

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



**TESIS**

**Estilos Gerenciales y Clima Organizacional en la Municipalidad  
Distrital de Ascensión. Huancavelica – 2019**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor(es) : Bach. Quispe Tincopa Jesus Noel  
Bach. Cunya Huayra Yeni Elizabeth

Asesor : Mtro. Martínez Vitor Paul Denis

Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos.

Fecha de Inicio y  
Culminación : 01.08.2020 - 31.07.2021

Huancayo – Perú  
2022

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

**ESTILOS GERENCIALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN.  
HUANCAVELICA – 2019**

**PRESENTADA POR:**

Bach. Quispe Tincopa Jesus Noel  
Bach. Cunya Huayra Yeni Elizabeth

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

Licenciado en Administración  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**  
APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

DECANO : \_\_\_\_\_  
DR. VÁSQUEZ VÁSQUEZ WILBER GONZALO

PRIMER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MG. SANTANA CAMARGO WALTER RUBEN.

SEGUNDO MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. GUTIERREZ MEZA FREDI PAUL.

TERCER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MG. LOPEZ COZ KIKO RICHARD.

Huancayo, 17 de Octubre del 2022

**ESTILOS GERENCIALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN  
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN.  
HUANCAVELICA – 2019**

**ASESOR:**

**MTRO. MARTÍNEZ VITOR PAUL DENIS**

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres por su inmenso amor y dedicación, por su apoyo constante e inquebrantable que impulsaron y motivaron la conclusión de nuestros estudios y el desarrollo de este trabajo científico que inicia nuestra vida profesional y personal.

**Jesus y Yeni.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por bendecirnos con la salud, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en los momentos de debilidad.

A nuestra familia, por habernos brindado la oportunidad de formarnos en esta prestigiosa Universidad y ser el apoyo constante durante el desarrollo de nuestra profesión, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a nuestros docentes de la Escuela Profesional de Administración y Sistemas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión; asimismo, manera muy especial, a nuestro Asesor Mtro. Martínez Vitor Paul Denis tutor de nuestro proyecto de investigación quien ha guiado con su paciencia, al Alcalde de la Municipalidad Distrital de Ascensión y trabajadores por el apoyo y orientación durante el desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

**Jesus y Yeni.**

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchas organizaciones, han considerado como algo importante en su desarrollo institucional, el buen servicio al cliente y para ello es importante considerar como un punto de fortaleza institucional a los recursos humanos de la organización, como una clave de éxito empresarial.

Es por ello que, en las organizaciones, el estilo gerencial juega un papel importante en el cumplimiento de objetivos, y parte de ello es que el estilo gerencial que se desarrolla entre un líder, directivo, funcionario público o privado y su subordinado, debe ser articulado de una forma tal que, se pueda direccionar los compromisos y responsabilidades del personal de la organización en una acción positiva en favor de la organización y de los clientes.

Existen diversos enfoques sobre la importancia y estudio de los estilos gerenciales desarrollado a través de diversas teorías, las cuales enfocan y plantean que el líder de una organización, tiene ciertos rasgos y características para poder dirigir organizaciones, y esto se considera como una ventaja competitiva para las organizaciones, por lo que se determina en ese ambiente la forma de cómo se considera la importancia de los recursos humanos en las diferentes empresas de hoy en día, competitivas, innovadoras y líderes en el mercado, y que a medida que estas crezcan, necesitan de más personal, claramente competitivas y con competencias bien definidas, para que su desempeño sea eficiente y eficaz.

Respecto al Clima Organizacional, es importante considerarlo en los ambientes de las organizaciones como un factor determinante en el desenvolvimiento del talento humano en la organización, porque se debe establecer el clima organizacional desde una perspectiva de futuro psicológica como una forma de comportamiento organizacional, y tomarlo como un aspecto troncal en la vida de toda la organización.

El Clima Organizacional, es el ambiente donde se desarrollan sus actividades el talento humano de la empresa, para lograr satisfacer ciertas necesidades, así como el desarrollo personal de cada trabajador, en ella influyen un conjunto de acciones como la actitud, percepción, motivación, empoderamiento, etc. que son factores relevantes para el buen desarrollo de la organización.

Podemos mencionar que el Clima Organizacional se establece en las organizaciones, en aspectos que considera la opinión y la forma de considerar la reacción de los trabajadores frente a las formas de trabajo o actividad que se realiza en la organización y que esto puede ser un elemento de influencia en el comportamiento de los mismos, y que al ser positivo o negativo las acciones, estas repercuten grandemente en el desempeño de las acciones que realizan las organizaciones y por ende en los resultados generales para las organizaciones.

En el presente trabajo de investigación, se planteó el problema principal, establecer la relación que existe entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica – 2019, para ello se consideró las dimensiones determinadas en cada una de las variables materia de investigación.

Respecto a nuestro objetivo, estableció los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica – 2019.

En cuanto se refiere a la Metodología y resultados, para el presente trabajo de investigación se consideró una metodología de investigación, el cual se adecuó a nuestro trabajo y para ello se recurrió a la revisión de las respectivas bibliografías respectivas de autores concedores de la metodología de investigación científica, considerando el tipo de investigación Básica, nivel de investigación correlacional y el diseño de investigación no experimental, de corte transversal. Y donde al aplicar el estadístico del SPSS V. 26.



Se considera el marco teórico, los antecedentes de investigación, las bases teóricas de la investigación, marco conceptual de las variables de investigación.

Se detalla la hipótesis general y las hipótesis específicas, así como elaborar la Operacionalización de las variables de investigación.

Se considera la metodología de la investigación, considerando el método de investigación, el tipo, nivel y diseño de investigación, tener en cuenta la población, la muestra y el muestreo, la técnica e instrumento de recolección de datos, la técnica y el procesamiento de análisis de los datos, asimismo se considera aspectos éticos de la investigación.

En el presente trabajo investigativo se consideró lo siguiente:

En el Capítulo I, planteamos el problema, donde se considera el problema general, los problemas específicos, así como determinar el objetivo de la investigación y sus respectivos objetivos específicos y considerando además la justificación del trabajo de investigación

Respecto al Capítulo II, se considera el marco teórico, donde se hace conocer los antecedentes relacionados a las variables de estudio, tanto internacionales como nacionales y locales, damos cuenta también del marco teórico de las variables materia de estudio, así como su operacionalidad con sus respectivas dimensiones e indicadores.

En el Capítulo III, se considera la hipótesis general y las hipótesis específicas y la definición conceptual y operacional de las variables.

En el Capítulo IV, establece la metodología que se aplicó como el método de investigación, el tipo de investigación, el nivel de investigación, el diseño de investigación, la población y muestra a quienes se aplicó los instrumentos respectivos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos, la descripción resultados, la contratación de la hipótesis general y específicos.

Para finalizar se consideraron las conclusiones y recomendaciones, así como establecer las referencias

bibliográficas.

Los tesisistas.

## CONTENIDO

Dedicatoria .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Agradecimiento .....	vi
Presentación .....	iv
Contenido .....	xi
Contenido de tablas .....	viii
Contenido de figuras .....	ix
Resumen .....	x
Abstrac .....	xi
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>19</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	19
1.2 Delimitación del problema .....	21
1.2.1 Delimitación espacial .....	21
1.2.2 Delimitación temporal.....	21
1.2.3 Delimitación social.....	21
1.3 Formulación del problema.....	21
1.3.1 Problema general.....	21
1.3.2 Problemas específicos .....	21
1.4 Justificación .....	22
1.4.1 Social.....	22

1.4.2	Teórica.....	22
1.4.3	Metodológica.....	23
1.5	Objetivos.....	24
1.5.1	Objetivo general .....	24
1.5.2	Objetivos Específicos.....	24
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....		25
2.1.	Antecedentes (nacionales e internacionales) .....	25
2.1.1.	Antecedentes nacionales .....	25
2.1.2.	Antecedentes internacionales .....	30
2.2.	Bases teóricas o científicas .....	34
2.2.1.	Estilos de liderazgo .....	34
2.2.2.	Dimensiones de los estilos de liderazgo.....	37
2.2.3.	Teorías de los estilos de liderazgo.....	34
2.2.4.	Enfoque del liderazgo de Kurt Lewin .....	35
2.2.5.	Importancia de los estilos de liderazgo .....	36
2.2.6.	Liderazgo.....	37
2.2.7.	Clima organizacional.....	40
2.3.	Marco conceptual.....	54
2.3.1.	Variables.....	54
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS .....		58

3.1.	Hipótesis general.....	58
3.2.	Hipótesis específicas.....	58
3.3.	Variables (definición conceptual y operacional) .....	60
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA .....		65
4.1.	Método de investigación.....	65
4.2.	Tipo de investigación.....	66
4.3.	Nivel de investigación.....	67
4.4.	Diseño de investigación .....	67
4.5.	Población y muestra.....	68
4.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	68
4.7.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	69
4.8.	Aspectos éticos de la investigación.....	69
5.1.	Descripción de resultados .....	71
5.1.1.	Presentación de resultados en tablas, gráficos, figuras, etc.....	69
5.2.	Contrastación de hipótesis .....	70
5.2.1.	Contrastación de la hipótesis general .....	71
5.2.2.	Contrastación de las hipótesis específicas.....	72
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....		105
CONCLUSIONES .....		107
RECOMENDACIONES .....		110

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....	112
ANEXOS.....	115
Matriz de consistencia.....	115
Matriz de operacionalización de variables.....	117
Matriz de operacionalización de instrumentos de la variable estilos de liderazgo .....	118
Matriz de operacionalización de instrumentos de la variable clima organizacional.....	116
Cuestionario de la investigación .....	121
Base de datos.....	126
Solicitud de autorización Autorización para el trabajo de investigación.....	132

## CONTENIDO DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de las Variables .....	60
Tabla 2. Operacionalización del instrumento para la variable estilos gerenciales .....	61
<b>Tabla 3</b> Operacionalización del instrumento .....	62
<b>Tabla 4</b> Estilos Gerenciales en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 ....	72
<b>Tabla 5</b> El estilo coercitivo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019.....	73
<b>Tabla 6</b> El estilo orientativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 ...	74
<b>Tabla 7</b> El estilo gestión afiliativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica- 2019.....	75
<b>Tabla 8</b> El estilo participativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019	76
<b>Tabla 9</b> El estilo imitativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 .....	77
<b>Tabla 10</b> El estilo capacitador en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019	78
<b>Tabla 11</b> Clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019	79
<b>Tabla 12</b> Estructura organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica - 2019.....	80
<b>Tabla 13</b> Responsabilidad en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 .....	81
<b>Tabla 14</b> Recompensa en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 .....	83
<b>Tabla 15</b> Desafíos en la Municipalidad Distrital de Huancavelica-2019.....	84
<b>Tabla 16</b> Cooperación en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 .....	85
<b>Tabla 17</b> Estándares en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019.....	86
<b>Tabla 18</b> Conflicto en la Municipalidad Distrital Huancavelica-2019 .....	87

## CONTENIDO DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Estilos Gerenciales en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019...	72
<b>Figura 2</b> El estilo coercitivo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 ...	73
<b>Figura 3</b> El estilo orientativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019..	74
<b>Figura 4</b> El estilo gestión afiliativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019.....	75
<b>Figura 5</b> El estilo participativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019	76
<b>Figura 6</b> El estilo imitativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019.....	77
<b>Figura 7</b> El estilo capacitador en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019.	78
<b>Figura 8</b> Clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019	79
<b>Figura 9</b> Estructura organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019.....	80
<b>Figura 10</b> Responsabilidad en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019.....	82
<b>Figura 11</b> Recompensa en la Municipalidad Distrital de Huancavelica-2019.....	83
<b>Figura 12</b> Desafíos en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 .....	84
<b>Figura 13</b> Cooperación en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019.....	86
<b>Figura 14</b> Estándares en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 .....	87
<b>Figura 15</b> Conflicto en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019 .....	88



## RESUMEN

En la investigación titulada: “Los Estilos Gerenciales y el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - año 2019”, su objetivo general fue: Establecer la relación de los Estilos Gerenciales y el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019. El problema en la investigación fue conocer la relación que existe entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019. La investigación se empleó como base estructural el cual es el método científico, que orienta como efectuar una investigación del tipo: Inductivo – Deductivo. El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es correlacional y el diseño de la investigación es no experimental – corte trasversal. La población estuvo constituida por 67 colaboradores. La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de la técnica de la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual constaba de 36 preguntas. La conclusión obtenida sobre la base de los resultados se ha establecido que, sabiendo que el coeficiente tau b es  $\tau = 0.603$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación que, entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019, es considerable. Se concluye, que existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019.

Palabras clave: Estilos Gerenciales, Clima Organizacional, Liderazgo

**ABSTRAC**

In the research entitled: "The Management Styles and the Organizational Climate in the District Municipality of Ascension, Huancavelica - year 2019", its general objective was: To establish the relationship of the Management Styles and the Organizational Climate in the District Municipality of Ascension, Huancavelica - 2019. The problem in the research was to know the relationship that exists between management styles and the organizational climate in the District Municipality of Ascension, Huancavelica - 2019. The research was used as a structural basis which is the scientific method, which guides how carry out an investigation of the type: Inductive - Deductive. The type of research is basic, the level of research is correlational and the research design is non-experimental - transactional. The population consisted of 67 collaborators. The data collection was carried out by applying the survey technique and the instrument used was the questionnaire, which consisted of 36 questions. The conclusion obtained on the basis of the results has been established that, knowing that the tau b coefficient is  $\tau = 0.603$  and bilateral significance of  $p=0.000$ , under this evidence it is established that the relationship between management styles and organizational climate in the District Municipality of Ascension, Huancavelica - 2019, it is considerable. It is concluded that there is a significant relationship between management styles and the organizational climate in the District Municipality of Ascension, Huancavelica - 2019.

