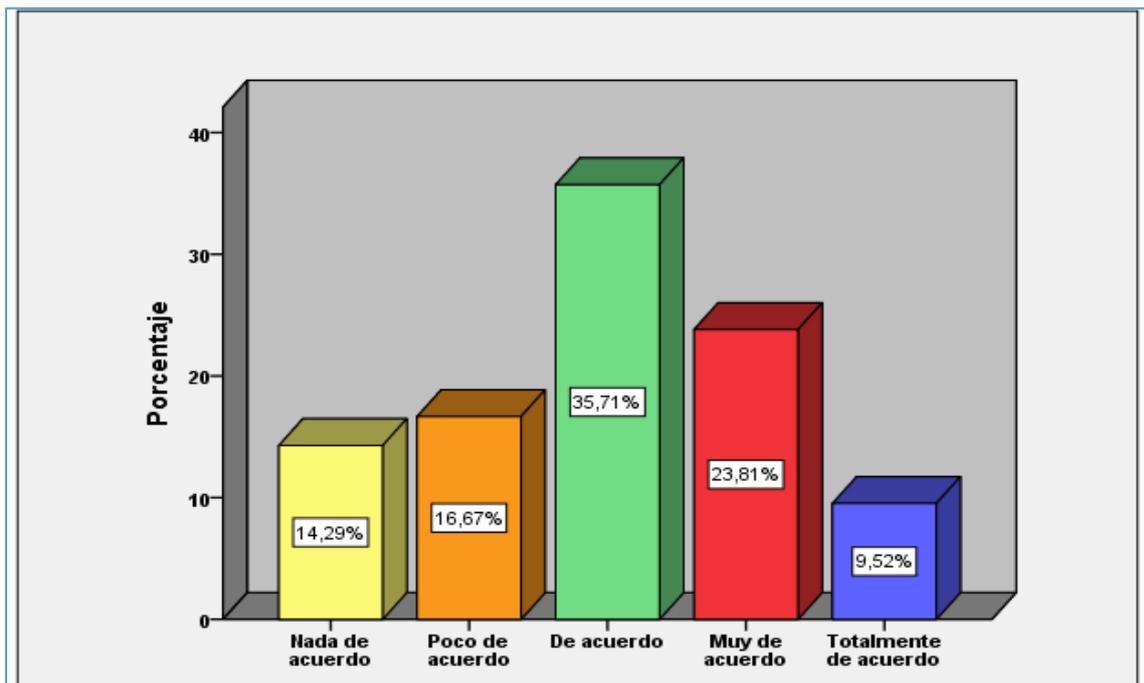
El instrumento para medir las dos variables en los administrativos muestra un coeficiente 0,833, lo que demuestra que es altamente confiable, por lo que el resultado es fiable.

## 7.5. Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos.

**Tabla 1.** Distribución de frecuencia por cada ítem

¿El Director, coordinadores y los administrativos mantienen una comunicación asertiva?

	f	%	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nada de acuerdo	6	14,3	14,3	14,3
Poco de acuerdo	7	16,7	16,7	31,0
De acuerdo	15	35,7	35,7	66,7
Muy de acuerdo	10	23,8	23,8	90,5
Totalmente de acuerdo	4	9,5	9,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	



*Figura 1. Distribución de frecuencia para el ítem N° 01*

### **INTERPRETACIÓN**

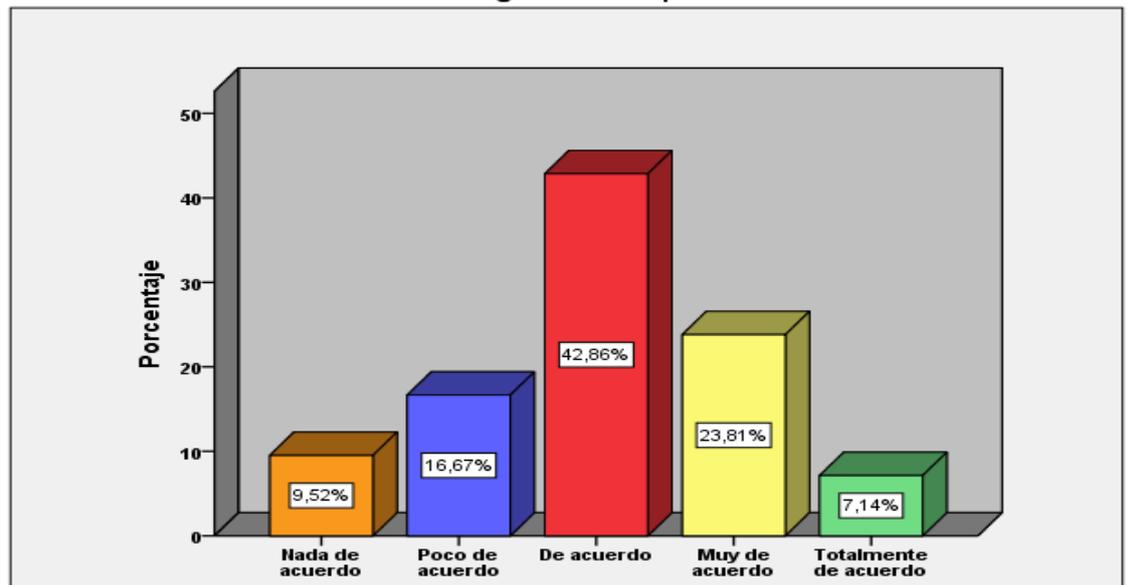
En tabla N° 5 y figura N° 4, respecto del ítem 1, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 14.29 %, Poco de acuerdo el 16.67%, De acuerdo el 35.71 %, Muy de acuerdo el 23.81 % y Totalmente de acuerdo el 9.52 %.

**Tabla 2.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

---

		f	%	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	4	9,5	9,5	9,5
	Poco de acuerdo	7	16,7	16,7	26,2
	De acuerdo	18	42,9	42,9	69,0
	Muy de acuerdo	10	23,8	23,8	92,9
	Totalmente acuerdo	de 3	7,1	7,1	100,0
Total		42	100,0	100,0	

---



*Figura 2. Distribución de frecuencia para el ítem N° 02*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 6 y figura N° 5, respecto del ítem 2, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 9,52 %, Poco de acuerdo el 16.67%, De acuerdo el 42,86 %, Muy de acuerdo el 23.81 % y Totalmente de acuerdo el 7,14 %.

Tabla 3. Distribución de frecuencia por cada ítem

	f	%	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nada de acuerdo	1	2,4	2,4	2,4
Poco de acuerdo	5	11,9	11,9	14,3
De acuerdo	15	35,7	35,7	50,0
Muy de acuerdo	18	42,9	42,9	92,9
Totalmente de acuerdo	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

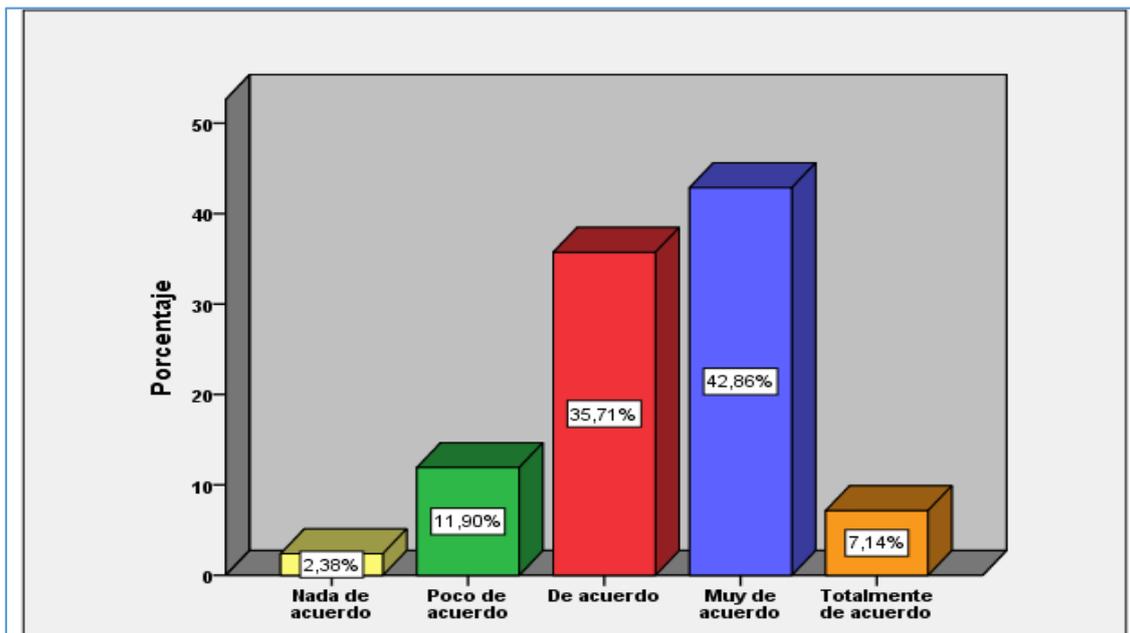


Figura 3. Distribución de frecuencia para el ítem N° 03

## INTERPRETACIÓN

En tabla N° 7 y figura N° 6, respecto del ítem 3, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 2,38 %, Poco de acuerdo el 11,90 %, De acuerdo el 35,71 %, Muy de acuerdo el 42,86 % y Totalmente de acuerdo el 7,14 %.

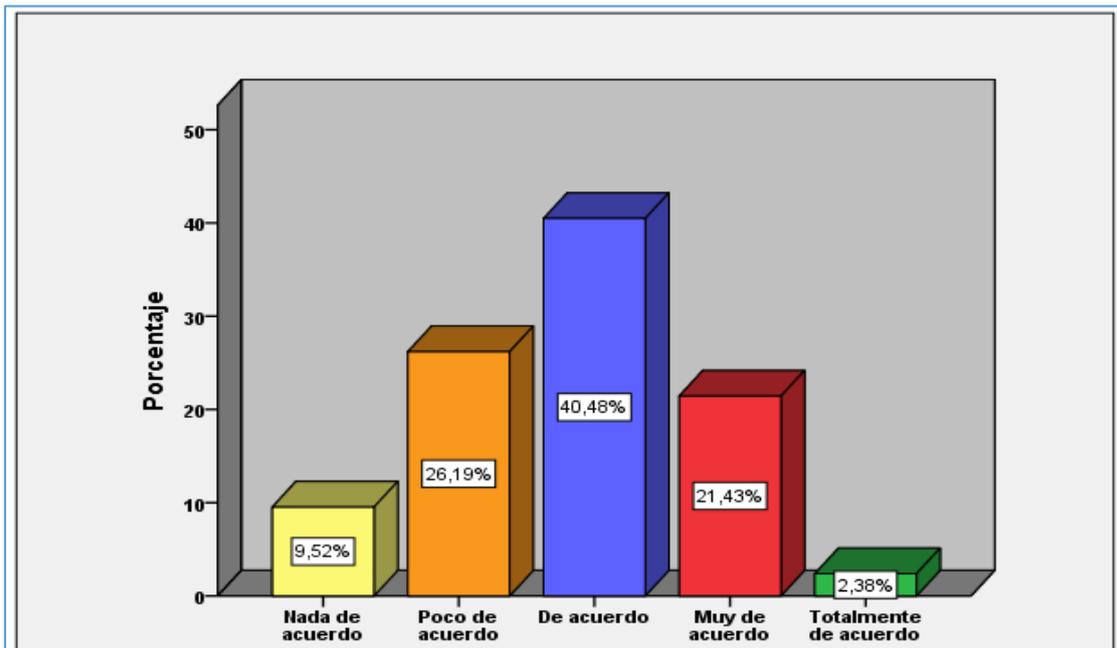
**Tabla 4.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿Los administrativos manejan una comunicación saludable con las autoridades de la filial?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	4	9,5	9,5	9,5
	Poco de acuerdo	11	26,2	26,2	35,7
	De acuerdo	17	40,5	40,5	76,2
	Muy de acuerdo	9	21,4	21,4	97,6
	Totalmente de acuerdo	1	2,4	2,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



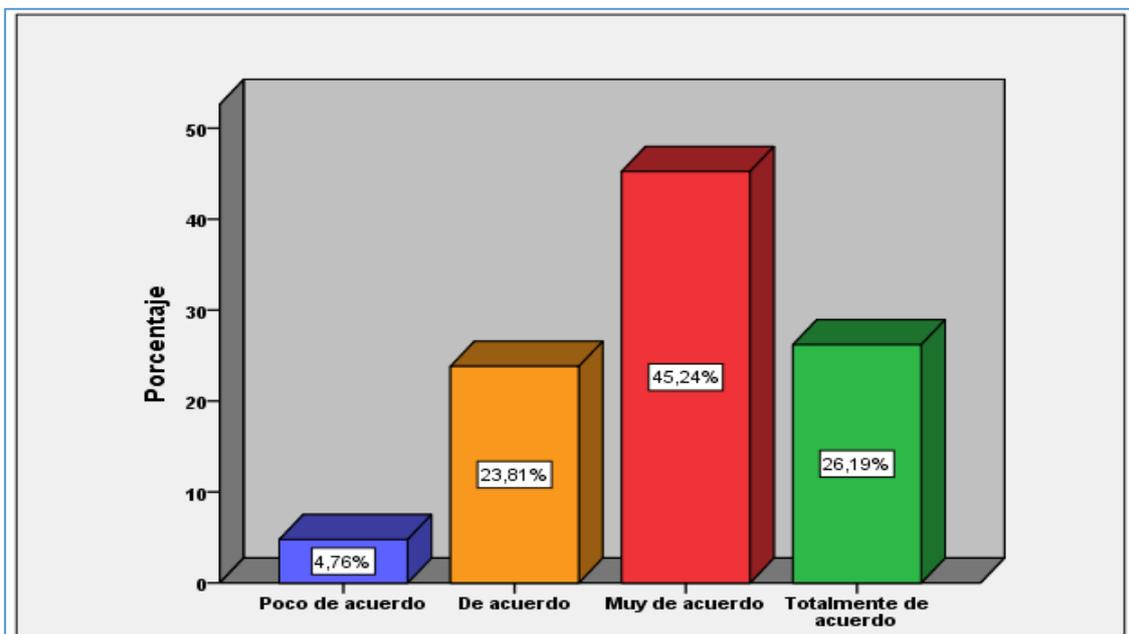
*Figura 4. Distribución de frecuencia para el ítem N° 04*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 8 y figura N° 7, respecto del ítem 4, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 9,52 %, Poco de acuerdo el 26,19 %, De acuerdo el 40,48 %, Muy de acuerdo el 21,43 % y Totalmente de acuerdo el 2,38 %.