Keywords: Management Styles, Organizational Climate, Leadership

## **CAPÍTULO I:**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

Hoy en día, las organizaciones se construyen con una perspectiva principal, el poder lograr los objetivos, metas propuestas aplicando estrategias gerenciales, los cuales nos permiten lograr el éxito empresarial y para ello es importante tener en cuenta cómo se desarrolla el clima organizacional en la empresa, así como se determina el liderazgo. Y para ello es necesario entender la conducta de los trabajadores en las empresas y su influencia en la consecución de los objetivos .

En estos nuevos tiempos, las empresas no están preparadas para retos globalizados, respecto a cómo se dirige las organizaciones desde un punto de vista del liderazgo, donde se tiene que tener en cuenta que el líder de las empresas tiene que ser competentes de laborar con eficiencia y eficacia, lograr entender la cultura y adaptar un estilo de dirección dentro de las organizaciones .

Sabemos que en una organización existen personas que generan comportamientos diversos y que pueden o no afectar el ambiente o el clima organizacional, el liderazgo es una buena opción para mejorar el ambiente organizacional, porque maneja ciertas características de las situaciones, que pueda lograr convencer a los trabajadores para lograr cumplir con las metas y

objetivos, estas características llamado como los estilos de liderazgo, que son los factores que son determinantes o que logren impactar en referencia al bienestar en general, la salud en toda su dimensión y considerar a la calidad de vida de los trabajadores de una empresa .

Y lo que en realidad se percibe es que en las organizaciones ya sean del sector público como privado, el liderazgo es una acción que no tiene mucha importancia en las organizaciones, porque no existe la posibilidad de poder empoderarse en las actividades que se realizan dentro de ellas, además que el clima organizacional se percibe en muchas organizaciones en forma frágil, porque encontramos personal desmotivado, sin deseo de superación, un inadecuado ambiente de trabajo, en fin son tantas los factores que la relaciones interpersonales en las organizaciones se limita simplemente al cumplimiento de actividades, y más no de cumplimiento de metas y objetivos organizacionales .

Por tanto, es importante que una empresa logre encontrar un correcto aprendizaje y que se considere de una manera objetiva la forma de poder enfrentar todos los desafíos que se puedan presentas en las organizaciones, teniendo en consideración una alta capacidad de personal, que este motivado y satisfecho, que nos presentará en los diversos servicios que pueda brindar al cliente, y sea considerado como un valor agregado o un valor competitivo para la organización .

## **1.2 Delimitación del Problema**

### **1.2.1 Delimitación Espacial**

El trabajo de investigación, se realizó en la Municipalidad Distrital de Ascensión, en la Provincia de Huancavelica, Departamento y Región de Huancavelica.

### **1.2.2 Delimitación Temporal**

La investigación tendrá una duración mínima de un año.

### **1.2.3 Delimitación Social**

El trabajo de investigación está dirigido y considerado a los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ascensión.

## **1.3 Formulación del Problema**

### **1.3.1 Problema General**

¿Cuál es la relación que existe entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?

### **1.3.2 Problemas Específico**

- a) ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019??
- b) ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?
- c) ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de gestión afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?
- d) ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?

- e) ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?
- f) ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?

## **1.4 Justificación**

### **1.4.1 Social**

Al finalizar el trabajo de investigación, los resultados obtenidos, serán sociabilizados en la comuna edil, ante las autoridades y funcionarios, de tal manera que esta sirvan para, implementar mejoras en la atención de los usuarios, y que tenga como fin dar una adecuada y correcta atención de calidad, y que el compromiso de parte del personal administrativo sea de tener un clima organizacional bastante positivo y que las labores que se realizan sea incentivados por el o los responsables de las diferentes oficinas, impartiendo el adecuado manejo de las personas, estableciendo el ser líder y tener todo el accionar poder realizar una gestión, el cual debe ser eficaz y eficiente, en favor de la población del distrito de Ascensión.

### **1.4.2 Teórica**

Es importante para la ejecución de una investigación, contar con el material bibliográfico adecuado, por lo que para esta investigación haremos utilización de bastante información, que nos permita tener mayor conocimiento respecto a nuestra variables de investigación, para ello, utilizaremos y revisaremos bibliografía actualizada, revisaremos trabajos de investigación realizado por otros investigadores, revisaremos artículos científicos, libros, y demás material, todo ello con la finalidad de buscar una mejora continua en las actividades.

Esta investigación incide en la aplicación teórica y conceptos básicos de los estilos gerenciales y del clima organizacional en las diferentes instituciones públicas, donde se buscará el grado de relación que existe entre estas dos variables y determinar de esta manera como se articulan dentro de las organizaciones para un cumplimiento de objetivos organizacionales, poder saber cómo es que el líder de una organización pueda encontrar en el personal un apoyo importante para poder desempeñarse correctamente y establecer un trabajo en equipo de acuerdo a las exigencias de las grandes organizaciones líderes del mercado.

### **1.4.3 Metodológica**

Para cumplir con los objetivos del trabajo de investigación, se debe tener en cuenta el uso de la diversas técnicas de investigación, las cuales nos sirvieron como los instrumentos que miden a las instituciones municipales, como las encuestas, los cuestionarios y su debido procesamiento de datos, mediante diversos programas informáticos, que trata de buscar una correlación de las variables de investigación como son los estilos gerenciales y el clima organizacional en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ascensión, en la Provincia y Región de Huancavelica y establecer una gestión más integral, complejo, formado por un conjunto de elementos que se articulan e interactúan entre ellos y con su alrededor.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General**

Establecer la relación entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- a) Establecer la relación entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.
- b) Establecer la relación entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019
- c) Establecer la relación entre el estilo gestión afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019
- d) Establecer la relación entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019.
- e) Establecer la relación entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019
- f) Establecer la relación entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes (nacionales e internacionales)

#### 2.1.1. Antecedentes Nacionales

Según Rabanal B. (2016), afirma en la tesis “*Relación entre clima organizacional y liderazgo en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Agua Blanca, San Miguel, Cajamarca, 2016*”, Tiene como fin general: Determinar la relación entre clima organizacional y liderazgo en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Agua Blanca, San Miguel, Cajamarca, 2016. El tipo y diseño de investigación es descriptiva – correlacional, con una muestra de 35 trabajadores de la municipalidad distrital Agua Blanca, se eligieron por conveniencia, a criterio del investigador. Según los resultados y el procesamiento de los datos el clima organizacional con el liderazgo permite inferir que existe una correlación positiva muy débil entre la variable mencionadas debido al valor de significancia de  $p = 0,03$ . Por otro lado, teniendo en cuenta el p-valor asociado (sig. Asintótica (bilateral))= 0.000 inferior a 0.05, ya que, tomamos la decisión de denegar

la posible respuesta en nula y finiquitar que las variables clima organizacional y liderazgo están vinculadas, con los colaboradores administrativos de la municipalidad distrital - Agua Blanca, San" Miguel, Cajamarca, 2016.

Según Campos R. (2017), tesis *“El Clima organizacional y mejoramiento de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo - 2017”*, El presente estudio tuvo como objetivo, Medir la influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo - 2017. El estudio se desarrolló como una investigación descriptiva - transeccional de una sola casilla. La muestra estuvo conformada por 85 Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Para la recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta, por medio de un cuestionario, estructurado en una serie de 40 ítems, calificados mediante una escala de Likert de 5 puntos. Para el análisis de datos se utilizaron tablas y gráficos, así mismo se realizó un análisis según la escala de Likert, para una mayor comprensión de dichos resultados. De acuerdo a los resultados se concluye que, el Clima Organizacional influye ligeramente en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Por lo cual se plantea una propuesta de mejoramiento del Clima Organizacional para lograr una mejora en la Satisfacción Laboral.

Según Pacheco P. (2018), en la tesis *con la “Influencia Del Clima Organizacional En El Desempeño Laboral De Los Servidores De La Municipalidad Distrital De Olmos, 2018”*, Esta investigación se desarrolló con el objetivo general de analizar el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Olmos, 2018. La finalidad es establecer la influencia del

clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Olmos, 2018, enmarcados dentro de la reforma y modernización del Estado. El tipo de estudio es el no experimental, el diseño es correlacional causal de corte transeccional o transversal. La población está conformada por 35 servidores públicos, de la cual se consideró como muestra al total de la población, por pequeña. Los métodos de investigación aplicados fueron el deductivo, inductivo y analítico. Se han empleado como instrumentos dos cuestionarios confiables y debidamente validados para la recolección de datos de las variables en estudio y se procesó la información a través del software de estadística para ciencias sociales (SPSS v. 23). Los resultados obtenidos han permitido determinar como conclusión que existe evidencia suficiente para afirmar que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Olmos, 2018 ( $Rho = 0.690$ ;  $p < 0.05$ ), que el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Olmos, 2018 según la opinión de los servidores públicos es predominantemente Medio con un 69% determinado por 24 de los 35 encuestados. El nivel de desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Olmos, 2018, es predominantemente Medio con un 66% determinado por 23 de los 35 encuestados. Los resultados son presentados en tablas y figuras estadísticas. Se recomienda realizar un análisis de la gestión en su sistema de monitoreo del desempeño, basado en los principios y técnicas de vanguardia para conseguir resultados de impacto en la sociedad.

Según Custodio C. (2018), tesis “*Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Monsefú, 2018*”, El presente trabajo de investigación está basado en el “Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Monsefú, 2018”, con la finalidad de establecer la relación existente entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, el método de análisis de los resultados propuesto en este trabajo de Investigación, se realizó por medio de cuadros y graficas en Excel (estadística descriptiva), cuyos resultados, establecieron que Los trabajadores de la municipalidad Distrital de Monsefú aceptan el clima organizacional en un promedio de 80% y el desempeño laboral en un promedio del 58.4%, por lo tanto, existe una relación de aceptación favorable del 69.2% entre ambas variables, corroborado por el coeficiente del alfa de crobach de 0.931628521 que es muy significativo y alto por lo que se confirma nuestra hipótesis Se ha Diagnosticado que el Clima Organizacional tiene sus fortalezas de aceptación en su dimensión reciprocidad con un 86.1%: en su dimensión participación con el 71.3%: en su dimensión liderazgo con el 84.7%. y por último en su dimensión motivación con el 78.1% Se ha Diagnosticado que el Desempeño Laboral tiene sus fortalezas de aceptación en su dimensión habilidad con el 66.3% en su dimensión compromiso con el 50%, en su dimensión productividad con el 95%, y por último en su dimensión proceso de organización laboral con el 62.9%.

Para Aldazabal S.(2017) “*Clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Talavera, Provincia de Andahuaylas, Región Apurímac, Perú 2017*”. El estudio de esta investigación que se llevó acabo es referente al clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Talavera, de la Provincia de Andahuaylas, Región

Apurímac, Perú 2017, planteándose como propósito general y específicos describir dicha variable en general y sus dimensiones; finalmente dar las conclusiones de esta investigación. Se planteó la investigación básica, de tipo descriptivo explicativo, nivel de investigación sustantiva, diseño de investigación, no experimental transaccional cuantitativo. El método de análisis de datos se utilizó en esta tesis es la tabla de frecuencia, tablas, figuras y gráficos, estadísticos, se trabajó con la muestra de población de 42 trabajadores entre hombres y mujeres del total de la población 82 trabajadores de la Municipalidad. Se aplicó el reactivo o instrumento con la escala de likert (1 a 5), donde el 1 es más bajo y 5 es más alto; para la validación del instrumento se utilizó el estadístico Alpha de Cronbach en donde se obtuvo un resultado de 0,933 lo que indica un alto grado de fiabilidad en el instrumento elaborado. El 38,1% de los trabajadores señalan que la infraestructura es regular; el 44,3% de los trabajadores están de acuerdo con las características estructurales que posee la Municipalidad; el 47,1% de los trabajadores están conformes con el ambiente social que posee la Municipalidad; el 50,5% de los trabajadores están conformes con las características personales de los trabajadores; el 36,9% de los trabajadores están conformes con el trabajo en equipo y el 41,40% de la población manifestó puntuaciones altas que corresponden a buen clima organizacional. Por los resultados hallados se concluye que la percepción del clima organizacional es satisfactoria por parte de los empleados de esta Municipalidad; esto está estrechamente ligado al compromiso que actualmente asumen los mismos desde todos los niveles jerárquicos.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Según Aldana (2019), en la tesis titulado “Clima Organizacional en la Municipalidad en el Progreso, Jutiapa. Guatemala, realizado en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas”, teniendo como objetivo principal es la de Determinar cómo es el clima organizacional en la Municipalidad de El Progreso, Jutiapa, considerando las siguientes conclusiones: La metodología utilizada fue: La investigación descriptiva es utilizada para analizar la conducta humana en los diferentes ámbitos, en que se desenvuelve el ser humano. (Familiar, educativo, social, económico, cultural, y laboral). Para principiar se colocan los resultados de la información general de esta investigación y se determina que en la municipalidad existen 109 hombres y 36 mujeres. Entre las edades comprendidas de 18 – 30 años hay 75 personas; 31 – 35 existen 33 y de 41 años y más hay 37. Los años laborados están en los rangos de 1-5 años 90 colaboradores y de 6 a 10 años hay 55 personas. El nivel académico: primaria tienen 44 personas, básico son 63, Diversificado 25, universitario 5 y Maestría únicamente 1 persona. Se concluye que, el espacio físico es el adecuado, siendo lo suficientemente amplio, esto último les ha facilitado tanto el aprovechamiento racional como la distribución de los lugares de trabajo, para albergar a los colaboradores de la institución. Se determinó que las instalaciones son muy buenas pues están debidamente iluminadas, el color de las paredes está seleccionado de acuerdo con las condiciones climáticas del lugar, también los colaboradores disfrutaban de una ventilación adecuada, precisamente por la amplitud con que cuenta el edificio. Pero un factor negativo en el que coincidieron los entrevistados fue la

contaminación auditiva proveniente de los alrededores del edificio.