**Tabla 5.** Distribución de frecuencia por cada ítem

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	2	4,8	4,8	4,8
	De acuerdo	10	23,8	23,8	28,6
	Muy de acuerdo	19	45,2	45,2	73,8
	Totalmente de acuerdo	11	26,2	26,2	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



**Figura 5.** Distribución de frecuencia para el ítem N° 05

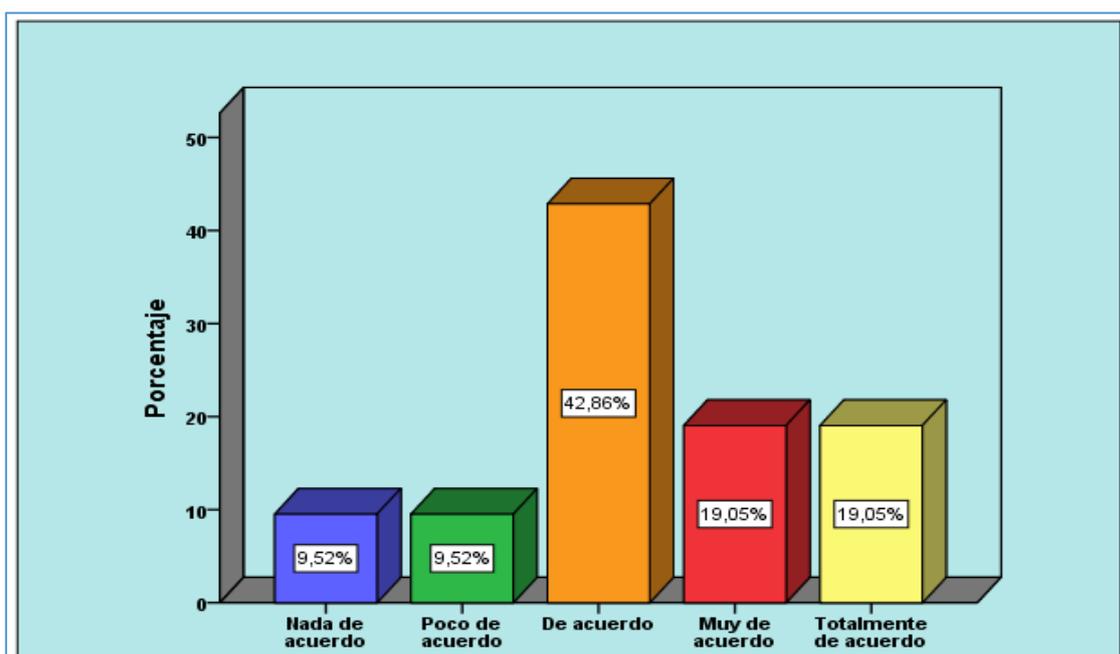
### **INTERPRETACIÓN**

En tabla N° 9 y figura N° 8, respecto del ítem 5, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Poco de acuerdo el 4,76 %, De

acuerdo el 23,81 %, Muy de acuerdo el 45,24 % y Totalmente de acuerdo el 26,19 %.

**Tabla 6.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	4	9,5	9,5	9,5
	Poco de acuerdo	4	9,5	9,5	19,0
	De acuerdo	18	42,9	42,9	61,9
	Muy de acuerdo	8	19,0	19,0	81,0
	Totalmente de acuerdo	8	19,0	19,0	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



**Figura 6.** *Distribución de frecuencia para el ítem N° 06*

## INTERPRETACIÓN

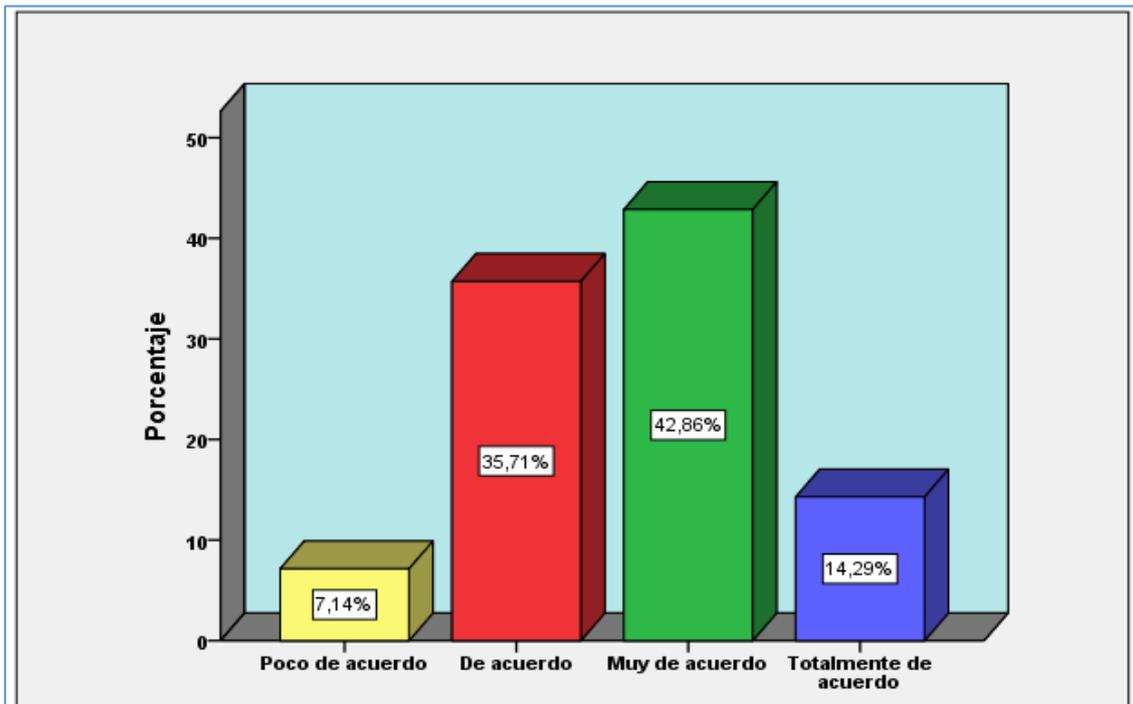
En tabla N° 10 y figura N° 9, respecto del ítem 6, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 9,5238 %, Poco de acuerdo el 9,52 %, De acuerdo el 42,86 %, Muy de acuerdo el 19,05 % y Totalmente de acuerdo el 19,05 %.

**Tabla 7.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	3	7,1	7,1	7,1
	De acuerdo	15	35,7	35,7	42,9
	Muy de acuerdo	18	42,9	42,9	85,7
	Totalmente de acuerdo	de 6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



**Figura 8.** *Distribución de frecuencia para el ítem N° 07*

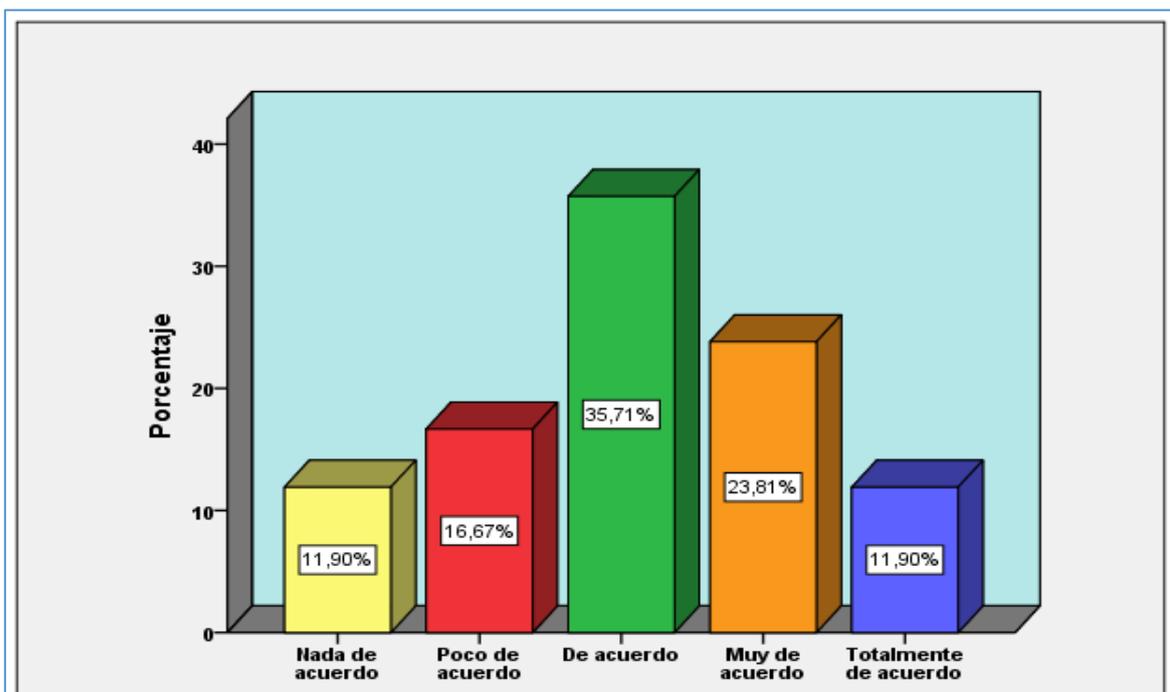
### **INTERPRETACIÓN**

En tabla N° 11 y figura N° 9, respecto del ítem 7, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 2,38 %, Poco de acuerdo el 11,90 %, De acuerdo el 35,71 %, Muy de acuerdo el 42,86 % y Totalmente de acuerdo el 7,14 %.

**Tabla 8.** Distribución de frecuencia por cada ítem

¿Los directivos y jerárquicos practican un trato justo y respetuoso con el personal administrativos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	5	11,9	11,9	11,9
	Poco de acuerdo	7	16,7	16,7	28,6
	De acuerdo	15	35,7	35,7	64,3
	Muy de acuerdo	10	23,8	23,8	88,1
	Totalmente de acuerdo	5	11,9	11,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



**Figura 7.** Distribución de frecuencia para el ítem N° 08

## INTERPRETACIÓN

En tabla N° 12 y figura N° 10, respecto del ítem 8, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 11,90 %, Poco de acuerdo el 16,67 %, De acuerdo el 35,71 %, Muy de acuerdo el 23,81 % y Totalmente de acuerdo el 11,90 %.

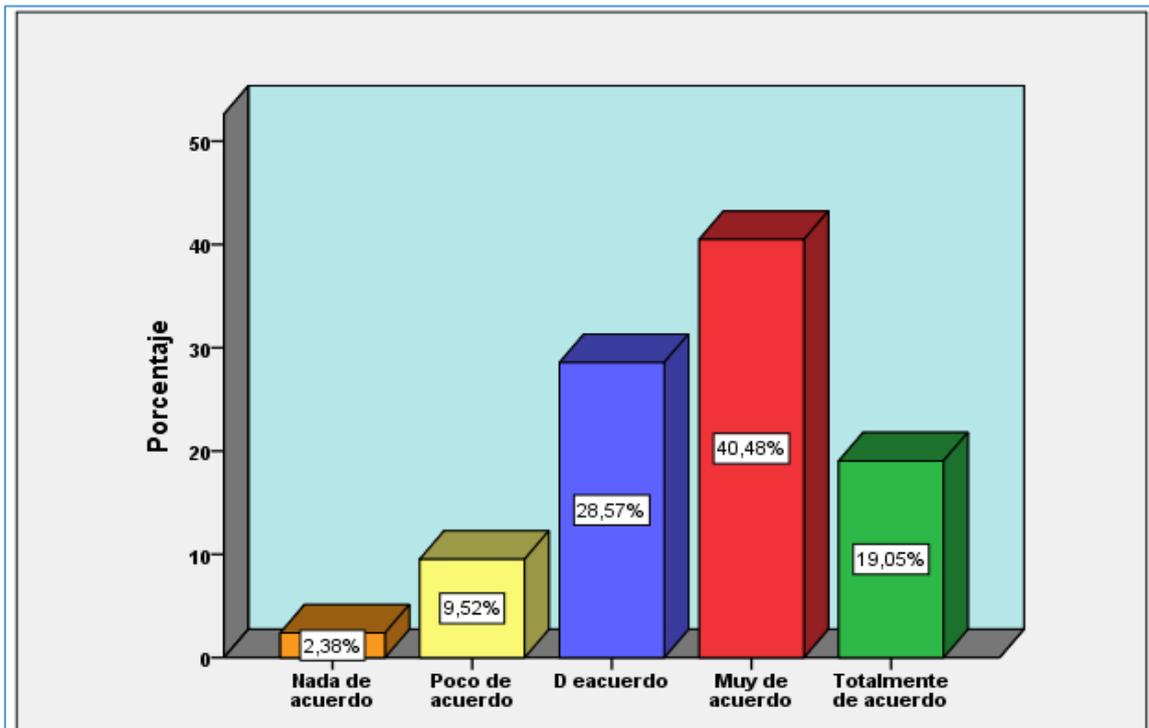
**Tabla 9.** Distribución de frecuencia por cada ítem

¿Los administrativos de las diferentes oficinas fomentan las buenas relaciones académicas?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	Poco de acuerdo	4	9,5	9,5	11,9
	De acuerdo	12	28,6	28,6	40,5
	Muy de acuerdo	17	40,5	40,5	81,0
	Totalmente de acuerdo	8	19,0	19,0	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 8. Distribución de frecuencia para el ítem N° 09*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 13 y figura N° 11, respecto del ítem 9, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 2,38 %, Poco de acuerdo el 9,52 %, De acuerdo el 28,57 %, Muy de acuerdo el 40,48 % y Totalmente de acuerdo el 19,05 %.

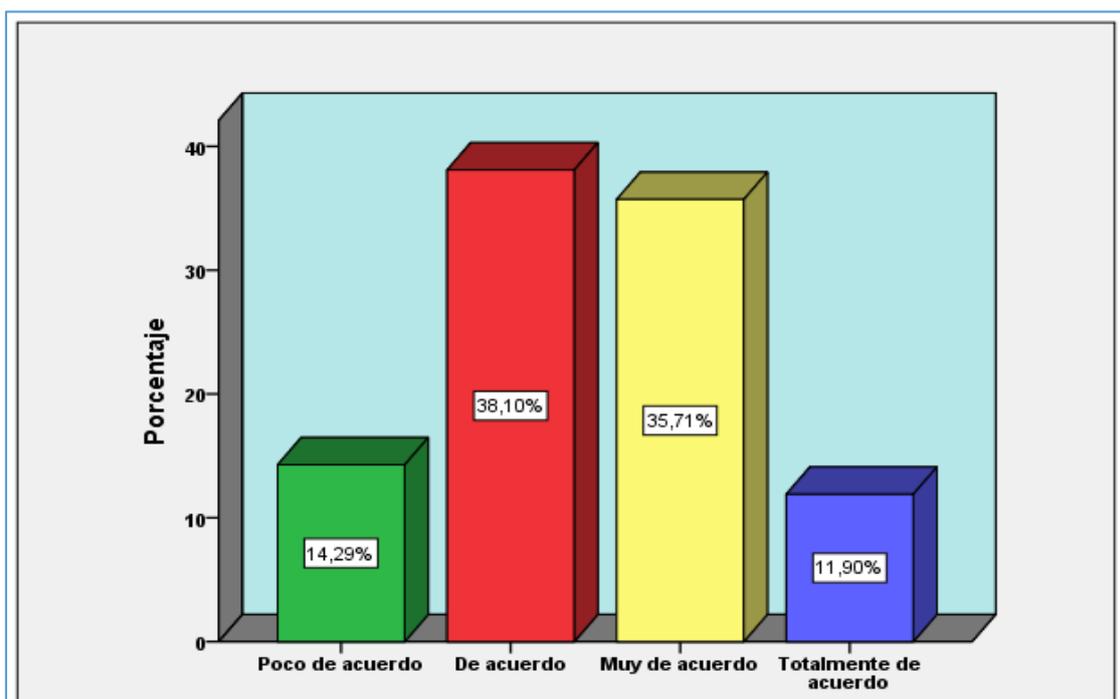
**Tabla 10.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

---

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

---

Válido	Poco de acuerdo	6	14,3	14,3	14,3
	De acuerdo	16	38,1	38,1	52,4
	Muy de acuerdo	15	35,7	35,7	88,1
	Totalmente de acuerdo	5	11,9	11,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



*Figura 9. Distribución de frecuencia para el ítem N° 10*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 14 y figura N° 12, respecto del ítem 10, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: %, Poco de acuerdo el 14,29 %, De acuerdo el 38.10 %, Muy de acuerdo 135, 71 % y Totalmente de acuerdo el 11,90 %.

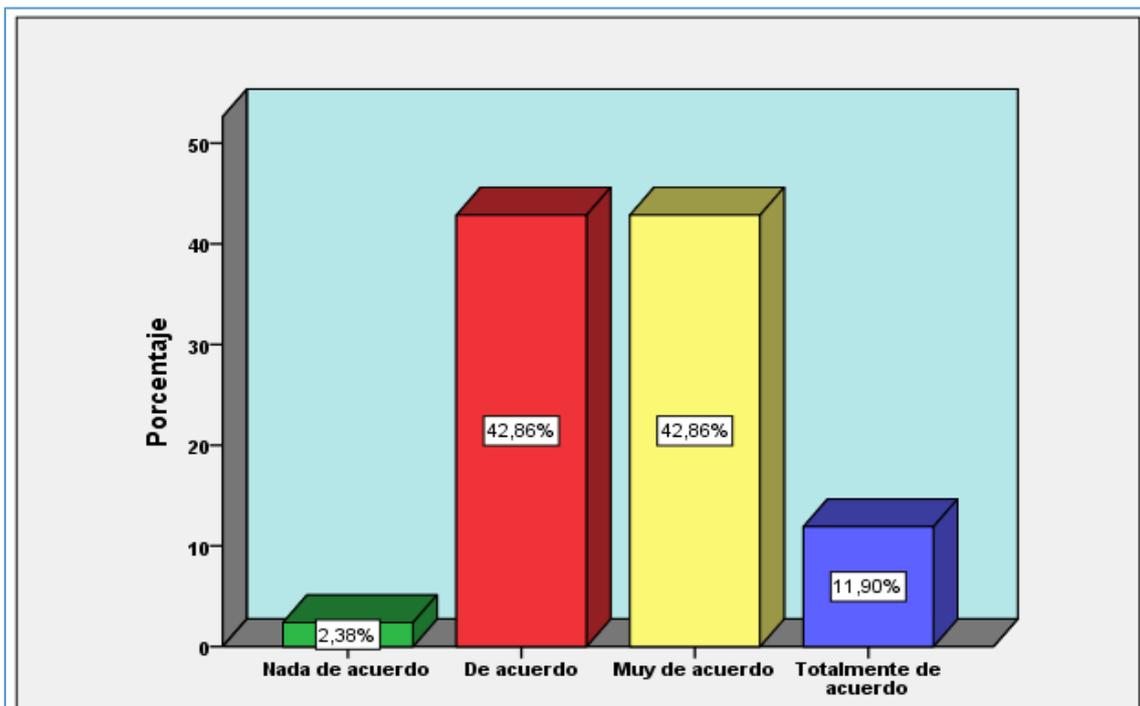
**Tabla 11.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿Los administrativos de la filial de Huaraz demuestran una actitud de iniciativa e integración?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	De acuerdo	18	42,9	42,9	45,2
	Muy de acuerdo	18	42,9	42,9	88,1
	Totalmente de acuerdo	5	11,9	11,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 10. Distribución de frecuencia para el ítem N° 11*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 15 y figura N° 13, respecto del ítem 11, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 2,38 %, Poco de acuerdo el 42,86 %, De acuerdo el 42,86 %, y Totalmente de acuerdo el 11,90 %.

**Tabla 12.***Distribución de frecuencia por cada ítem*

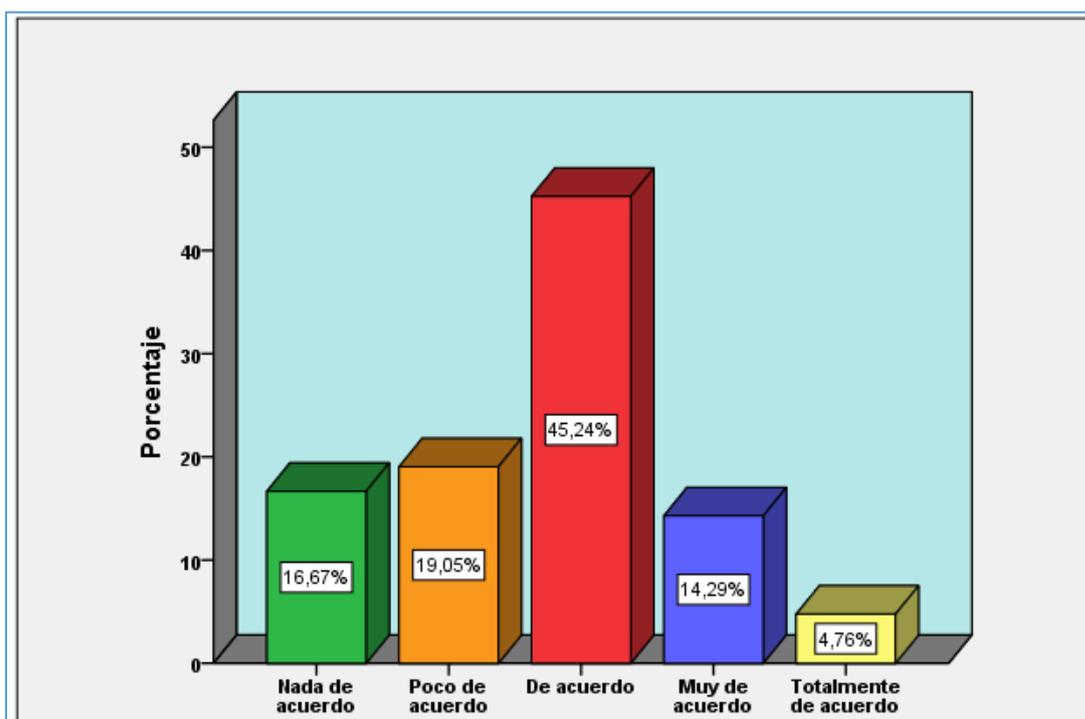
¿Los administrativos de la filial se involucran en planeamiento de gestión del director?

---



---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	7	16,7	16,7	16,7
	Poco de acuerdo	8	19,0	19,0	35,7
	De acuerdo	19	45,2	45,2	81,0
	Muy de acuerdo	6	14,3	14,3	95,2
	Totalmente de acuerdo	2	4,8	4,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



*Figura 11. Distribución de frecuencia para el ítem N° 12*

## INTERPRETACIÓN

En tabla N° 16 y figura N° 14, respecto del ítem 12, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 16,67 %, Poco de acuerdo el 19,05 %, De acuerdo el 45,24 %, Muy de acuerdo el 14,76 % y Totalmente de acuerdo el 4,76 %.

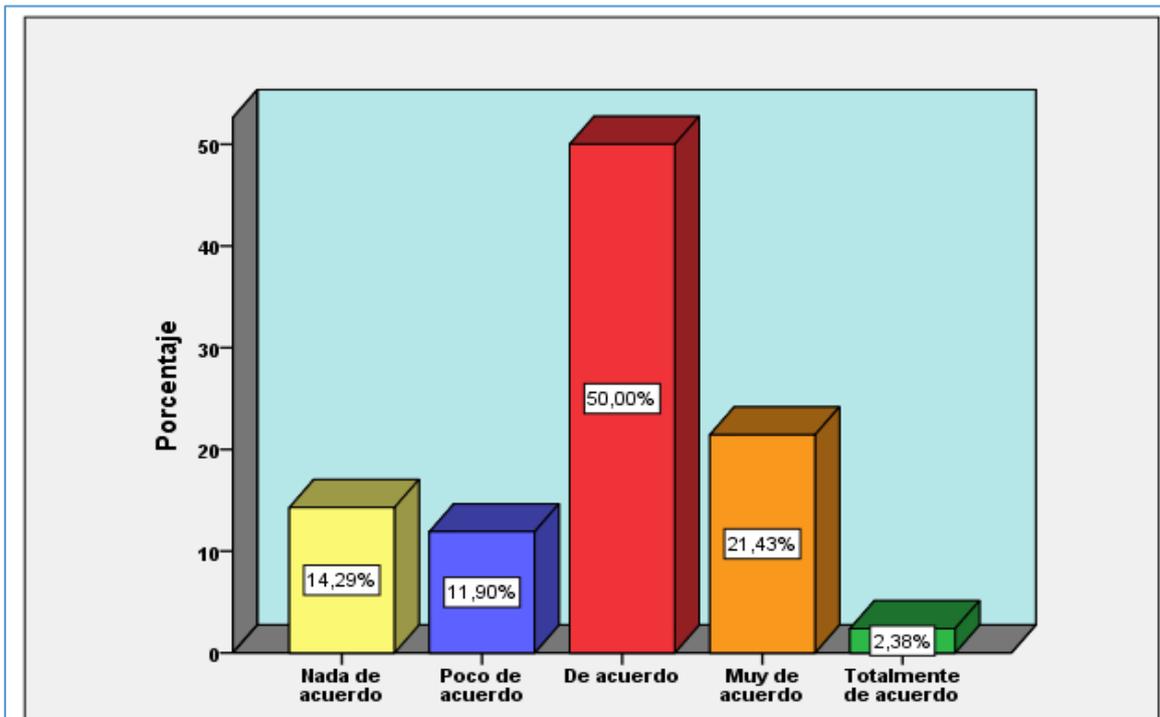
**Tabla 13.**Distribución de frecuencia por cada ítem

¿Los docentes y administrativos están identificados con el éxito de la filial?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	6	14,3	14,3	14,3
	Poco de acuerdo	5	11,9	11,9	26,2
	De acuerdo	21	50,0	50,0	76,2
	Muy de acuerdo	9	21,4	21,4	97,6
	Totalmente de acuerdo	1	2,4	2,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 12. Distribución de frecuencia para el ítem N° 13*

## INTERPRETACIÓN

En tabla N° 17 y figura N° 15, respecto del ítem 13, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 14,29 %, Poco de acuerdo el 11,90 %, De acuerdo el 50,00 %, Muy de acuerdo el 24,43 % y Totalmente de acuerdo el 2,38 %.