Según Vargas (2013) en su tesis titulada, “Clima organizacional en la municipalidad de Estandzuela, Zacapa”, planteo como objetivo general, Conocer los factores del clima organizacional que influyen en la percepción de los empleados de la Municipalidad de Estandzuela, departamento de Zacapa, por lo que concluye que el clima organizacional de la municipalidad de Estandzuela departamento de Zacapa es favorable, esto debido a la percepción que tienen los empleados de la municipalidad, de acuerdo a los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumento, y en donde recomienda reconocer el esfuerzo que se realiza para el cumplimiento de las funciones, así como realizar actividades recreativas, deportivas, culturales y sociales que fomenten la convivencia entre los empleados de la municipalidad objeto de estudio. Además, el poder motivar al personal frecuentemente a través de recompensas no económicas entre ellas: saludos cordiales, agradecimientos verbales o escritos, tarjetas de felicitación por logros alcanzados dentro o fuera de la municipalidad.

Según Quintanilla L.&Mirma G. (2016), en la tesis “*El clima organizacional y la productividad en una institución pública*”, Aporta una propuesta de intervención para el mejoramiento del clima organizacional del Instituto de Fomento Municipal. El estudio determinó el nivel en que se encontraba el clima organizacional y da a conocer el nivel de satisfacción en que se encontraba cada componente del clima organizacional. La investigación se realizó en la sede central del Instituto de Fomento Municipal –INFOM-, ubicado en la zona 9 de la ciudad capital. Se trabajó con una muestra de 103 personas, comprendidas entre los 19 a 55 años de edad. Las unidades

de análisis fueron el clima organizacional y la productividad. Como instrumento de recopilación de datos se utilizó una encuesta de auto aplicación de 44 preguntas estratégicamente redactadas para determinar el nivel de satisfacción de los encuestados. Así mismo, se utilizó la encuesta para medir el clima laboral, de la facultad de psicología de la Universidad Autónoma de Nuevo León, México, que consiste en un cuestionario de 25 preguntas para conocer el clima organizacional. La escala de calificación utilizada para ambas encuestas se basó en el modelo Likert. El análisis de datos permitió determinar que, el clima organizacional del INFOM cuenta con un nivel positivo. Sin embargo, se logró identificar que existen algunas debilidades que no permiten un desarrollo óptimo que genere un clima laboral propicio para que los trabajadores se sientan plenamente satisfechos con su ambiente y que esto permita que se identifique plenamente con la institución. Aporta una propuesta de intervención para el mejoramiento del Clima Organizacional del Instituto de Fomento Municipal.

Según Cruz Ch., Kevin Y. (2017), en la tesis *“El clima organizacional y su efecto en la estabilidad emocional de los trabajadores durante la transición de autoridades en el plan de prestaciones del empleado municipal de la Ciudad de Guatemala.”*, Determina los efectos que produce el clima organizacional en la estabilidad emocional de los trabajadores. La investigación tuvo un enfoque descriptivo e interpretativo, se realizó en el Plan de Prestaciones del Empleado Municipal de la Ciudad de Guatemala, se encuentra ubicado la 3ra calle 5-26 de la zona 1. La muestra se seleccionó por medio de la técnica de muestreo aleatoria y estuvo conformada por 50 empleados, comprendidos entre 22 a 45 años de edad, géneros



masculino y femenino. Para recopilar información se utilizaron las técnicas siguientes: observación, entrevista y cuestionario. Los instrumentos que se utilizaron fueron: guía de observación, guía de entrevista, un cuestionario de clima organizacional y el inventario de Eysenck que es un test psicométrico. Analiza e interpreta los resultados y concluye que, fue importante identificar el estado del clima organizacional, ya que es un conjunto de emociones y pensamientos de las personas que laboran para una entidad, por ende, debe de adquirir tal relevancia para detectar los puntos de mejora.

Según Alanyo N. (2017), tesis *“Nivel del clima organizacional del personal de la Municipalidad Distrital de Chicama, agosto – 2017”*, “El presente trabajo de investigación se elaboró con la finalidad de terminar cual es el Nivel del Clima Organizacional del Personal de la Municipalidad Distrital de Chicama, Agosto – 2017. Para el presente informe de investigación se utilizó el diseño descriptivo y se aplicó un cuestionario de 22 preguntas a una muestra de 85 personas. Sus resultados se obtuvieron en cada una de sus dimensiones: Satisfacción tiene una calificación promedio 13 que pertenece al intervalo (12-15) donde se resulta que tiene un nivel alto. Comunicación tiene una calificación promedio 23 que pertenece al intervalo (23-30), donde es un nivel Alto. Relaciones Interpersonales tienes una calificación 15 que pertenece al intervalo (11-15), donde resulta que tiene un nivel medio. Trabajo en equipo tiene una calificación promedio 16 que pertenece al intervalo (16-20), donde resulta que tiene un nivel alto. Motivación tiene una calificación promedio 17 que pertenece al intervalo (13-19), donde resulta que tiene un nivel medio. En conclusión, el nivel del clima organizacional general tiene un nivel Alto, en donde permite desarrollarse poco a poco y sentirse satisfecho que hay solución y que se logró a buena

hora de ver ese problema y trata de mejorar para poder cumplir sus objetivos diariamente. Por eso se recomienda impartir cursos de capacitación en tiempo adecuado que mejoren el ambiente en las diferentes dimensiones del clima organizacional.

## **2.2. Bases Teóricas o Científicas**

### **2.2.1. Estilos Gerenciales**

#### ***2.2.1.1. Definición de Estilos Gerenciales***

Para Valencia (2008), tomando la teoría de Likert, planteo que “los estilos gerenciales son los modelos o diseños con los cuales se dirige o encabeza una organización, estos deben estar basados en características y funciones que cumple la dirección frente a dicha organización.” Y clasifico los diversos modelos existentes en cuatro estilos administrativos, teniendo en cuenta las características y estilos de la dirección presente en una organización: Estas cuatro son: Autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo. Estos estilos fueron determinados mediante los planteados en su obra *New Patterns of Management*, de Rensis Likert (1961) y posteriormente fueron cambiados en: *El factor humano en la empresa: Su dirección y valoración* (1968), respectivamente, a sistema 1, sistema 2, sistema 3 y sistema 4.

Según Keith (2010) nos menciona, que el termino gerencia hace referencia al cargo de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa, una sociedad o una organización; y el individuo que cumple tal función se le

denomina gerente, y es este quien coordina los recursos propios de la empresa, representa a la misma frente a otras instituciones y tiene el control de las metas y objetivos. Los gerentes, en el desarrollo de sus cargos y funciones, tienden a emplear una variedad de destrezas, habilidades y criterios; orientados al logro exitoso de los objetivos y metas de la empresa que representan. En tal sentido, estas circunstancias han permitido el surgimiento de estilos gerenciales y, por ende, de teorías gerenciales.

Estas teorías plantean, están planteadas principalmente con el objetivo de comprender el comportamiento de los gerentes en el desarrollo de sus funciones, más que a sus características de personalidad, con la intención de que el gerente actual preste atención tanto la tarea al hecho de producir como la de atender al personal que lidera, siendo este último elemento sinónimo de relaciones humanas.

En conclusión, las teorías gerenciales planteadas por Keith (2010) buscan estudiar y proponen modelos sobre la manera de dirigir o la manera en como desarrolla sus funciones administrativas los gerentes.

Los estilos gerenciales se pueden conceptualizar como un grupo de tareas hechas por el mismo administrador para desarrollar actividades y la buena viabilidad de la entidad. “Además, esto puede relacionarse con el liderazgo señalado por cómo se puede apoyar e influir en los demás para conseguir con entusiasmo los objetivos planteados” (Chiavenato, 2005, p. 45).

### **2.2.1.2. Características de los Estilos Gerenciales**

Por su parte Benavides (2009), considera que el estilo gerencial ideal es aquel que al menos reúne las siguientes características, las que sin duda alguna son indispensables para transmitir buenas enseñanzas y valores a cada uno de los trabajadores y por su puesto a los clientes:

- Escuchar a las personas es su prioridad.
- Delegar empoderamiento al personal para una decisión eficaz.
- Comparte una sola visión.
- Está preparado para cualquier paradigma que se le presente.
- Cumple con los procedimientos sistematizados de la empresa.
- Es empático con todos sus trabajadores y clientes.
- La confianza es mutua con todo el personal y jefes de área.
- La responsabilidad y poder es distribuida equitativamente con todo el personal.
- Ayuda e incentiva el trabajo conjunto, buscando los resultados esperados.

## 2.2.2. Dimensiones de los Estilos Gerenciales

### 2.2.2.1. *Estilo Gerencial Coercitivo*

Para Valencia (2008) Este estilo tiene la característica de no confiar en sus trabajadores y muy rara vez los hace participes en algún aspecto de la toma de decisiones. Todas las decisiones y el rumbo general de la empresa se desarrollan en la gerencia y en base a las decisiones determinadas se ordenan las acciones que el personal debe desarrollar.

Los empleados se ven en la obligación de trabajar bajo indicaciones estrictas que muchas veces van acompañadas de amenazas, miedos, castigos y en ocasiones recompensas por el desarrollo óptimo de sus funciones. Estas empresas manejan una cadena de mando vertical en orden descendente, que limita los intercambios de información entre la administración y el personal de planta. Cada línea de mando está estrictamente determinada y no puede ser saltada, en cada estructura hay un responsable que exige resultados al grupo que tiene a su mando y este a su vez entrega resultados a su jefe superior.

Un jefe coercitivo es un líder rígido e inflexible. Cuando se usa este estilo el líder opta por dar muchas órdenes directas sin ofrecer a sus subordinados la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones.

Este líder no sólo no opta por el sistema de recompensas, sino que, además, se centra en criticar y castigar los fallos generados por las desobediencias. Por tanto, la motivación del equipo se resiente enormemente ante la imposibilidad por parte de los empleados de percibir que gracias a su trabajo se están alcanzando los objetivos empresariales.

Por lo general se trata del estilo de gestión menos efectivo, pero... puede ser el recomendado en situaciones de crisis cuando es necesario mostrar autoridad y los empleados necesitan órdenes claras y directas.

#### ***2.2.2.2. Estilo Gerencial Orientativo***

Esta clase de estilo se centra en crear una visión y explicar a los trabajadores qué hay detrás de ella. En este estilo de gestión sí que se tiene en cuenta la opinión y las ideas de los trabajadores.

Respecto a los sistemas de recompensas, el estilo de gestión orientativo premia el buen rendimiento, pero también penaliza los fallos. Los trabajadores entienden perfectamente qué es lo que se espera de ellos y son conscientes de su importancia en la organización, maximizando el compromiso hacia los objetivos.

Esta clase de gestión es eficaz en equipos en los que el líder es percibido como un experto en la materia capaz de establecer instrucciones y de motivar a los trabajadores.

#### ***2.2.2.3. Estilo de Gerencial Afiliativo***

El estilo afiliativo se caracteriza por fomentar lazos afectivos entre los trabajadores. La prioridad de este estilo consiste en promover un ambiente agradable en la empresa descuidando aspectos como la dirección y la fijación de objetivos: lo prioritario son las personas.

Respecto al sistema de recompensas, este líder premia el buen desempeño, pero es incapaz de castigar el malo para evitar confrontaciones.

Si bien este estilo puede ser efectivo en situaciones en las que haya un mal clima laboral y sea necesario generar armonía, por lo general esta clase de estilo es totalmente ineficiente ante situaciones de crisis o en las que haya que penalizar el mal desempeño. A pesar de que pueda ser percibido como un estilo débil, lo cierto es que en muchos casos este estilo cosecha la lealtad de sus empleados.

#### ***2.2.2.4. Estilo Gerencial Participativo***

Este estilo de gestión se basa en la confianza en los trabajadores, por lo que sus opiniones e ideas se tienen en cuenta buscando siempre el consenso. Este estilo fomenta la confianza, el respeto y el compromiso del grupo.

Respecto al sistema de recompensas, este estilo se centra en premiar el buen desempeño sin ser demasiado severo con el malo.

¿Cuándo será útil el estilo participativo? En aquellos casos en los que los miembros del equipo son competentes o en equipos en los que es necesario un mayor nivel de coordinación. Sin embargo, son muy comunes reuniones interminables en las que se suele aplazar la toma de decisiones difíciles.

#### ***2.2.2.5. Estilo Gerencial Imitativo***

Nada más estimulante que comprobar que tu jefe se implica en el trabajo predicando con el ejemplo. En el estilo de gestión imitativo el líder marca unos objetivos elevados y los ejemplifica tomando como estándares la rapidez y la capacidad.

Ante los problemas, opta por resolverlos él mismo sin contribuir al desarrollo del empleado. Sin embargo, esto puede convertirse en un problema

para la empresa ante situaciones en los que el líder sea incapaz de atender todo el trabajo personalmente.

#### **2.2.2.6. *Estilo Gerencial Capacitador***

En esta última clase de estilo de gestión, el líder ayuda a sus trabajadores a conocer sus propias fortalezas y debilidades. Ofrece autonomía al equipo para que marque sus propios objetivos proporcionando orientación al trabajador para fomentar su desarrollo profesional.

Esta clase de estilo directivo es muy eficaz en el caso de contar con empleados ambiciosos, motivados y dispuestos a tomar decisiones” asumiendo riesgos.

### **2.2.3. Clima Organizacional**

#### **2.2.3.1. *Definición***

Para Litwin y Stringer, (1968), mencionan que el clima organizacional son los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización”. Además, estos investigadores ponen de manifiesto que la forma de realizar la labores de direccionar en el interior de una organización, son fundamentales en poder percibir el clima de una organización, puesto que por medio de este accionar los subordinados se situaran en un adecuado sistema ya sea este abierto o un sistema cerrado, que además puede ser participativo o no



participativo, teniendo como referencia la satisfacción del personal y el rendimiento laboral.

(Litwin y Stringer, 1968, citado por: Agostinho y Lapa,2002) “Los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo informal de los gerentes y otros importantes factores del medio en las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización específica”

Brunet (1987) hace mención que la definición respecto al clima organizacional fue aplicada inicialmente en el área de psicología organizacional por Gellerman en 1960, definición que estaba considerado por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista .

(Sandoval, 2004) “El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos”

Chiavenato (2000), lo define como la “Cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento”.

Campbell (1970). “El clima organizacional es una variable situacional y lo describen como un conjunto de atribuciones específicas de un órgano particular que puede reflejar la manera como se dan las relaciones entre la organización, sus miembros y el medio ambiente”

Litwin y Stringer (citados por Dessler,1993)"Los efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada" (p.182).

### ***2.2.3.2. Dimensiones del Clima Organizacional***

Para Litwin y Stinger se plantean nueve dimensiones como tipos de clima organizacional que pueden ser aplicadas en las organizaciones y que cada una de estas dimensiones se tiene que relacionar con propiedades de la empresa como las siguientes :

**Estructura:** Que plantea la percepción que pueden tener los subordinados de las empresas respecto a las reglas, a los procedimientos, a los trámites y las otras limitaciones las cuales se pueden ver enfrentados en el desarrollo de sus labores .

**Responsabilidad:** Es el sentimiento de los trabajadores de las empresas, en relación a la autonomía en referencia a las decisiones que se toman en referencia a sus labores, es la forma en que se supervisa las labores en general y la forma de como realizan sus acciones .

**Recompensa:** Viene a ser la percepción de los subordinados respecto a las recompensas que pueden percibir por una labor realizada y una labor bien ejecutada, dicho de otra manera, es la medida en que la empresa va a aplicar y considerar al premio más que el castigo .

**Desafío:** Se refiere a los sentimientos que tienen los trabajadores de una empresa en los desafíos que se plantean en las labores, además de ser considerado que viene a ser la medida en que la empresa busca promover la aceptación de los riesgos que se pueden calcular con la finalidad de cumplir con los objetivos planificados .

**Relaciones:** Es la percepción que sienten los subordinados de la organización, con respecto a la existencia de ambientes que sean considerados como lugares que denoten lugares de trabajos gratos y de establecer las buenas relaciones sociales, tanto entre los trabajadores como entre los jefes y los subordinados .

**Cooperación:** Es el sentimiento de los trabajadores de la organización donde se establece la existencia de un espíritu de que logre ayudar a los trabajadores por parte de los directivos, y de los otros trabajadores del equipo de trabajo, el prospecto está fundamentado en el apoyo mutuo, en los diferentes niveles jerárquicos de la organización .

**Estándares:** Es la forma de pensar de los trabajadores de la empresa en función al énfasis que pone la empresa en referencia a las normas de rendimiento laboral .

**Conflictos:** Es el efecto del grado en que los trabajadores de la empresa se sienten y que puede ser tanto entre trabajadores como con los jefes y los subordinados, teniendo la intención de poder comprender las diversas opiniones que son diferentes y no puedan temer los enfrentamientos y buscar solucionar los problemas inmediatamente .

**Identidad:** Es el efecto de pertenencia hacia la empresa y que se convierte en un accionar de mucha importancia y de mucho valor en el interior del equipo de trabajo, es decir, es la sensación de poder participar a todos los trabajadores de los objetivos personales con relación a la empresa .

Bowers y Taylor, investigadores de la Universidad de Michigan, realizaron estudios de cinco grandes dimensiones para poder analizar el clima organizacional, y son las siguientes: Apertura a los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y la toma de decisiones .

La planeación, así como la formación deseada. Brunet, (1987) menciona las once dimensiones que fueron desarrollado por Pritchard y Karasick: Autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, estatus, flexibilidad e innovación, centralización de la toma de decisiones y apoyo .

Rodríguez (1999) menciona un cuestionario muy difundido de Litwin y Stringer, el cual consta de seis dimensiones: Estructura organizacional, remuneraciones, responsabilidad, riesgo y toma de decisiones, apoyo y conflicto .

Campbell, (citado por Silva, 1996), menciona que el clima organizacional, debe considerar las dimensiones consideradas básicas y son las siguientes: Autonomía individual, recompensa, consideración, agradecimiento y apoyo .

### 2.2.3.3. *Características del clima organizacional*

Las principales características del Clima Organizacional, son las siguientes:

- Silva (1996) precisa las siguientes características para el clima organizacional:
- No forma parte de la persona .
- No son las percepciones de la persona, pero está en su entorno .
- Está inmerso en la empresa .
- Se puede medir diversos instrumentos .
- No lo considera como una cultura organizacional .

Rodríguez, (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por ser constante, porque los trabajadores se comportan de acuerdo a las modificaciones del clima, que es un factor determinante para la organización en el tema de identificación y compromisos, que los trabajadores poseen la capacidad de modificar en clima y crear comportamientos propios e indicadores que reflejan un mal clima dentro de una organización y considera lo siguiente:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales .
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa .
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores .
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes .

Bustos y Miranda (2001) mencionan que el clima organizacional “posee una serie de características relevantes, donde el clima es definido como las características internas o externas del medio ambiente y donde los trabajadores perciben estas características de manera directa o indirecta y que esta acción de percibir da origen a la perspectiva individual de cada trabajador lo que conlleva a un resultante llamado clima organizacional”.

Munayco (2016) menciona que el clima mantiene ciertas características: Que las variables del clima organizacional mantienen relación con el medio donde labora el trabajador, que el clima dentro de una organización es temporal, donde se puede mantener un tipo de clima durante un cierto tiempo, sin embargo, hay problemas que pueden afectar al clima de manera contundente o directa, generando lesiones que pueden tardar mucho tiempo en recomponerlas .

El clima afecta de forma directa al comportamiento de los trabajadores de la empresa, además un adecuado clima, trae consigo que el resultado flexibilice en la conducción de la organización para lograr tener éxito .

El clima repercute en la identidad de los empleados, una organización con un buen clima organizacional mantiene un alto porcentaje de empleados identificados con su empresa .

Finalmente, cabe resaltar que el cambio de clima es complejo en una organización, ya que, se tiene que modificar, configurar y rediseñar las variables significativas previamente detectadas; esto demanda de mucho tiempo y lo que se debería lograr es modificar el clima de una manera temporal y no pasajera .

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos y otros .

#### **2.2.3.4. Modelos de Clima Organizacional**

##### **2.2.3.4.1. El modelo de Likert.**

Likert (1967) nos arroja dos tipos de clima, los cuales guardan relación con el estilo de trabajo y liderazgo . (Citado por Kaufman, 1993):

##### **Clima de tipo autoritario:**

- **Autoritario Explotador:** En ella la dirección no tiene confianza en sus empleados. Hay un clima de temor, en la que la interacción entre los superiores y subordinados no existe, y las decisiones son tomadas exclusivamente por los superiores .
- **Autoritarismo Paternalista:** Hay confianza entre la dirección y los subordinados, donde prevalece recompensas y castigos para lograr motivación para los colaboradores. La percepción externa es de un ambiente estable y estructurado .

##### **Clima de tipo participativo:**

- **Consultivo:** La dirección tiene absoluta confianza para con sus subordinados. Los trabajadores están autorizados de tomar decisiones específicas habiendo interacción entre partes, en función de los objetivos trazados .

- Participación en Grupo: La dirección posee absoluta confianza en los subordinados. La toma de decisiones integra fluyentes niveles de comunicación. El trabajo en función a los objetivos con responsabilidades y participación compartidas generan motivación .

#### **2.2.3.4.2. Modelo GPTW (Great Place To Work).**

Great Place to Work (GPTW), es una empresa fundada en 1991, por Robert Levering y Amy Lyman, en colaboración con un equipo de profesionales y de consultores gerenciales. Establecieron como eje principal del funcionamiento de la misma, la calificación y valoración del quehacer de las empresas que gestionan un excelente ambiente laboral a sus trabajadores. Este Instituto tiene herramientas que no solo tienen que ver con las entrevistas a los empleados, sino métodos de evaluación que revelan una amplia gama de prácticas y actitudes gerenciales que a menudo son pasadas por alto .

#### **2.2.3.5. *Importancia del clima organizacional***

Según Alexis P Goncalves: “El conocimiento del clima organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.



La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros”.

En resumen, el clima organizacional es importante porque influye en: La satisfacción, el comportamiento y la identificación de los trabajadores, en la integración y la cohesión de los grupos de trabajo, en la eficiencia y la productividad empresarial, en la atención y el trato al cliente, en la configuración de la cultura organizacional, en el estilo de liderazgo y el ejercicio de la autoridad y en la percepción de la imagen empresarial y de la marca .

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una empresa y lo podemos definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados .

Desde hace un tiempo los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos .

Hay que tener en cuenta que cada día surgen nuevas empresas y el medio es más competitivo por lo que el tener un excelente clima laboral es de suma

importancia para tener una empresa de éxito, donde los empleados logren sentirse comprometidos y, así, ofrezcan excelentes resultados para su empresa y para el consumidor .

#### ***2.2.3.6. Objetivos del clima organizacional***

Existen varios objetivos que se implementan en el Clima Organizacional, los principales podemos citarlos en los siguientes:

- Determinar y analizar el estado de satisfacción laboral de los trabajadores .
- Identificar fuentes de conflicto que pueden acarrear resultados inadecuados
- Evaluar el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se ponen en práctica.
- Para tomar medidas correctivas relacionadas con los planes puestos en práctica, determinar nuevas acciones o consolidando las existentes .
- Corregir comportamientos de los jefes y personal de las organizaciones .
- La herramienta del clima laboral es útil para mejorar las ventas y a la empresa en sí misma. Sin embargo, tiene ciertos objetivos internos a la empresa que llevan al cumplimiento de las metas :
- Determinar y conocer cuál es el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores que lleguen a alentar la productividad .
- Obtención de la información estadística completa para poder realizar evaluaciones de un nuevo plan de acción .

- Identificación de los posibles conflictos que pueden traer resultados inadecuados .
- Evaluar el patrón y comportamiento de la toma de decisiones junto con las acciones subsecuentes en la práctica .
- Corregir los errores relacionados con los planes realizados en la práctica .
- Mejorar el comportamiento de los jefes y el personal; tanto altos mandos como los bajos .
- Identificar un área de oportunidad que la empresa podría convertir en una fortaleza .
- Utilizar dicha información para crear, medir y desarrollar planes de acción .
- Conocimiento del negocio en el mercado junto con su participación .

### ***2.2.3.7. Teorías del clima organizacional***

#### **2.2.3.7.1. Teoría de Litwin y Stringer.**

Litwin y Stringer (1968) fueron los primeros autores en conceptualizar el clima organizativo bajo la perspectiva perceptual. La teoría de Litwin y Stringer (1968) intenta explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos como motivación y clima, describen determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo, buscando mejorar el clima laboral. De manera que la teoría sirva como aporte al mejor entendimiento del denominado clima laboral, concepto que como se sabe tiene implicaciones en el

comportamiento de las personas y a su vez es el resultado de las percepciones de los individuos en su ambiente de trabajo .

Finalmente, Litwin y Stringer afirman que la posibilidad de crear diferentes climas en las organizaciones depende de los estilos de liderazgo, de los componentes de la motivación, el desempeño y la satisfacción, provocando cambios en los rasgos de personalidad .

#### **2.2.3.7.2. Teoría de Rensis Likert.**

La teoría del Clima Organizacional de Likert (1968) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la relación estará determinada por la percepción del clima organizacional tales como: los parámetros ligados al contexto, la tecnología y la estructura del sistema organizacional, la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, la personalidad, actitud, nivel de satisfacción y la percepción que tienen los subordinados y superiores del clima organizacional .

La teoría de Likert es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional, postula el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficacia y eficiencia individual y organizacional .

Según Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional: la primera las variables causales o independientes, las cuales orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados, en ella se considera la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes. La segunda son las variables intermedias: que miden el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones y la tercera las variables finales: que surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida .

#### **2.2.3.7.3. Teoría de Pritchard y Karasick.**

Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

- 1) **Autonomía**, que trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones .
- 2) **Conflicto y cooperación**, que es el nivel de colaboración que se hay entre los empleados en su trabajo y en el apoyo de materiales que reciben de su organización .
- 3) **Relaciones sociales**, que trata del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización .

- 4) **Estructura**, la cual cubre las directrices, las políticas que puede emitir una organización .
- 5) **Remuneración**, que apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores .
- 6) **Rendimiento**, es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante .
- 7) **Motivación**, que se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados .
- 8) **Estatus**, son las diferencias jerárquicas y la importancia que la organización le da a estas diferencias .
- 9) **Flexibilidad e innovación**, que cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas .
- 10) **Centralización de la toma de decisiones**, la que analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos .
- 11) **Apoyo**, se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo .

## 2.3. Marco Conceptual

### 2.3.1. Variables

#### 2.3.1.1. *Estilos Gerenciales*

Para Valencia (2008), tomando la teoría de Likert, planteo que “los estilos gerenciales son los modelos o diseños con los cuales se dirige o encabeza

una organización, estos deben estar basados en características y funciones que cumple la dirección frente a dicha organización.” Y clasifico los diversos modelos existentes en cuatro estilos administrativos, teniendo en cuenta las características y estilos de la dirección presente en una organización: Estas cuatro son: Autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo.