**Tabla 14. Distribución de frecuencia por cada ítem**

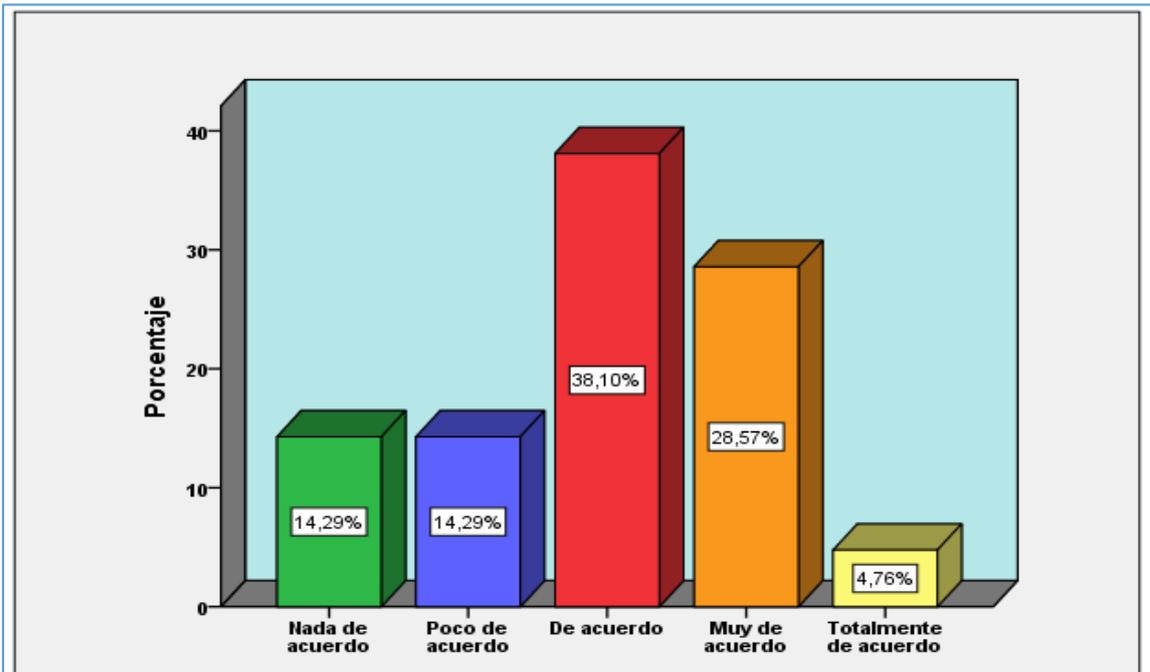
¿Los docentes y administrativos promueven la solidaridad y apoyo mutuo?

---

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nada de acuerdo	6	14,3	14,3	14,3

---

Poco de acuerdo	6	14,3	14,3	28,6
De acuerdo	16	38,1	38,1	66,7
Muy de acuerdo	12	28,6	28,6	95,2
Totalmente de acuerdo	2	4,8	4,8	100,0
Total	42	100,0	100,0	



*Figura 13. Distribución de frecuencia para el ítem N° 14*

**INTERPRETACIÓN**

En tabla N° 18 y figura N° 15, respecto del ítem 14, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 14,29 %, Poco de acuerdo el 14,29 %, De acuerdo el 38,10 %, Muy de acuerdo el 28,57 % y

Totalmente de acuerdo el 4,76 %.

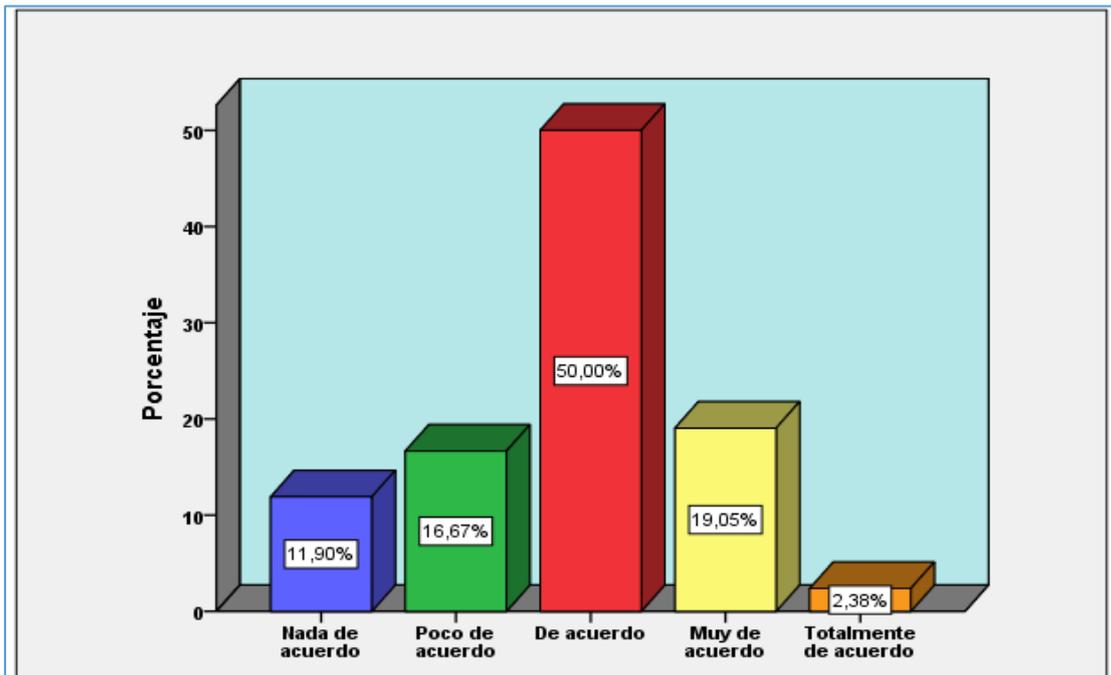
**Tabla 15.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿La toma de decisiones de la autoridad es realizada sin consultar con los administrativos de la filial?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	5	11,9	11,9	11,9
	Poco de acuerdo	7	16,7	16,7	28,6
	De acuerdo	21	50,0	50,0	78,6
	Muy de acuerdo	8	19,0	19,0	97,6
	Totalmente de acuerdo	1	2,4	2,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 14. Distribución de frecuencia para el ítem N° 15*

### INTERPRETACIÓN

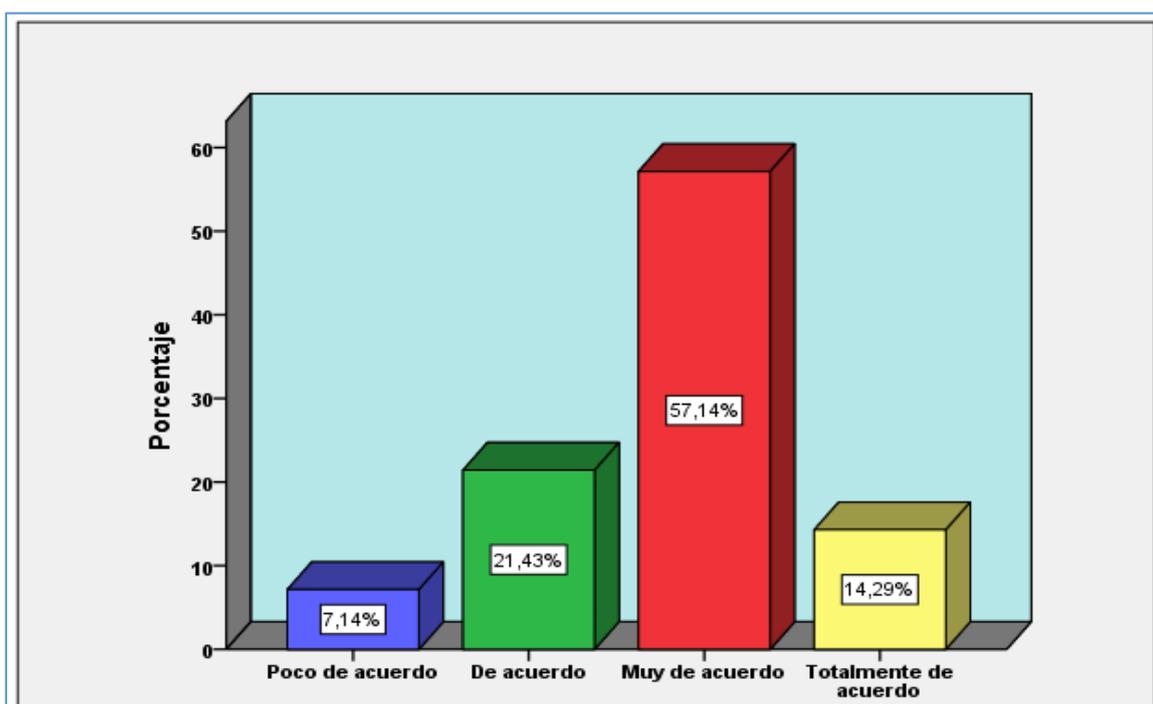
En tabla N° 19 y figura N° 17, respecto del ítem 15, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 11,90 %, Poco de acuerdo el 16,67 %, De acuerdo el 50 %, Muy de acuerdo el 19,05 % y Totalmente de acuerdo el 2,38 %.

**Tabla 16.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿Cuándo se trata de gestionar la autoridad pide sugerencias a los demás?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Poco de acuerdo	3	7,1	7,1	7,1

De acuerdo	9	21,4	21,4	28,6
Muy de acuerdo	24	57,1	57,1	85,7
Totalmente de acuerdo	6	14,3	14,3	100,0
Total	42	100,0	100,0	



*Figura 15. Distribución de frecuencia para el ítem N° 16*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 20 y figura N° 18, respecto del ítem 16, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 7,14 %, De acuerdo el 21,43 %, Muy de acuerdo el 57,14 % y Totalmente de acuerdo el 14,29

%.

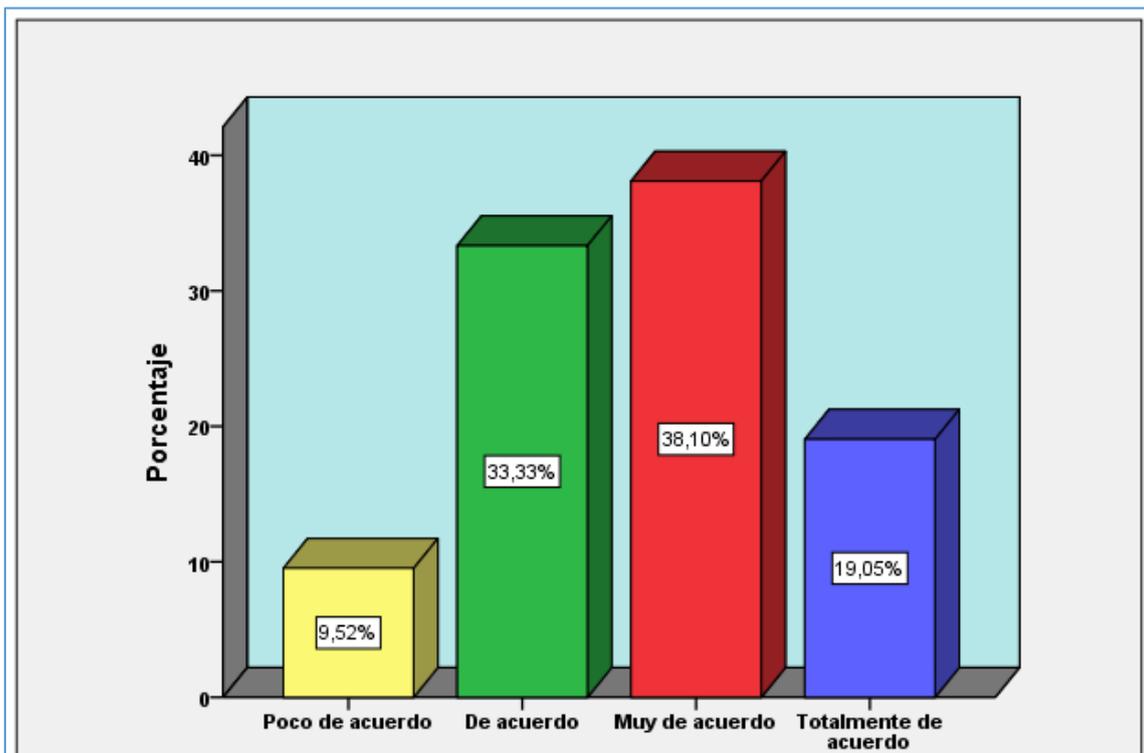
**Tabla 17.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿Las funciones que deben tomar los administrativos son constantemente controladas por la autoridad?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	4	9,5	9,5	9,5
	De acuerdo	14	33,3	33,3	42,9
	Muy de acuerdo	16	38,1	38,1	81,0
	Totalmente de acuerdo	8	19,0	19,0	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 16. Distribución de frecuencia para el ítem N° 17*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 21 y figura N° 19, respecto del ítem 17, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Poco de acuerdo el 9,52 %, De acuerdo el 33,33 %, Muy de acuerdo el 38,10 % y Totalmente de acuerdo el 19,05 %.

**Tabla 18.***Distribución de frecuencia por cada ítem*

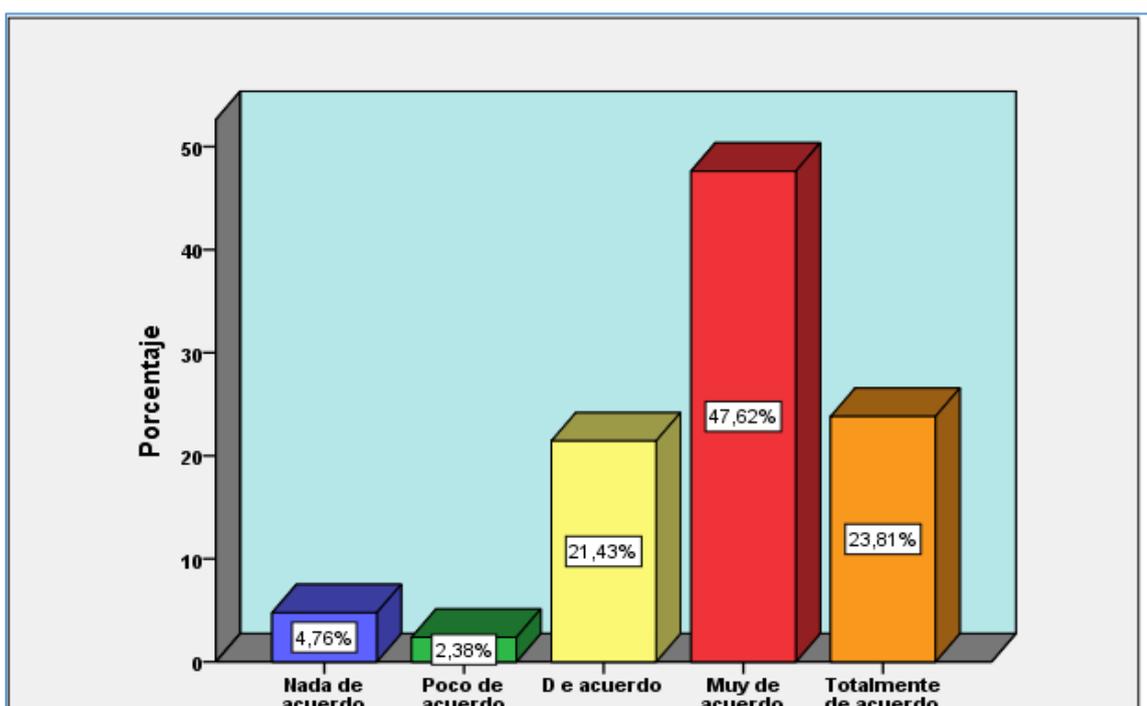
¿Cuándo la autoridad da instrucciones exigen que se cumplan al pie de la letra?