- **Estilo Gerencial Coercitivo:** Para Valencia (2008) Este estilo tiene la característica de no confiar en sus trabajadores y muy rara vez los hace participes en algún aspecto de la toma de decisiones. Todas las decisiones y el rumbo general de la empresa se desarrollan en la gerencia y en base a las decisiones determinadas se ordenan las acciones que el personal debe desarrollar.
- **Estilo Gerencial Orientativo:** Esta clase de liderazgo se centra en crear una visión y explicar a los trabajadores qué hay detrás de ella. En este estilo de gestión sí que se tiene en cuenta la opinión y las ideas de los trabajadores.
- **Estilo Gerencial Afiliativo:** El líder afiliativo se caracteriza por fomentar lazos afectivos entre los trabajadores. La prioridad de este líder consiste en promover un ambiente agradable en la empresa descuidando aspectos como la dirección y la fijación de objetivos: lo prioritario son las personas.
- **Estilo Gerencial Participativo:** Este estilo de gestión se basa en la confianza en los trabajadores, por lo que sus opiniones e ideas son tenidas

en cuenta buscando siempre el consenso. Este líder fomenta la confianza, el respeto y el compromiso del grupo. Respecto al sistema de recompensas, este líder se centra en premiar el buen desempeño sin ser demasiado severo con el malo.

- **Estilo Gerencial Imitativo:** Nada más estimulante que comprobar que tu jefe se implica en el trabajo predicando con el ejemplo. En el estilo de gestión imitativo el líder marca unos objetivos elevados y los ejemplifica tomando como estándares la rapidez y la capacidad.
- **Estilo Gerencial Capacitador:** En esta última clase de estilo de gestión, el líder ayuda a sus trabajadores a conocer sus propias fortalezas y debilidades. Ofrece autonomía al equipo para que marque sus propios objetivos proporcionando orientación al trabajador para fomentar su desarrollo profesional.

#### ***2.3.1.2. Clima Organizacional***

El clima organizacional comprende los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización.

Autor: Litwin y Stringer (1968).

- **Estructura organizacional:** Litwin y Stringer, (1968), es la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo .



- **Responsabilidad:** Litwin y Stringer, (1968), es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo
- **Recompensa:** Litwin y Stringer, (1968), es la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo .
- **Desafíos:** Litwin y Stringer, (1968), la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización .
- **Cooperación:** Litwin y Stringer, (1968), es el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa .
- **Estándares:** Litwin y Stringer, (1968), es el parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad .
- **Conflicto:** Litwin y Stringer, (1968), son las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos

diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores .

### **CAPÍTULO III:**

#### **HIPÓTESIS**

##### **3.1.Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

##### **3.2.Hipótesis Específicas**

- a) Existe una relación significativa entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.
- b) Existe una relación significativa entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.
- c) Existe una relación significativa entre el estilo de gestión afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

- d) Existe una relación significativa entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019.
- e) Existe una relación significativa entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019.
- f) Existe una relación significativa entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019

Tabla 1 Operacionalización de las Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Variable 01</b>  <b>Estilos Gerenciales</b>	Para Valencia (2008), tomando la teoría de Likert, planteo que “los estilos gerenciales son los modelos o diseños con los cuales se dirige o encabeza una organización, estos deben estar basados en características y funciones que cumple la dirección frente a dicha organización.” Y clasifico los diversos modelos existentes en cuatro estilos administrativos, teniendo en cuenta las características y estilos de la dirección presente en una organización: Estas son: Coercitivo, orientativo, afiliativo, participativo, imitativo y capacitador.	Los estilos gerenciales se operacionaliza mediante el instrumento denominado Cuestionario de evaluación, el cual consta de 18 Ítems, los cuales se distribuyen en las dimensiones: Coercitivo, orientativo, afiliativo, participativo, imitativo y capacitador.	Estilo coercitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Decisiones de la dirección</li> </ul>	Ordinal
			Estilo orientativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisión horizontal</li> <li>• Administración compartida</li> <li>• Motivación del personal</li> <li>• Apoyo al Personal</li> </ul>	
			Estilo de gestión Afiliativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lazos laborales</li> <li>• Ambiente laboral</li> </ul>	
			Estilo participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideraciones de opiniones y de ideas</li> <li>• Confianza y respeto</li> </ul>	
			Estilo imitativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> </ul>	
			Estilo capacitador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo profesional</li> </ul>	
<b>Variable 02</b>  <b>Clima organizacional</b>	“El clima organizacional comprende los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización”.	El clima organizacional se operacionaliza mediante el instrumento denominado cuestionario de evaluación, el cual consta de 18 Ítems, los cuales se distribuyen en las dimensiones Estructura organizacional, responsabilidad, recompensa, desafío, cooperación, estándares, conflicto.	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y Análisis de Puestos</li> </ul>	Ordinal
			Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia</li> <li>• Consumidores</li> </ul>	
			Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos Económicos</li> <li>• Remuneración</li> <li>• Incentivo Laboral</li> </ul>	
			Desafío Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgos y Seguridad Industrial</li> <li>• Mejora Continua</li> <li>• Capacitaciones</li> </ul>	

Autor: Litwin y Stringer (1968)

---

Estándares	<ul style="list-style-type: none"><li>• Documentos de Gestión</li><li>• Directivas y Reglamentos</li></ul>
Conflicto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Negociación Colectiva</li><li>• Falta de Comunicación</li><li>• Deseo de Poder</li></ul>

---

*Fuente:* Elaboración propia

*Tabla 2. Operacionalización del instrumento para la variable estilos gerenciales*

Tabla 3

## Operacionalización del instrumento

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>VARIABLE (V<sub>1</sub>):</b> <b>Estilos Gerenciales</b>	Estilo coercitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Decisiones de la dirección</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las autoridades confían en sus trabajadores</li> <li>2. Las autoridades hacen participe en la toma de decisiones a los trabajadores</li> <li>3. Las decisiones y el rumbo general de la organización se desarrollan solo en la dirección.</li> <li>4. En base a las decisiones determinadas en la dirección, se ordenan las acciones que el personal debe de seguir.</li> </ol>	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>ORDINAL</b>  Escala de Likert  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
	Estilo orientativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisión horizontal</li> <li>• Administración compartida</li> <li>• Motivación de personal</li> <li>• Apoyo al personal</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Las autoridades muestran y explican a los trabajadores que hay detrás de las políticas de la organización.</li> <li>6. En la institución se tiene en cuenta la opinión y las ideas de los trabajadores.</li> <li>7. En la institución se premia el buen rendimiento de los trabajadores</li> <li>8. Las autoridades de la organización sancionan y toman medidas cuando se comete errores.</li> </ol>		
	Estilo afiliativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lazos laborales</li> <li>• Ambiente laboral</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. En la institución se forman lazos afectivos entre los trabajadores.</li> <li>10. En la institución se promueve un ambiente agradable priorizando a las personas.</li> <li>11. En la institución se evita castigar lo malo para evitar confrontaciones.</li> <li>12. En la institución se busca la lealtad entre sus colaboradores.</li> </ol>		
	Estilo participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideraciones de opiniones y de ideas</li> <li>• Confianza y respeto</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Las opiniones y las ideas, se tienen en cuenta por parte de la institución.</li> <li>14. En la institución se fomenta confianza, respeto y el compromiso del grupo.</li> </ol>		
	Estilo imitativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Las autoridades se comprometen con el trabajo y pregona con el ejemplo.</li> <li>16. En la organización se considera la eficiencia y la eficacia en el trabajo.</li> </ol>		
	Estilo capacitador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo profesional</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Las autoridades ayudan a conocer las fortalezas y debilidades de los trabajadores.</li> <li>18. Las autoridades fomentan la autonomía de parte de sus trabajadores, incentivando el desarrollo profesional.</li> </ol>		

<b>VARIABLE (V<sub>2</sub>): Clima organizacion al</b>	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de puestos</li> <li>• Análisis de Puestos</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cree usted que los diferentes puestos de trabajo, que hay en la Municipalidad Distrital de Ascensión, están diseñados de acuerdo a las especificaciones de los puestos de trabajo.</li> <li>2. Respecto al análisis de puestos de trabajo, sabe usted, si los responsables consideraron y respetan los deberes, responsabilidades y el perfil de los profesionales, que necesitan.</li> </ol>	<p><b>ORDINAL</b></p> <p>Escala de Likert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia</li> <li>• Resultados</li> <li>• Autonomía.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Cree usted que las labores que se realizan dentro de la Municipalidad Distrital de Ascensión, se realizan con la mayor transparencia, en beneficio de la población en general.</li> <li>4. Para usted, es importante considerar los resultados al final de una gestión Municipal como una responsabilidad de las autoridades y funcionarios municipales sean estas favorables o no.</li> <li>5. Tienen ustedes autonomía para realizar sus actividades y funciones, sin la necesidad de presión por parte de la unidades, funcionarios y jefes del Municipio de Ascensión.</li> </ol>	
	Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos Económicos</li> <li>• Remuneración</li> <li>• Incentivo Laboral</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Cuando se cumple con los objetivos institucionales, las autoridades y funcionarios, consideran un incentivo económico para el personal de la institución edil. Las remuneraciones que usted percibe, está de acuerdo con las actividades que realizan dentro de su centro de labores.</li> <li>7. Las autoridades y los funcionarios de la institución, promueven los incentivos laborales a su personal, cuando se cumplen con los objetivos y metas organizacionales.</li> <li>8. Las autoridades y funcionarios de la Institución, promueven los incentivos laborales a su personal, cuando se cumplen con los objetivos y metas organizacionales.</li> </ol>	
	Desafíos	Riesgos Seguridad Industrial	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Usted como parte edil de la institución, asume riesgos, cuando se presentan problemas y se tienen que tomar decisiones inmediatas.</li> <li>10. Sabe Usted si en su centro de trabajo, la seguridad industrial, es considerado importante, para el desarrollo de sus funciones del personal edil.</li> </ol>	
	Cooperación	Mejora continua Capacitaciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. En los ambientes de su trabajo, se practica la mejora continua, en las actividades que realizan en forma permanente, para cumplir con los objetivos institucionales.</li> <li>12. Sabe usted si las capacitaciones que realizan los trabajadores de la Municipalidad Distrital Ascensión, son compartidas entre todos, para mejorar la labor institucional.</li> </ol>	

	Estándares	Documentos de gestión Directivas Reglamentos	<p>13. Cree Ud. si los documentos de gestión, que se utilizan periódicamente en función a la normativa vigente.</p> <p>14. Las directivas que se elaboran en la Municipalidad Distrital de Ascensión, son necesidades tanto del personal de la Municipalidad como para la población.</p> <p>15. Cree usted que los reglamentos que se implementan de acuerdo a la normativa vigente, sirven para poder lograr cumplir con los objetivos institucionales y mejorar la gestión municipal.</p>		
	Conflicto	Negociación colectiva Falta de comunicación Deseo de Poder	<p>16. Sabe usted, si el sindicato de trabajadores de la municipalidad, realiza las negociaciones colectivas, en beneficio de los trabajadores municipales de su institución</p> <p>17. Cree usted si la comunicación entre las autoridades y funcionarios con el personal de la municipalidad, es constante y coordinada.</p> <p>18. Cree usted, si las autoridades y funcionarios del municipio, se consideran como personas con deseos de poder dentro de la Municipalidad Distrital de Ascensión.</p>		

Fuente: Elaboración propia



## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

### **4.1.Método de investigación**

#### **Método General**

El método general es el científico, se usa en todas las ciencias, pues en estos campos se realizan diferentes preguntas y se generan diversas pruebas, sin embargo, usan el mismo método para encontrar respuestas lógicas y respaldadas por evidencia. (Hernández, Fernández y Baptista, 014).

Por lo descrito por Hernández et al. (2014) se adoptó un enfoque cuantitativo; ante ello afirman que los planteamientos cuantitativos pueden apuntar a investigar fenómenos, eventos, comunidades, hechos, conceptos o variables (su esencia es exploratoria); describirlos (su naturaleza es descriptiva); vincularlos (su esencia es correlacional o correlativa); y considerar los efectos de unos en otros (su naturaleza es causal) . (p. 45)

### **Método Específico**

Méndez (1998), considera que se debe aplicar los métodos de una forma efectiva, es decir, que en la investigación se debe preocupar por lo que en realidad es la investigación y no por lo que se debe pensar que debe ser. En la investigación se ha utilizado los siguientes métodos :

- **Método inductivo**, permitirá determinar la obtención de conocimientos de lo particular a lo general, considerando proposiciones de sean de forma general determinadas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares .
- **Método deductivo**, que es el razonamiento mental que deduce de lo general a lo particular, permite determinar las proposiciones que se dan de forma general que se derivan en otra proposición particular .

### **4.2.Tipo de Investigación**

Para Sánchez y Reyes (2006, p. 36), precisan que: Toda investigación de tipo básica, observa los hechos de acuerdo a su contexto natural, a fin de ser analizado para fundamentar nuevos conocimientos, su proceso no es práctico, sino recolectar información según la realidad y enriquecer la investigación” (p. 36).

Asimismo, se busca medir el grado de relación de las variables Estilos Gerenciales y el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión. Huancavelica – 2019.

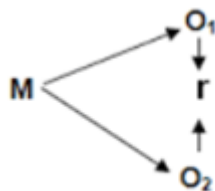
### 4.3. Nivel de investigación

Conforme a los propósitos del estudio la investigación fue centrada en el nivel correlacional. El cual permitirá describir la relación de los Estilos Gerenciales y el Clima Organizacional en la zona de estudio .