---

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

---

Válido	Nada de acuerdo	2	4,8	4,8	4,8
	Poco de acuerdo	1	2,4	2,4	7,1
	De acuerdo	9	21,4	21,4	28,6
	Muy de acuerdo	20	47,6	47,6	76,2
	Totalmente de acuerdo	10	23,8	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



*Figura 17. Distribución de frecuencia para el ítem N° 18*

### INTERPRETACIÓN

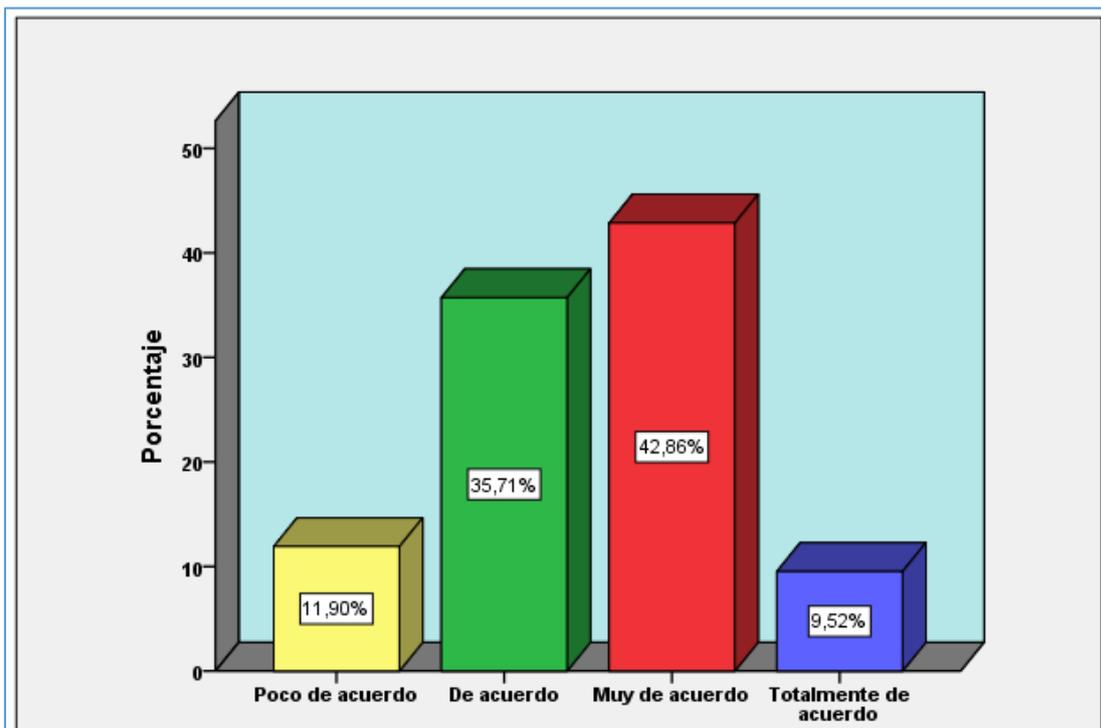
En tabla N° 22 y figura N° 19, respecto del ítem 18, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 4,76 %, Poco de acuerdo el 2,38 %, De acuerdo el 21,43 %, Muy de acuerdo el 47,62 % y Totalmente de acuerdo el 23,81 %.

**Tabla 19.***Distribución de frecuencia por cada ítem*

---

		f	%	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	5	11,9	11,9	11,9
	De acuerdo	15	35,7	35,7	47,6
	Muy de acuerdo	18	42,9	42,9	90,5
	Totalmente acuerdo	de 4	9,5	9,5	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 18. Distribución de frecuencia para el ítem N° 19*

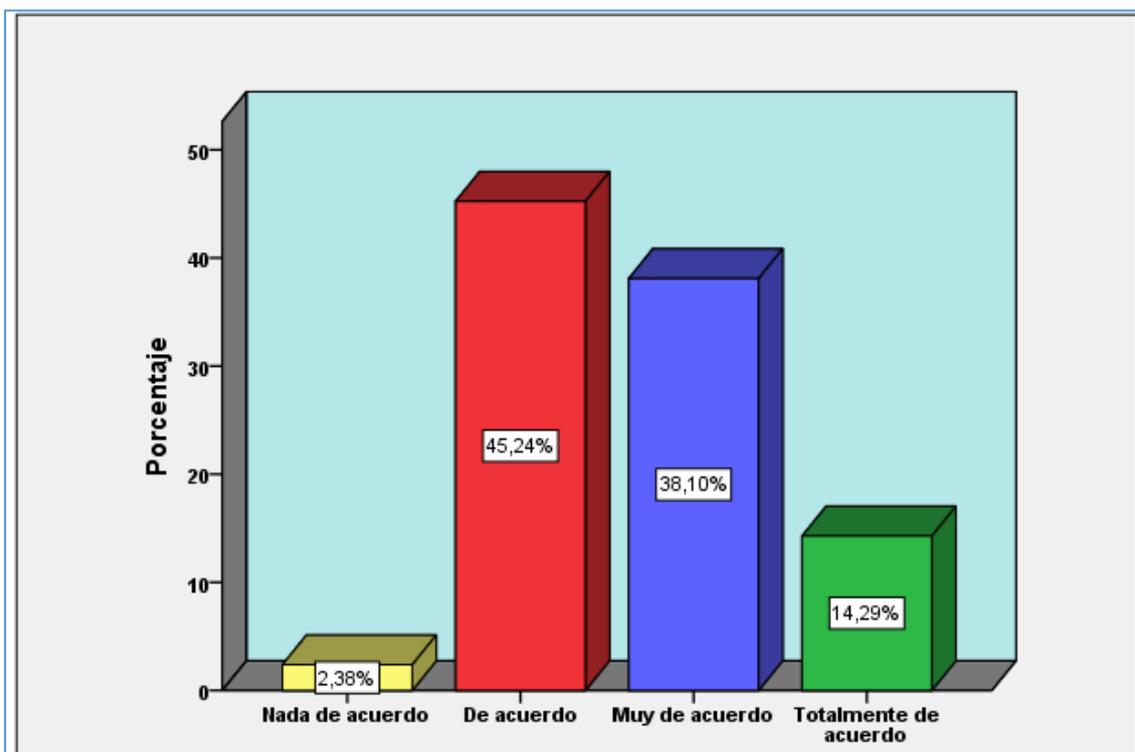
### **INTERPRETACIÓN**

En tabla N° 23 y figura N° 21, respecto del ítem 19, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Poco de acuerdo el 11,90 %, De acuerdo el 35,71 %, Muy de acuerdo el 42,86 % y Totalmente de acuerdo el 9,52 %.

**Tabla 20.***Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿Los diferentes puntos de vista del personal administrativo son considerados por la autoridad competente en la toma de decisiones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	De acuerdo	19	45,2	45,2	47,6
	Muy de acuerdo	16	38,1	38,1	85,7
	Totalmente de acuerdo	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



*Figura 19. Distribución de frecuencia para el ítem N° 20*

## INTERPRETACIÓN

En tabla N° 24 y figura N° 22, respecto del ítem 20, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 2,38 %, De acuerdo el 45,24 %, Muy de acuerdo el 38,10 % y Totalmente de acuerdo el 14,29 %.

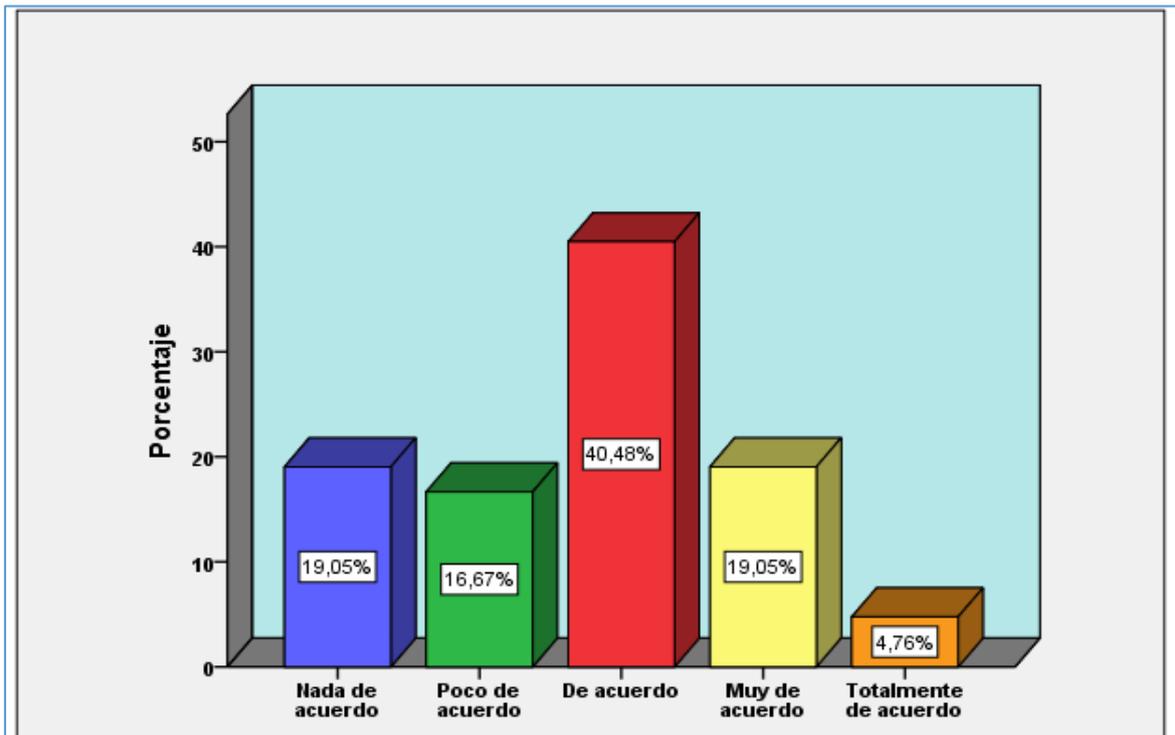
**Tabla 21.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿La autoridad competente lidera al equipo por aceptación del grupo?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	8	19,0	19,0	19,0
	Poco de acuerdo	7	16,7	16,7	35,7
	De acuerdo	17	40,5	40,5	76,2
	Muy de acuerdo	8	19,0	19,0	95,2
	Totalmente de acuerdo	2	4,8	4,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 20. Distribución de frecuencia para el ítem N° 21*

## INTERPRETACIÓN

En tabla N° 25 y figura N° 23, respecto del ítem 21, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 19,05 %, Poco de acuerdo el 16,67 %, De acuerdo el 40,48 %, Muy de acuerdo el 19,05 % y Totalmente de acuerdo el 4,76 %.

### **Tabla 22.***Distribución de frecuencia por cada ítem*

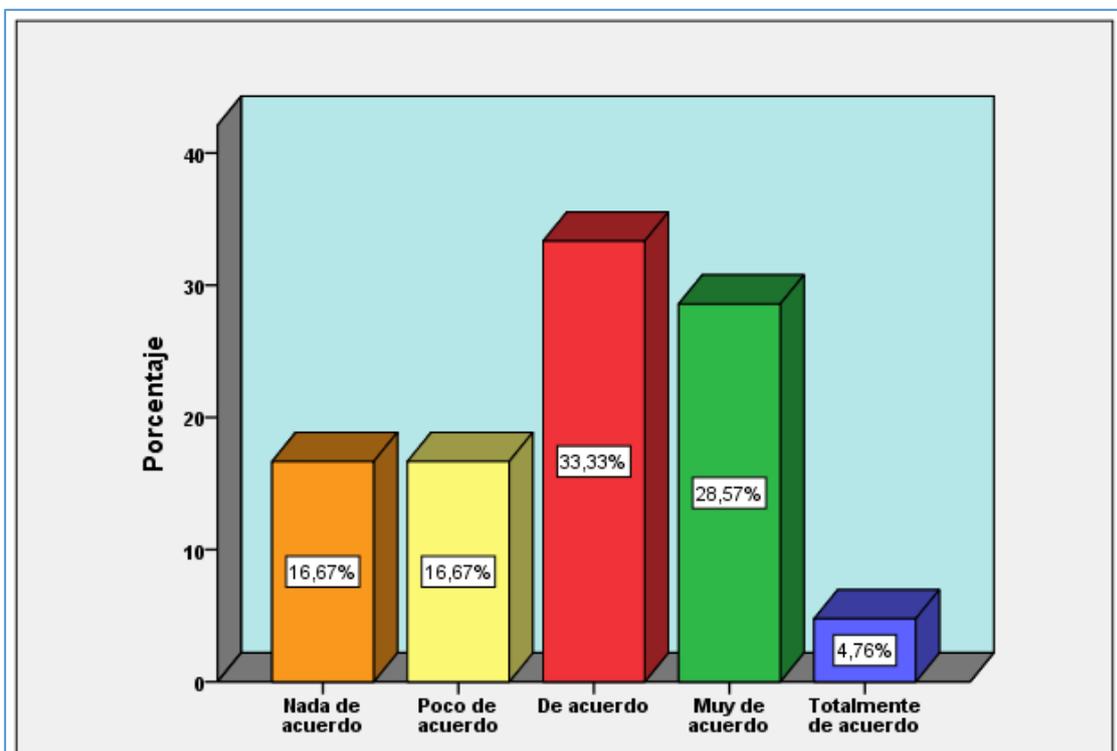
¿La autoridad en su gestión de liderazgo afirma que su plan de trabajo debe representar las ideas y aportes del estamento administrativo?