Según Hernández Sampieri (2004: pág. 46-47), menciona que un estudio descriptivo fundamenta las investigaciones correlacionales, pues describen situaciones y eventos . Los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables.

### 4.4. Diseño de investigación

En la investigación se empleará el diseño No Experimental: corte trasversal, de acuerdo al esquema siguiente:



Donde:

M: Muestra de observación

V1: Estilos Gerenciales

V2: Clima Organizacional

r: Relación entre Variables

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; menciona que los diseños corte transversal; describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado .

#### **4.5.Población y Muestra**

Para Tamayo. (2012), la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica .

El objeto de estudio de la investigación estará integrado por 67 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica -2019, cuya fuente se anexa al presente trabajo de investigación .

El mismo Tamayo (2012), menciona que la muestra es la que se puede determinar la problemática, y que genera todos los datos para poder identificar los errores en el proceso”. El mismo Tamayo, T. & Tamayo, M (1997), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38).

Por lo que la muestra en el presente trabajo de investigación es de 67 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica -2019.

#### **4.6.Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica de investigación que se utilizará en la investigación será la encuesta y el instrumento empleado será el cuestionario, en donde, se considerará un conjunto de preguntas que son correctamente formuladas, que serán aplicadas a los trabajadores administrativos y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 .

Se revisarán fuentes primarias y fuentes secundarias para poder obtener más información, que nos permita recolectar datos que luego serán procesadas debidamente.

#### **4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Las técnicas que se emplearán para adjuntar y capturar datos serán las siguientes:

Para la recolección de datos primarios:

- Identificación de la muestra.

Para la recolección de datos secundarios:

- Recopilación de las fuentes bibliográficas
- Aplicación del instrumento
- Proceso de encuestas
- Tabulación de datos
- Se aplicó el paquete estadístico SPSS V. 26.0

#### **4.8. Aspectos éticos de la investigación**

Para realizar la ejecución de la presente investigación, se ha considerado tener en cuenta los diferentes procedimientos que se van a realizar, teniendo en consideración respetar los principios de ética desde el momento de iniciar el proyecto de investigación, hasta el término de la misma, cumpliendo con lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana de los Andes (UPLA).

Toda la información, todos los registros, todos los datos que se necesitarán y tomarán en cuenta para la elaboración y ejecución del presente proyecto de investigación, son consideradas fidedignas, fehacientes y/o ciertas, a fin de cometer faltas éticas, tales

como el plagio de otras investigaciones similares, falsificación de datos u información, no citar fuentes bibliográficas falsas u otras informaciones .

## **CAPÍTULO V: RESULTADOS**

### **5.1. Descripción de Resultados**

Exponemos los resultados del estudio “Estilos Gerenciales y Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica – 2019”

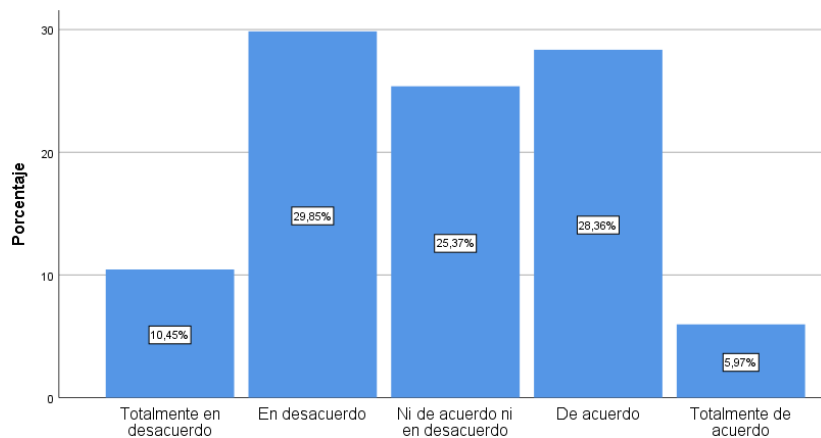
#### **5.1.1 Estudio descriptivo de la variable Estilos Gerenciales en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica – 2019**

Las dimensiones de la variable son: El estilo coercitivo, El estilo orientativo, El estilo de gestión afiliativo, El estilo participativo, El estilo imitativo y El estilo capacitador.

**Tabla 4***Estilos Gerenciales en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	10,4
En desacuerdo	20	29,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	25,4
De acuerdo	19	28,4
Totalmente de acuerdo	4	6,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 1***Estilos Gerenciales en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 4

**Interpretación:**

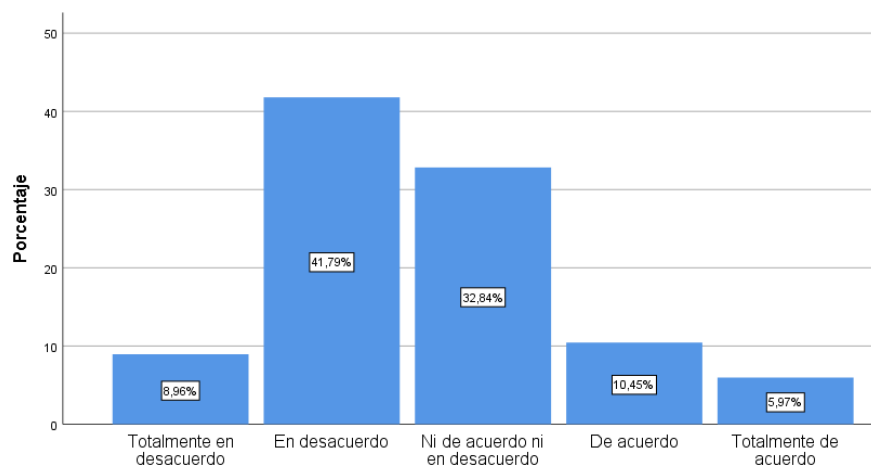
En la tabla 4 y figura 1 se observa que un 10.4% (7) señalaron que están totalmente en desacuerdo con los Estilos Gerenciales, por otro lado, el 29.9% (20) indicaron que están en desacuerdo con los Estilos Gerenciales, el 25.4% (17) indicaron que están ni en desacuerdo ni de acuerdo con los Estilos Gerenciales, además el 28.4% (19) indicaron que están de acuerdo con los Estilos Gerenciales, finalmente el 6% (4) indicaron que están totalmente de acuerdo con los Estilos Gerenciales en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.



**Tabla 5***El estilo coercitivo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	9,0
En desacuerdo	28	41,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	32,8
De acuerdo	7	10,4
Totalmente de acuerdo	4	6,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 2***El estilo coercitivo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 5

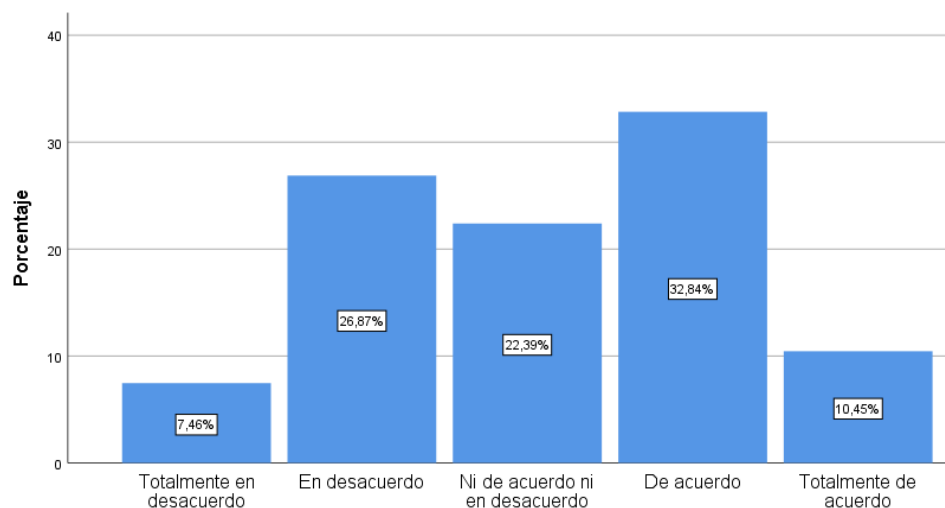
**Interpretación:**

En la tabla 5 y figura 2 se observa que un 9% (6) señalaron que están totalmente en desacuerdo con el Estilo Coercitivo, por otro lado, el 41.8% (28) indicaron que están en desacuerdo con el Estilo Coercitivo, el 32.8% (22) indicaron que están ni en desacuerdo ni de acuerdo con el Estilo Coercitivo, además el 10.4% (7) indicaron que están de acuerdo con el Estilo Coercitivo, finalmente el 6% (4) indicaron que están totalmente de acuerdo con el Estilo Coercitivo, en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 6***El estilo orientativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	7,5
En desacuerdo	18	26,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	22,4
De acuerdo	22	32,8
Totalmente de acuerdo	7	10,4
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 3***El estilo orientativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 6

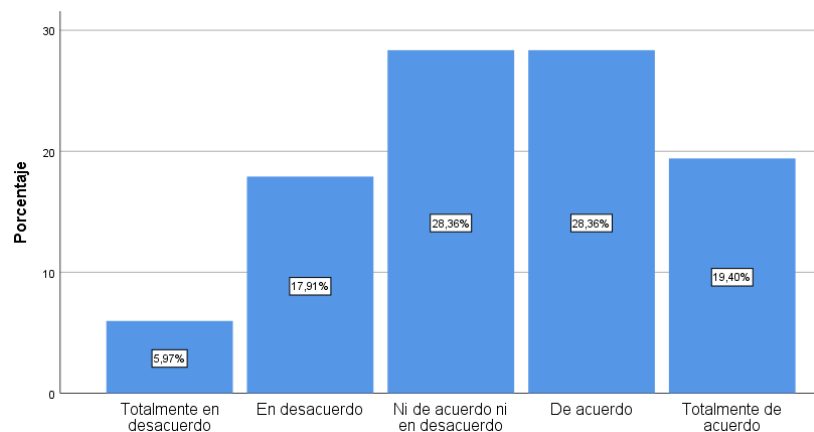
**Interpretación:**

En la tabla 6 y figura 3 se observa que un 7.5% (5) señalo que está en totalmente en desacuerdo con el Estilo Orientativo, por otro lado, el 26.9% (18) indico que está en desacuerdo con Estilo Orientativo, el 22.4 % (15) indico que esta ni en desacuerdo ni de acuerdo con Estilo Orientativo, además el 32.8% (22) indicaron que están en desacuerdo con Estilo Orientativo, finalmente el 10.4 % (7) indico que está totalmente de acuerdo con Estilo Orientativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 7***El estilo gestión afiliativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	6,0
En desacuerdo	12	17,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	28,4
De acuerdo	19	28,4
Totalmente de acuerdo	13	19,4
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 4***El estilo de gestión afiliativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 7

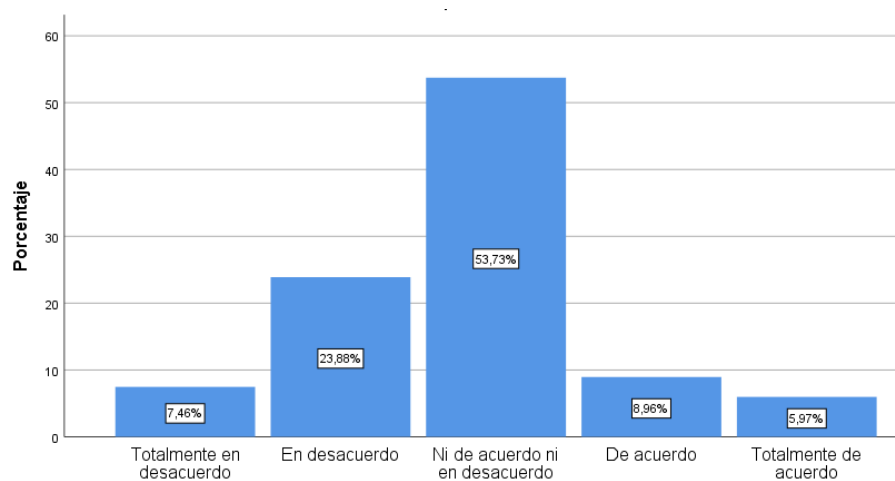
**Interpretación:**

En la tabla 7 y figura 4 se observa que un 6% (4) señalo que está en totalmente en desacuerdo con el Estilo de Gestión Afiliativo, por otro lado, el 17.9% (12) indico que está en desacuerdo con el Estilo de Gestión Afiliativo, el 28.4 % (19) indico que esta ni en desacuerdo ni de acuerdo con el Estilo de Gestión Afiliativo, además el 28.4% (19) indicaron que están en desacuerdo con el Estilo de Gestión Afiliativo, finalmente el 19.4 % (13) indico que está totalmente de acuerdo con el Estilo de Gestión Afiliativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 8***El estilo participativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	7,5
En desacuerdo	16	23,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	53,7
De acuerdo	6	9,0
Totalmente de acuerdo	4	6,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 5***El estilo participativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 8

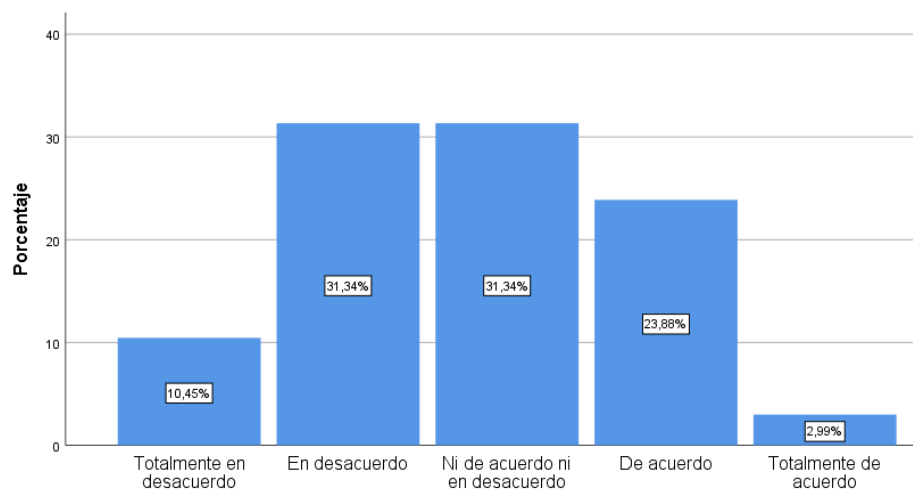
**Interpretación:**

En la tabla 8 y figura 5 se observa que un 7.5% (5) señalo que está en totalmente en desacuerdo con el Estilo de Gestión Afiliativo, por otro lado, el 23.9% (16) indico que está en desacuerdo con el Estilo Participativo, el 53.7 % (36) indico que esta ni en desacuerdo ni de acuerdo con el Estilo Participativo, además el 9% (6) indicaron que están en desacuerdo con el Estilo Participativo, finalmente el 6 % (4) indico que está totalmente de acuerdo con el Estilo Participativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 9***El estilo imitativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	10,4
En desacuerdo	21	31,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	31,3
De acuerdo	16	23,9
Totalmente de acuerdo	2	3,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 6***El estilo imitativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 9

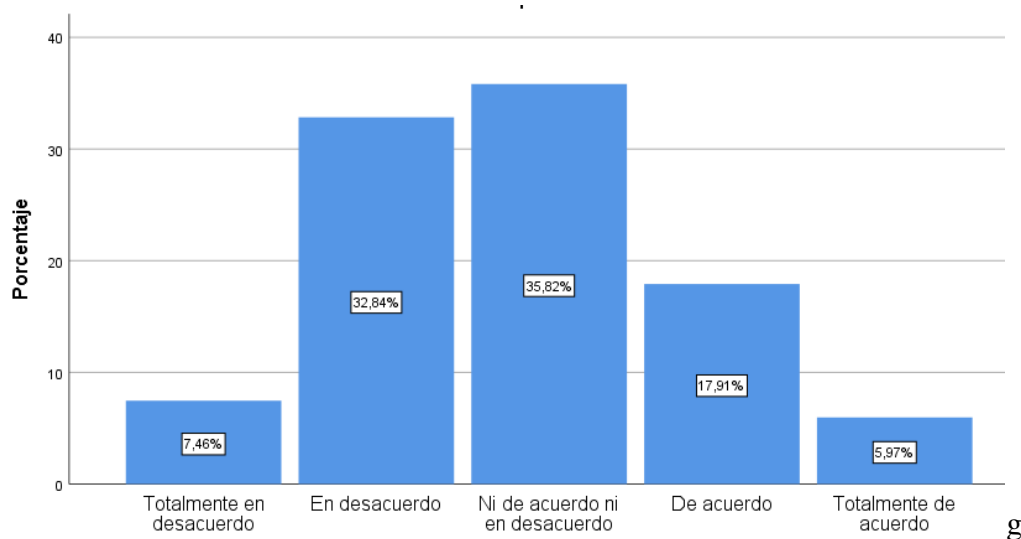
**Interpretación:**

En la tabla 9 y figura 6 se observa que un 10.4% (7) señalaron que están totalmente en desacuerdo con el Estilo Imitativo, por otro lado, el 31.3% (21) indicaron que están en desacuerdo con el Estilo Imitativo, el 31.3% (21) indicaron que están ni en desacuerdo ni de acuerdo con el Estilo Imitativo, además el 23.9% (16) indicaron que están de acuerdo con el Estilo Imitativo, finalmente el 3% (2) indicaron que están totalmente de acuerdo con el Estilo Imitativo en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 10***El estilo capacitador en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	7,5
En desacuerdo	22	32,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	35,8
De acuerdo	12	17,9
Totalmente de acuerdo	4	6,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 7***El estilo capacitador en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 10

**Interpretación:**

En la tabla 10 y figura 7 se observa que un 7.5% (5) señalo que está en totalmente en desacuerdo con el Estilo Capacitador, por otro lado, el 32.8% (22) indico que está en desacuerdo con el Estilo Capacitador, el 35.8% (24) indico que esta ni en desacuerdo ni de acuerdo con el Estilo Capacitador, además el 17.9% (12) indicaron que están en desacuerdo con el Estilo Capacitador, finalmente el 6 % (4) indico que está totalmente de acuerdo con el Estilo Capacitador en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

### 5.1.2 Estudio descriptivo de la variable Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica – 2019”

Las dimensiones de la variable fueron: Estructura Organizacional, Responsabilidad, Recompensa, Desafíos, Cooperación, Estándares, y Conflicto

**Tabla 11**

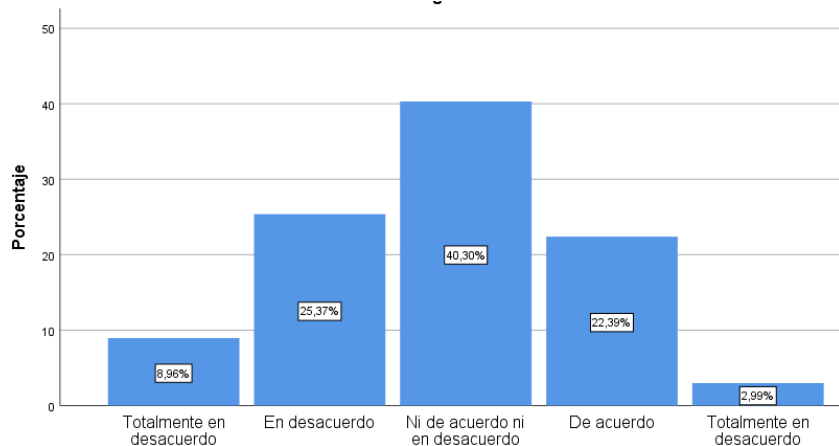
*Clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	9,0
En desacuerdo	17	25,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	40,3
De acuerdo	15	22,4
Totalmente de acuerdo	2	3,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 8**

*Clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*



Fuente: Tabla 11

### Interpretación:

En la tabla 11 y figura 8 se observa que un 9% (6) señalaron que están totalmente en desacuerdo con el Clima organizacional, por otro lado, el 25.4% (17) indicaron que están en desacuerdo con el Clima organizacional, el 40.3% (27) indicaron que están ni en desacuerdo ni de acuerdo con el Clima organizacional, además el 22.4% (15) indicaron que están en desacuerdo con el Clima organizacional, finalmente el 3 % (2) indicaron que están totalmente de acuerdo con el Clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 12**

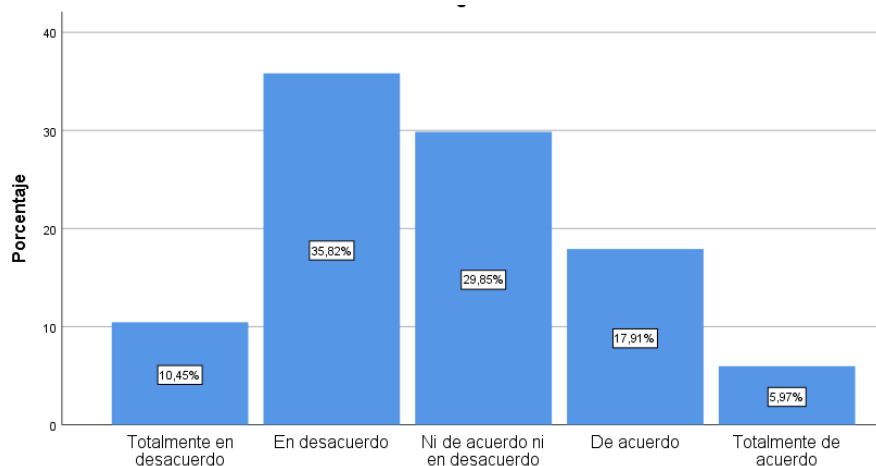
*Estructura organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	10,4
En desacuerdo	24	35,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	29,9
De acuerdo	12	17,9
Totalmente de acuerdo	4	6,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 9**

*Estructura organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*





Fuente: Tabla 12

### **Interpretación:**

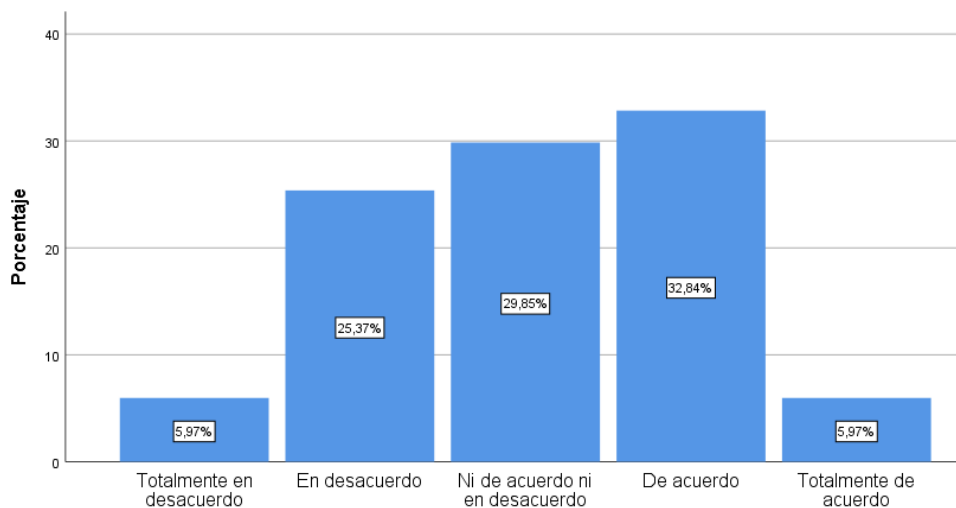
En la tabla 12 y figura 9 se observa que un 10.4% (7) señalo que está en totalmente en desacuerdo con la Estructura organizacional, por otro lado, el 35.8% (24) indico que está en desacuerdo con la Estructura organizacional, el 29.9% (20) indico que esta ni en desacuerdo ni de acuerdo con la Estructura organizacional, además el 17.9% (12) indicaron que están en desacuerdo con la Estructura organizacional, finalmente el 6 % (4) indico que está totalmente de acuerdo con la Estructura organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 13**

*Responsabilidad en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	6,0
En desacuerdo	17	25,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	29,9
De acuerdo	22	32,8
Totalmente de acuerdo	4	6,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 10***Responsabilidad en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 13

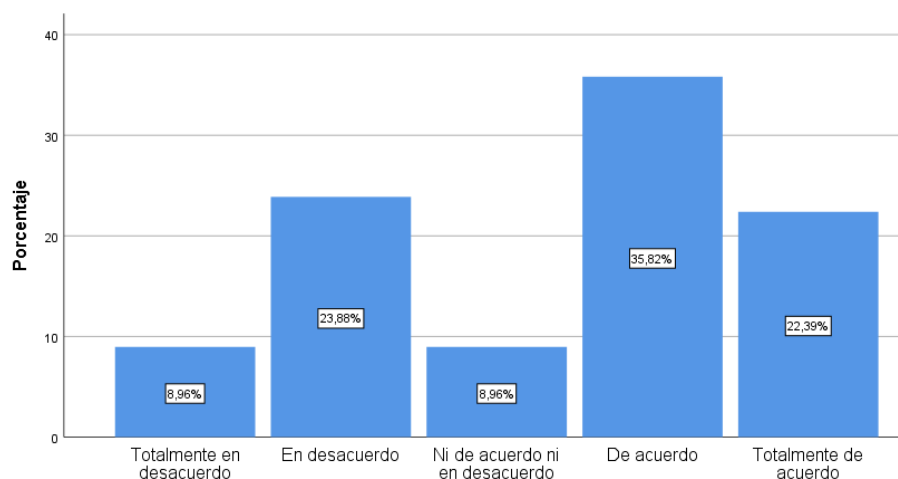
**Interpretación:**

En la tabla 13 y figura 10 se observa que un 6% (4) señalaron que están totalmente en desacuerdo con la Responsabilidad, por otro lado, el 25.4% (17) indicaron que están en desacuerdo con la Responsabilidad, el 29.9% (20) indicaron que están ni en desacuerdo ni de acuerdo con la Responsabilidad, además el 32.8% (22) indicaron que están de acuerdo con la Responsabilidad, finalmente el 6 % (4) indicaron que están totalmente de acuerdo con la Responsabilidad en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 14***Recompensa en la Municipalidad Distrital de Ascención Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	9,0
En desacuerdo	16	23,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	9,0
De acuerdo	24	35,8
Totalmente de acuerdo	15	22,4
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 11***Recompensa en la Municipalidad Distrital de Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 14

**Interpretación:**

En la tabla 14 y figura 11 se observa que un 9% (6) señalo que está en totalmente en desacuerdo con la Recompensa, por otro lado, el 23.9% (16) indico que está en desacuerdo con la Recompensa, el 9% (6) indico que esta ni en desacuerdo ni de acuerdo con la Recompensa, además el 35.8% (24) indicaron que están en desacuerdo con la Recompensa, finalmente el 22.4 % (15) indico que

está totalmente de acuerdo con la Recompensa en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 15**