---



---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	7	16,7	16,7	16,7
	Poco de acuerdo	7	16,7	16,7	33,3
	De acuerdo	14	33,3	33,3	66,7
	Muy de acuerdo	12	28,6	28,6	95,2
	Totalmente de acuerdo	2	4,8	4,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



*Figura 21. Distribución de frecuencia para el ítem N° 22*

## INTERPRETACIÓN

En tabla N° 26 y figura N° 24, respecto del ítem 22, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 16,67 %, Poco

de acuerdo el 16,67 %, De acuerdo el 33,33 %, Muy de acuerdo el 28,57 % y Totalmente de acuerdo el 4,76 %.

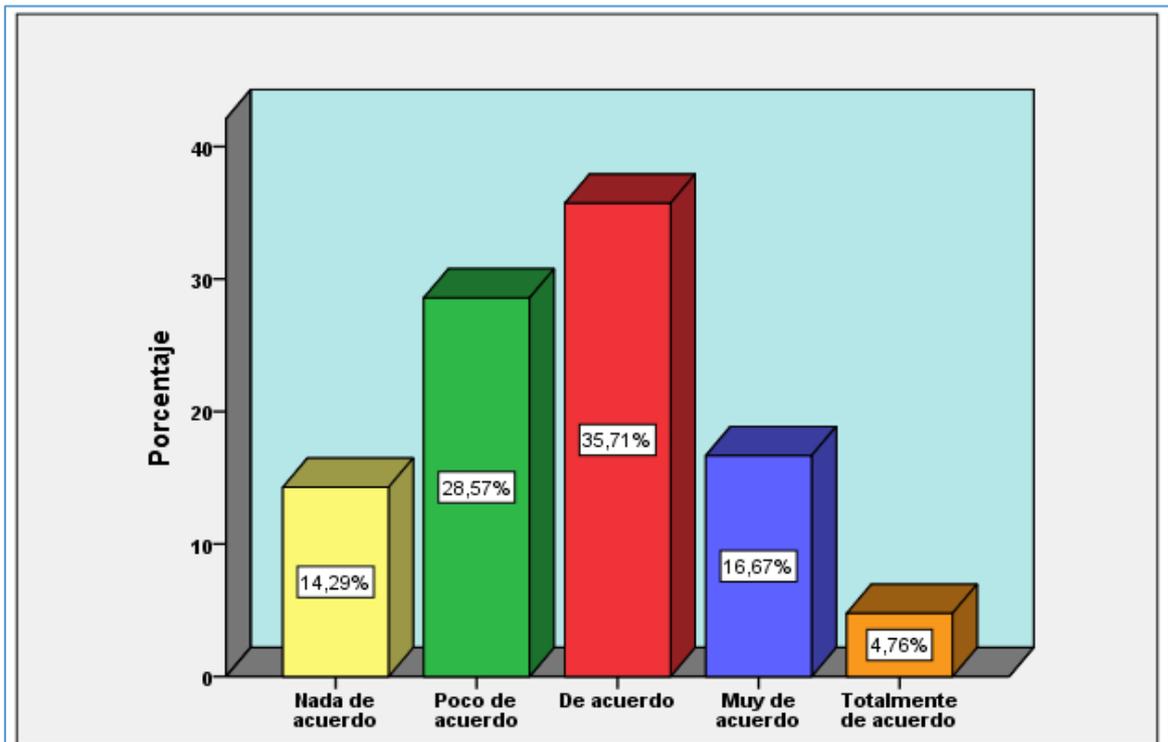
**Tabla 23.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿Es costumbre de la autoridad reconocer y recompensar el buen trabajo del personal administrativo?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	6	14,3	14,3	14,3
	Poco de acuerdo	12	28,6	28,6	42,9
	De acuerdo	15	35,7	35,7	78,6
	Muy de acuerdo	7	16,7	16,7	95,2
	Totalmente de acuerdo	2	4,8	4,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 22. Distribución de frecuencia para el ítem N° 23*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 27 y figura N° 25, respecto del ítem 23, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 14,29 %, Poco de acuerdo el 28,57 %, De acuerdo el 35,71 %, Muy de acuerdo el 16,67 % y Totalmente de acuerdo el 4,76%.

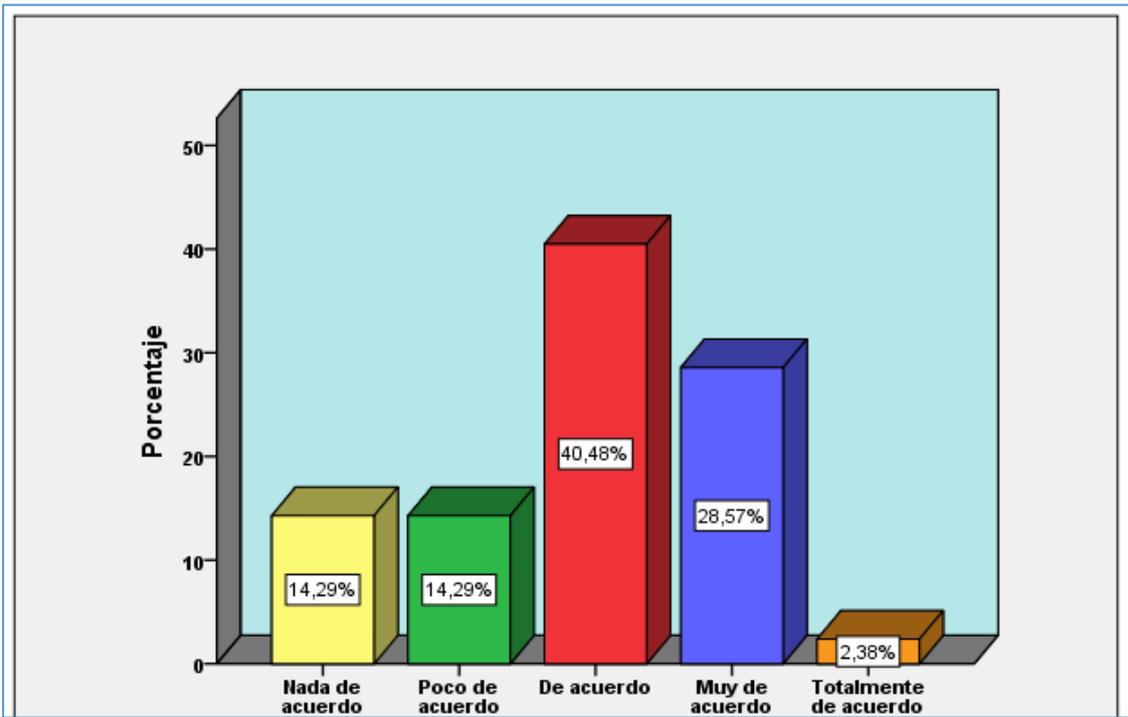
**Tabla 24.***Distribución de frecuencia por cada ítem*

---

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nada de acuerdo	6	14,3	14,3	14,3

---

Poco de acuerdo	6	14,3	14,3	28,6
De acuerdo	17	40,5	40,5	69,0
Muy de acuerdo	12	28,6	28,6	97,6
Totalmente de acuerdo	1	2,4	2,4	100,0
Total	42	100,0	100,0	



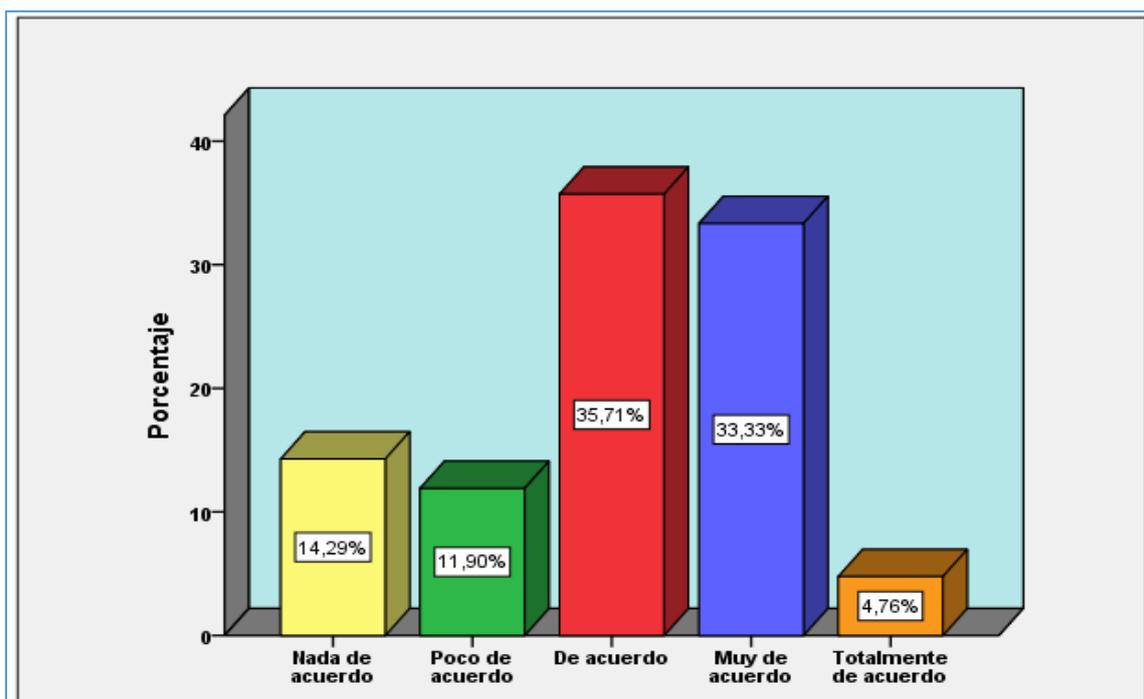
*Figura 23. Distribución de frecuencia para el ítem N° 24*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 28 y figura N° 26, respecto del ítem 24, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 14,29 %, Poco de acuerdo el 14,29 %, De acuerdo el 40,48 %, Muy de acuerdo el 28,57 % y Totalmente de acuerdo el 2,38 %.

**Tabla 25.** Distribución de frecuencia por cada ítem

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	6	14,3	14,3	14,3
	Poco de acuerdo	5	11,9	11,9	26,2
	De acuerdo	15	35,7	35,7	61,9
	Muy de acuerdo	14	33,3	33,3	95,2
	Totalmente de acuerdo	2	4,8	4,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	



**Figura 24.** Distribución de frecuencia para el ítem N° 25

## INTERPRETACIÓN

En tabla N° 29 y figura N° 27, respecto del ítem 25, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 14,29 %, Poco de acuerdo el 11,90 %, De acuerdo el 35,71 %, Muy de acuerdo el 33,33 % y Totalmente de acuerdo el 4,76 %.

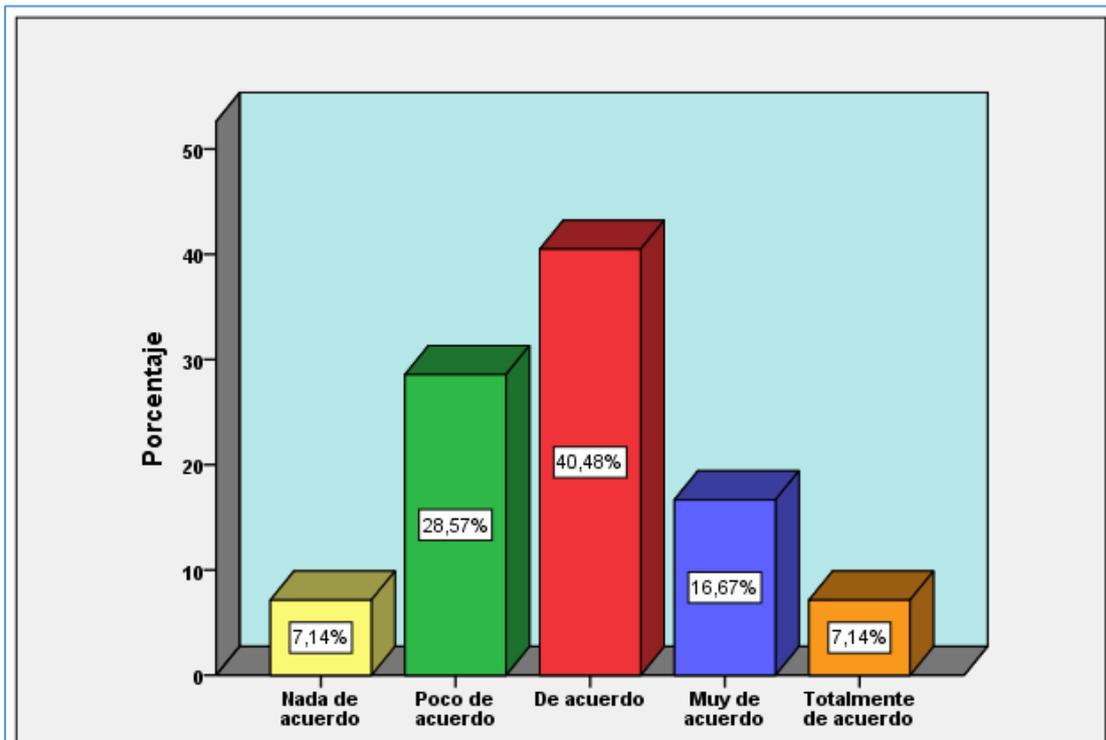
**Tabla 26.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

¿La autoridad competente indica al personal administrativo lo que tiene que hacer?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	3	7,1	7,1	7,1
	Poco de acuerdo	12	28,6	28,6	35,7
	De acuerdo	17	40,5	40,5	76,2
	Muy de acuerdo	7	16,7	16,7	92,9
	Totalmente de acuerdo	3	7,1	7,1	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 25. Distribución de frecuencia para el ítem N° 26*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 30 y figura N° 28, respecto del ítem 26, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 7,14 %, Poco de acuerdo el 28,57 %, De acuerdo el 40,48 %, Muy de acuerdo el 16,67 % y Totalmente de acuerdo el 4,76 %.

**Tabla 27.** *Distribución de frecuencia por cada ítem*

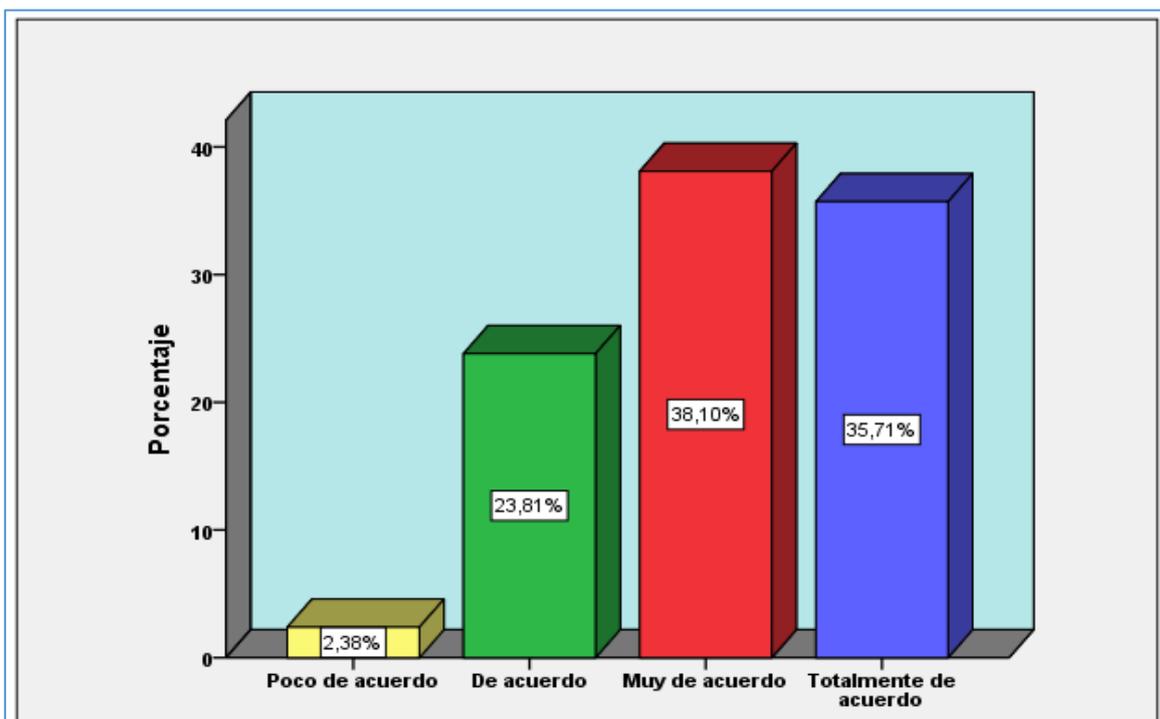
¿La autoridad confía plenamente en el cumplimiento de sus funciones del personal administrativo?

---

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Poco de acuerdo	1	2,4	2,4	2,4

---

De acuerdo	10	23,8	23,8	26,2
Muy de acuerdo	16	38,1	38,1	64,3
Totalmente de acuerdo	15	35,7	35,7	100,0
Total	42	100,0	100,0	



*Figura 26. Distribución de frecuencia para el ítem N° 27*

### INTERPRETACIÓN

En tabla N° 31 y figura N° 29, respecto del ítem 27, se observa que del total de administrativos opinan de la forma siguiente: Poco de acuerdo el 2,38 %, De acuerdo el 23,81 %, Muy de acuerdo el 38,10 % y Totalmente de acuerdo el 35,71 %.

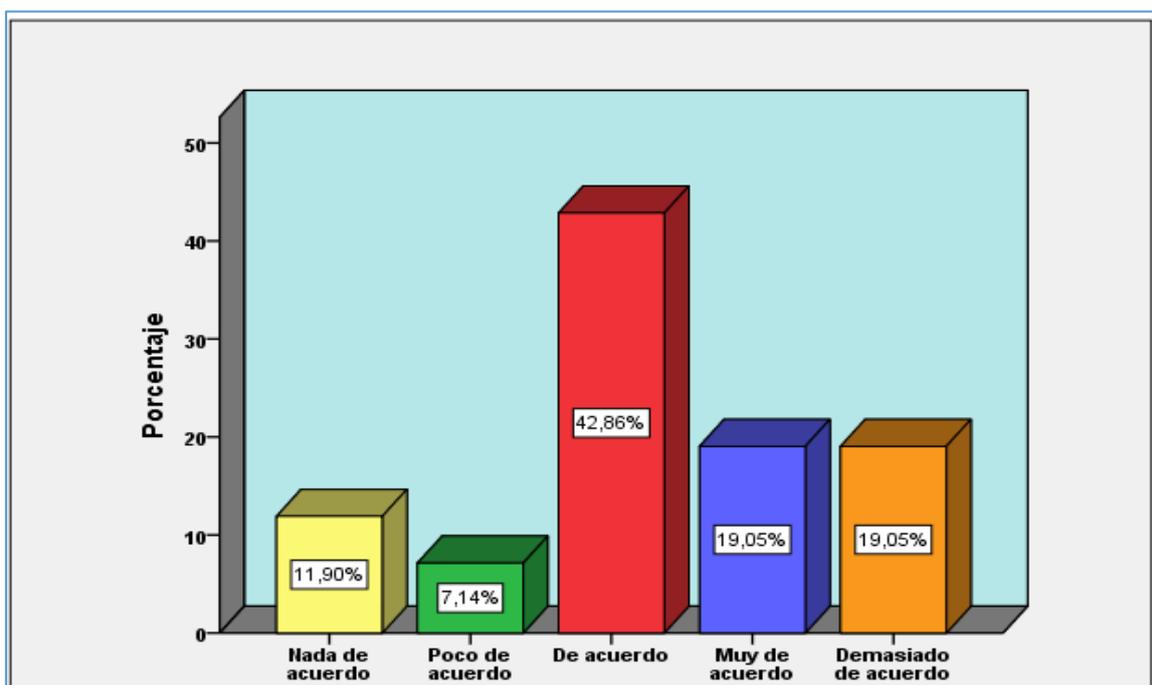
**Tabla 28.** Distribución de frecuencia por cada ítem

¿Ante algunas deficiencias del personal administrativo durante su trabajo laboral, la autoridad le sirve de guía para mejorar?

---

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	5	11,9	11,9	11,9
	Poco de acuerdo	3	7,1	7,1	19,0
	De acuerdo	18	42,9	42,9	61,9
	Muy de acuerdo	8	19,0	19,0	81,0
	Totalmente de acuerdo	8	19,0	19,0	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

---



*Figura 27. Distribución de frecuencia para el ítem N° 28*

### **INTERPRETACIÓN**

En tabla N° 32 y figura N° 30, respecto del ítem 28, se observa que del total de administración opinan de la forma siguiente: Nada de acuerdo el 11,90 %, Poco de acuerdo el 7,14 %, De acuerdo el 42,86 %, Muy de acuerdo el 19,05 % y Totalmente de acuerdo el 19,05 %.

#### **7.5. Resultados de pruebas estadísticas**

##### **a. Análisis de frecuencia de inteligencia múltiple y el rendimiento académico**

**Tabla 29. Dimensiones de las variables utilizadas en el instrumento**

<b>DIMENSIONES VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>NIVELES DESVAFORABLES (-)</b>	<b>CATEGORÍAS FAVORABLES (+)</b>	<b>CUANTIFICACIÓN</b>
Comunicación institucional	Inferior	Superior	10-20
Condiciones laborales.	Inferior al término medio	Superior al término medio	21-40
	Término medio	Término medio	41-60
Involucramiento laboral	Superior al término medio	Inferior al término medio	61-80
			81-100

	Superior	Inferior	
--	----------	----------	--

**Tabla 30.** *Dimensión de la variable dependiente*

<b>DIMENSIONES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>NIVELES DESVAFORABLES (-)</b>	<b>CATEGORÍAS FAVORABLES (+)</b>	<b>CUANTIFICACIÓN</b>
Autoritaria	Inferior	Superior	10-20
Democrática	Inferior al término medio	Superior al término medio	21-40
Liberal	Término medio	Término medio	41-60
	Superior al término medio	Inferior al término medio	61-80
	Superior	Inferior	81-100

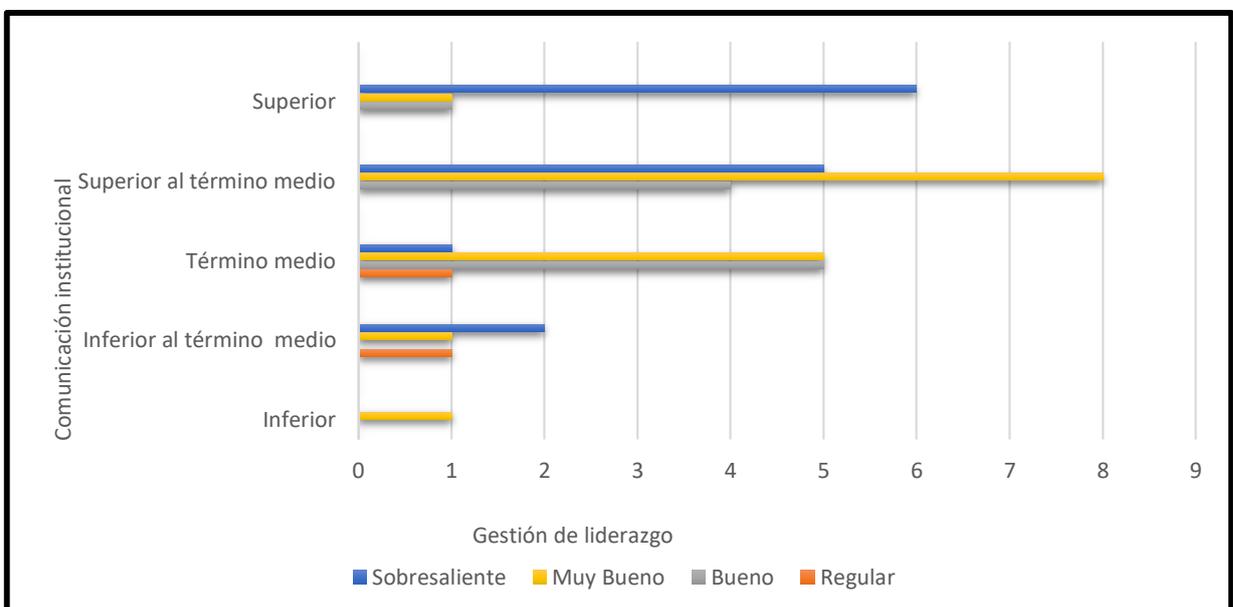
**Tabla 31.** *Dimensión 01 con gestión de liderazgo*

---

Gestión de liderazgo				
		Muy Bueno	Sobresaliente	
Regular	Bueno	Bueno	e	Total

---

	Inferior	0	0	1	0	1
		0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	Inferior al término n	1	0	1	2	4
Comunicación		25,0%	0,0%	25,0%	50,0%	100,0%
institucional	Término medio	1	5	5	1	12
		8,3%	41,7%	41,7%	8,3%	100,0%
	Superior al término medio	0	4	8	5	17
		0,0%	23,5%	47,1%	29,4%	100,0%
	Superior	0	1	1	6	8
		0,0%	12,5%	12,5%	75,0%	100,0%
Total		2	10	16	14	42
		4,8%	23,8%	38,1%	33,3%	100,0%



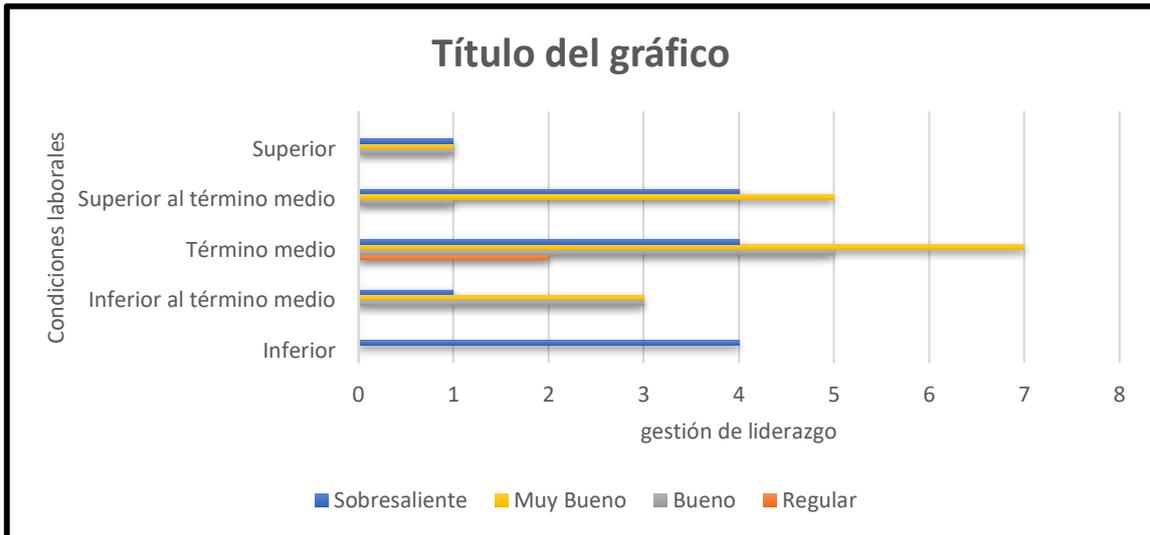
**Figura 28. Dimensión 01 con gestión de liderazgo**

**Interpretación**

En tabla N° 72 y figura N° 68, se observa que los resultados demuestran en primer lugar que la dimensión N° 01 de la variable independiente es superior al término medio con el 47.1 % y la gestión de liderazgo de los trabajadores administrativos es muy bueno; mientras el último su nivel de inteligencia inferir con el 100 %. y el rendimiento es muy bueno.

**Tabla 32. Dimensión N° 02 con gestión de liderazgo.**

	Gestión de liderazgo				Total
	Regular	Bueno	Muy Bueno	Sobresaliente	
Inferior	0	0	0	4	4
	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Inferior al término medio	0	3	3	1	7
	0,0%	42,9%	42,9%	14,3%	100,0%
Dimensión de Término medio condiciones laborales	2	5	7	4	18
	11,1%	27,8%	38,9%	22,2%	100,0%
Superior al término medio	0	1	5	4	10
	0,0%	10,0%	50,0%	40,0%	100,0%
Superior	0	1	1	1	3
	0,0%	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
Total	2	10	16	14	42
	4,8%	23,8%	38,1%	33,3%	100,0%



**Figura 29.** Dimensión N° 02 con gestión de liderazgo

**Interpretación**

En tabla N° 73 y figura N° 69, se observa que los resultados demuestran en primer lugar que la dimensión N° 02 de la variable independiente es término medio con el 38,9 % y en relación a la gestión de liderazgo de los trabajadores administrativos muy bueno; mientras el último su nivel de inteligencia es superior con el 33,3 % y el rendimiento es sobresaliente.

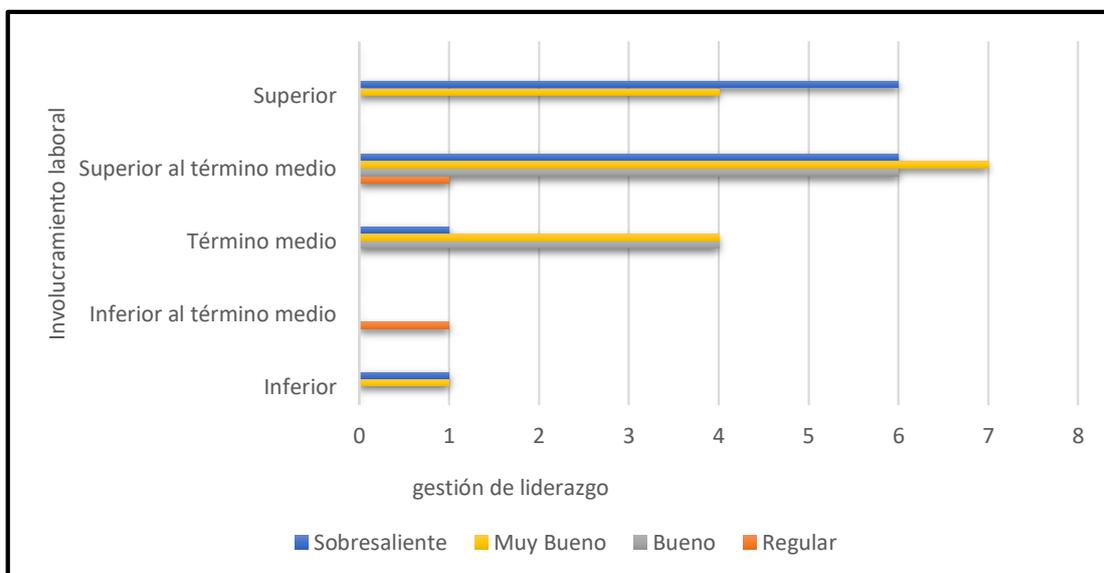
**Tabla 33.** Dimensión N° 03 con gestión de liderazgo

---

	Gestión de liderazgo				Total
	Regular	Bueno	Muy Bueno	Sobresaliente	
Inferior	0	0	1	1	2

---

		0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	Inferior al término medio	1	0	0	0	1
Dimensión de involucramiento laboral	Término medio	0	4	4	1	9
		0,0%	44,4%	44,4%	11,1%	100,0%
	Superior al término medio	1	6	7	6	20
		5,0%	30,0%	35,0%	30,0%	100,0%
	Superior	0	0	4	6	10
		0,0%	0,0%	40,0%	60,0%	100,0%
Total		2	10	16	14	42
		4,8%	23,8%	38,1%	33,3%	100,0%



**Figura 30.** Dimensión N° 03 con gestión de liderazgo

## Interpretación

En tabla N° 74 y figura N° 70, se observa que los resultados demuestran en primer lugar que la dimensión N° 03 de la variable independiente es Superior al término medio con el 35 % y en relación a la gestión de liderazgo de los trabajadores administrativos muy bueno; mientras el último su nivel de inteligencia es Inferior al término medio con el 41.775 % y su rendimiento es regular.

## 7.6. Normalidad

**Tabla 34. Prueba de normalidad**

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de liderazgo	,114	42	,172	,944	42	,029
Clima institucional	,103	42	,200*	,956	42	,085

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

### 7.6.1. Medidas de tendencia central de clima institucional según los trabajadores administrativos

**Tabla 35. El clima institucional**

N°	Válidos	
		42
Media		3,0238
Mediana		3,0000
Moda		3,00

Desviación estándar	1,04737
Mínimo	1,00
Máximo	5,00

### **Interpretación**

La actitud de los encuestados del clima institucionales favorable. Siendo el valor que más se repite 3 (favorable). Más del 50% de los encuestados están por encima de 2.00, es decir, tienen una actitud favorable. En promedio los sujetos se ubican en 3,00 (favorable). Asimismo, se desvían con respecto al promedio 1,04737 unidades de la escala. Se observó un puntaje mínimo alcanzado de 1 y el máximo de 5. De acuerdo a los datos obtenidos en las medidas de tendencia central existe una actitud favorable respecto al clima institucional según los trabajadores administrativos encuestados.

### **Conclusión**

La variable independiente “clima institucional” fue observada y evaluada a través del cuestionario que le corresponde, con la finalidad de conocer si cumplía con las acciones mínimas para ser considerado como variable. Por lo tanto, se representa en diversos tipos de dimensiones. Para darle más confiabilidad estadística.

#### **7.6.2. Pruebas estadísticas**

Para probar las hipótesis, se realizó la prueba de estadística, el Chi-Cuadrado se empleó para contrastar si las frecuencias observadas en cada una de las clases de una variable categórica varían de forma significativa.

### **7.6.3. Hipótesis general**

**H<sub>i</sub>** Existe relación entre clima institucional y gestión de liderazgo de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019.

**H<sub>o</sub>**: No existe relación entre clima institucional y gestión de liderazgo de los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz - 2019.

## 8.-Análisis y Discusión

Se denota en la mención de la hipótesis general que hay relación entre el clima institucional y gestión de liderazgo en los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz 2019. De acuerdo a los resultados obtenidos del Chi cuadrado comparamos el valor crítico con el valor calculado,  $x^2 = 14,57$  luego:  $14,57 > 13,7007$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

De acuerdo a las hipótesis específicas N° 1 de investigación “El clima institucional se asocia con la dimensión autoritaria y gestión de liderazgo en los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz 2019. De acuerdo a los resultados obtenidos del Chi cuadrado comparamos el valor crítico con el valor calculado,  $x^2 = 14,57$  luego:  $18,35 > 18,20$ ; entonces, se rechaza la Hipótesis Nula. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Asimismo, la hipótesis específica N° 2 de investigación “El clima institucional se asocia la dimensión democrática y gestión de liderazgo en los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz 2019. De acuerdo a los resultados obtenidos del Chi cuadrado comparamos el valor crítico con el valor calculado,  $x^2 = 29,72$  luego:  $29,72 > 28,29$ ; entonces, Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Asimismo, la hipótesis específica N° 3 de investigación “El clima institucional se asocia la dimensión liberal y gestión de liderazgo en los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz 2019. De acuerdo a los resultados obtenidos del Chi cuadrado comparamos el valor crítico con el valor calculado,  $x^2 = 29,72$  luego:  $17,03 > 8,86$ ; entonces. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Los resultados obtenidos se contrastan con la tesis de Zans (2017) “Clima Organizacional y desempeño laboral de los administrativos de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, Nicaragua. Uno de los objetivos primordiales de esta premisa ha sido poder mencionar De qué manera incide el clima organizacional para el desempeño laboral se ha tenido en cuenta evaluar ciertas situaciones que se dan dentro de los trabajadores de la facultad Regional de matagalpa uno de los principales

aspectos o enfoques ha sido desarrollarlo de manera cualitativa explicativa y sobretodo descriptiva de la población al que sea considerado de colaboradores acid 88 funcionarios de esta institución 59 empleados es de saber si aplicado técnicas e instrumentos para esta investigación siguiendo bases normativas la UNAM Managua para este tipo de investigaciones finalmente los resultados obtenidos después de este meollo investigativo ha sido que el clima laboral organizacional presente en esta institución es de optimismo foria entusiasmo y sobre todo distanciamiento y fría en poca medida es por ello que se está considerando finalmente como conclusión durable y favorable finalmente se ha recomendado poder motivar a los jefes o a los altos mandos que están los responsables de cada unidad o de cada área en esta institución para que puedan aportar al clima dentro de sus trabajos y y los resultados sean óptimos favorables y puedan alcanzar los niveles de objetivos que ellos se han planteado con entusiasmo consitacion orgullo además van a poder construir bases sólidas relaciones laborales todos sólidas entre sus empleados en dónde van a poder escuchar se brindar opiniones sugerencias consultarse sin ningún temor se van a dar consejos se van a evaluar el desempeño laboral finalmente activo motivado y va a generar un ambiente propicio y se va a tomar buenas decisiones fortaleciendolo a largo plazo.

## **9.-Conclusiones y Recomendaciones**

### **9.1. conclusiones**

#### PRIMERA

Se denota en la mención de la hipótesis general que hay relación entre el clima institucional y gestión de liderazgo en los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz 2019. De acuerdo a los resultados obtenidos del Chi cuadrado comparamos el valor crítico con el valor calculado,  $x^2 = 14,57$  luego:  $14,57 > 13,7007$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### SEGUNDA

De acuerdo a las hipótesis específicas N° 1 de investigación “El clima institucional se asocia con la dimensión autoritaria y gestión de liderazgo en los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz 2019. De acuerdo a los resultados obtenidos del Chi cuadrado comparamos el valor crítico con el valor calculado,  $x^2 = 14,57$  luego:  $18,35 > 18,20$ ; entonces, se rechaza la Hipótesis Nula. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### TERCERA

Asimismo, la hipótesis específica N° 2 de investigación “El clima institucional se asocia la dimensión democrática y gestión de liderazgo en los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz 2019. De acuerdo a los resultados obtenidos del Chi cuadrado comparamos el valor crítico con el valor calculado,  $x^2 = 29,72$  luego:  $29,72 > 28,29$ ; entonces, Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### CUARTA

Asimismo, la hipótesis específica N° 3 de investigación “El clima institucional se asocia la dimensión liberal y gestión de liderazgo en los colaboradores de la Universidad San Pedro, Huaraz 2019. De acuerdo a los resultados obtenidos del Chi cuadrado comparamos el valor crítico con el valor calculado,  $x^2 = 29,72$  luego:  $17,03 > 8,86$ ; entonces. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## 9.2. Recomendaciones

**Primera.** Las autoridades y administrativos aplicar la gestión de liderazgo a fin de mejorar los climas institucionales que beneficien a los miles de alumnos que estudian diariamente.

**Segunda.** Se sugiere a los docentes de las universidades públicas y privadas que para mejorar el clima institucional entre estamentos, se debe tener en cuenta la autoestima y el buen estado de ánimo de las partes. En la medida que se emplee la gestión de liderazgo se mejorará la calidad de la comunicación.

**Tercera.** En vista de haber demostrado que existe relación, se sugiere a los estamentos mantener estas variables como parte de la comunicación diaria en nuestro claustro universitario.

**Cuarto.** A las autoridades de la universidad, capacitar a los diferentes estamentos en estas variables tan importantes en las organizaciones universitarias, para que les pueda favorecer a lo largo de toda su vida.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Avalos, A. (2008), *Liderazgo Motivador*, Perú, Editora y Distribuidora Palomino E.I.R.L.
- Anderson, S. (2010). *Liderazgo Directivo: Claves para una mejor Escuela*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009), *Administración: proceso administrativo*, México: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2004), *Introducción a la Teoría general de la Administración*, México: Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2002), *Administración en los nuevos tiempos*, Colombia, Quebecor Word Bogota s.a.
- Gordillo, E. (2006), *La Empresa: su organización y funcionamiento*, Perú, Editora Jurídica Grijley.
- Leguía, R. (2006), *La experiencia del liderazgo*, México, International Thomson Editores s.a.
- Muñoz, M. (2005), *Administración*, Perú, Printed in Perú.
- Rodríguez, J. (2006), *Dirección moderna de organizaciones*, México, International Thomson Editores s.a.
- Palomino, T. (1983), *Nueva Dimensión de las Relaciones laborales*, Perú: Juris Laboral.
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento Organizacional: Gerenciación y Liderazgo Conductivo del Talento Humano*. 4ª edición. Lima - Perú.