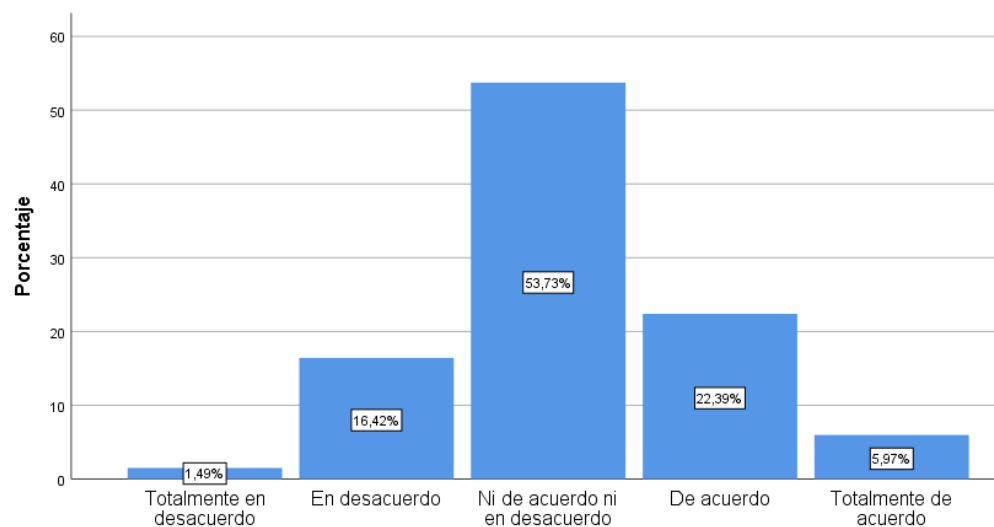
*Desafíos en la Municipalidad Distrital de Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	1,5
En desacuerdo	11	16,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	53,7
De acuerdo	15	22,4
Totalmente de acuerdo	4	6,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 12**

*Desafíos en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*



Fuente: Tabla 15

**Interpretación:**

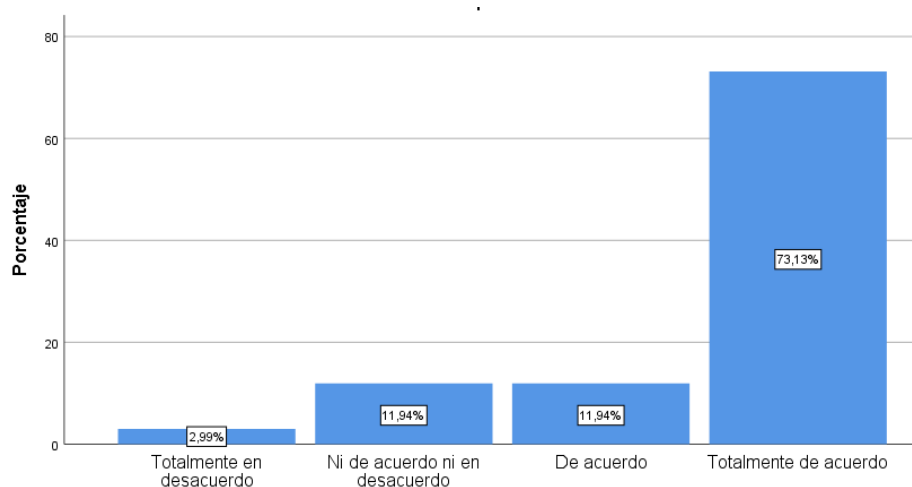
En la tabla 15 y figura 12 se observa que un 1.5% (1) señalo que está en totalmente en desacuerdo con los Desafíos, por otro lado, el 16.4% (11) indico que está en desacuerdo con los Desafíos, el 53.7% (36) indico que esta ni en desacuerdo ni de acuerdo con los Desafíos, además el 22.4% (15) indicaron que están en desacuerdo con los Desafíos, finalmente el 6 % (4) indico que está totalmente de acuerdo con los Desafíos en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica - 2019.

**Tabla 16**

*Cooperación en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	3,0
En desacuerdo	8	11,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	11,9
De acuerdo	49	73,1
Totalmente de acuerdo	67	100,0
<b>Total</b>		

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 13***Cooperación en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 16

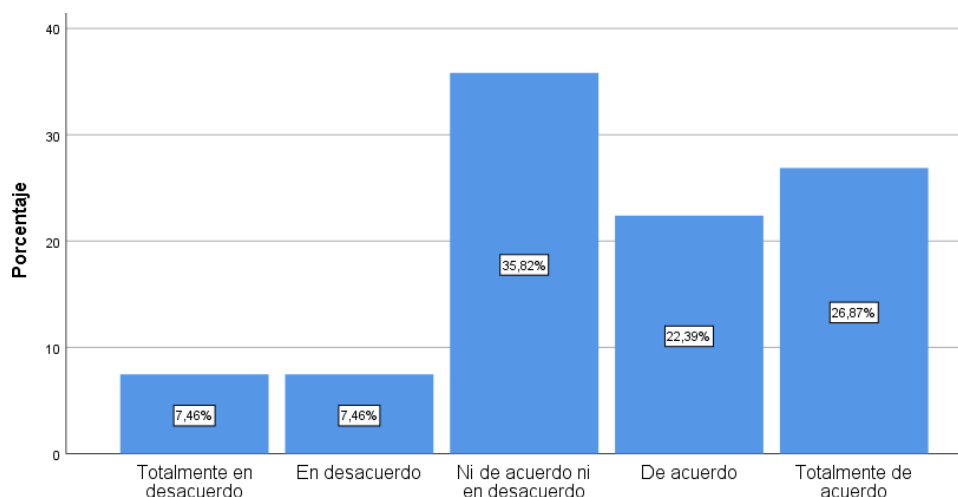
**Interpretación:**

En la tabla 16 y figura 13 se observa que un 3% (2) señalaron que están totalmente en desacuerdo con la Cooperación, por otro lado, el 11.9% (8) indicaron que están ni en desacuerdo ni de acuerdo con la Cooperación, además el 11.9% (8) indicaron que están de acuerdo con la Cooperación, finalmente el 73.1% (49) indicaron que están totalmente de acuerdo con la Cooperación en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 17***Estándares en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	7,5
En desacuerdo	5	7,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	35,8
De acuerdo	15	22,4
Totalmente de acuerdo	18	26,9
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 14***Estándares en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 17

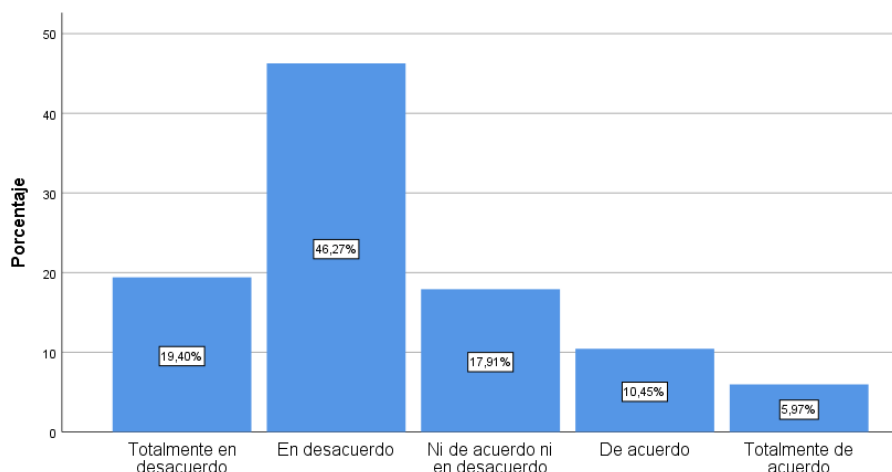
**Interpretación:**

En la tabla 17 y figura 14 se observa que un 7.5% (5) señalo que está en totalmente en desacuerdo con los Estándares, por otro lado, el 7.5% (5) indico que está en desacuerdo con los Estándares, el 35.8% (24) indico que esta ni en desacuerdo ni de acuerdo con los Estándares, además el 22.4% (15) indicaron que están en desacuerdo con los Estándares, finalmente el 26.9 % (18) indico que está totalmente de acuerdo con los Estándares en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**Tabla 18***Conflicto en la Municipalidad Distrital Huancavelica-2019*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	13	19,4
En desacuerdo	31	46,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	17,9
De acuerdo	7	10,4
Totalmente de acuerdo	4	6,0
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el autor a partir de la encuesta.

**Figura 15***Conflicto en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica-2019*

Fuente: Tabla 18

**Interpretación:**

En la tabla 18 y figura 15 se observa que un 19.4% (13) señalaron que están totalmente en desacuerdo con el Conflicto, por otro lado, el 46.3% (31) indicaron que están en desacuerdo con el Conflicto, el 17.9% (12) indicaron que están ni en desacuerdo ni de acuerdo con el Conflicto, además el 10.4% (7) indicaron que están de acuerdo con el Conflicto, finalmente el 6% (4) indicaron que están totalmente de acuerdo con el Conflicto en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica -2019.

**5.2 Contraste de hipótesis del estudio correlacional**

**5.2.1 Estilos Gerenciales y Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica – 2019**

**Objetivo General**

Establecer la relación entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019.



### Baremo de interpretación del coeficiente de correlación

Valor	Significado
<0,20	Correlación ligera; relación casi insignificante
0,20-0,40	Correlación baja; relación definida pero pequeña
0,40-0,70	Correlación moderada; relación considerable
0,70-0,90	Correlación elevada; relación notable
> 0,90	Correlación sumamente elevada; relación muy fiable

La correlación se halló mediante el coeficiente Tau\_b de Kendall

#### Correlaciones

		VARIABLE ESTILOS GERENCIALES	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
Tau_b de Kendall	VARIABLE ESTILOS GERENCIALES	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,603**
		N	67
	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,603**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	67

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

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.603$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación que, entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019, es considerable.

## Hipótesis General

Existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

## Prueba de Hipótesis

### 1. Formulación de la hipótesis estadística

$H_0$ : No existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$$H_0: \tau = 0$$

$H_1$ : Existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$$H_1: \tau \neq 0$$

2. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$ , la  $Z_{crítica} = 2.58$

### 3. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene  $Z = 7.21$

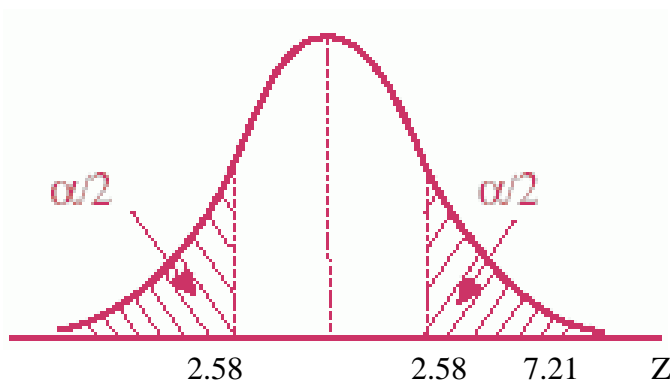
$$Z_{crítica} = 2.58$$

$$\tau = 0.603$$

$$N = 67$$

### 4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con la  $Z_{crítica}$



Se observa que  $Z_{\text{cal}}$  es mayor que  $Z_{\text{cr}}$   $7.21 > 2.58$ , por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### 5. Toma de decisión

Se concluye, que existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019

#### Objetivo Específico 1

Establecer la relación entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

La correlación se halló mediante el coeficiente Tau\_b de Kendall

#### Correlaciones

			ESTILO COERCITIVO	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
Tau_b de Kendall	ESTILO COERCITIVO	Coefficiente de correlación	1,000	,327**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,327**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.327$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 es pequeña.

### **Hipótesis Especifica 1**

Existe una relación significativa entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### **Prueba de Hipótesis**

#### 1. Formulación de la hipótesis estadística

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : Existe una relación significativa entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_1: \tau \neq 0$

#### 2. Nivel de significancia $\alpha = 99\%$ , la $Z_{crítica} = 2.58$

#### 3. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene  $Z = 3.91$

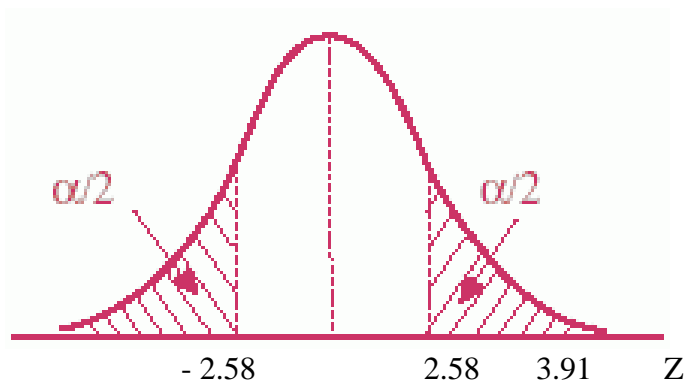
$Z_{crítica} = 2.58$

$$\tau = 0.327$$

$$N = 67$$

#### 4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con la  $Z_{critica}$



Se observa que  $Z_{cal}$  es mayor que  $Z_{cr}$   $3.91 > 2.58$ , por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### 5. Toma de Decisión

Se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

#### Objetivo Específico 2

Establecer la relación entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

La correlación se halló mediante el coeficiente Tau<sub>b</sub> de Kendall

### Correlaciones

			ESTILO ORIENTATIVO	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
Tau_b de Kendall	ESTILO ORIENTATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,463**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,463**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.463$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 relación considerable .

### Hipótesis Especifica 2

Existe una relación significativa entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### Prueba de Hipótesis

#### 1. Formulación de la hipótesis estadística

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : Existe una relación significativa entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_1: \tau \neq 0$

#### 2. Nivel de significancia $\alpha = 99\%$ , la $Z_{crítica} = 2.58$

### 3. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene  $Z = 5.54$

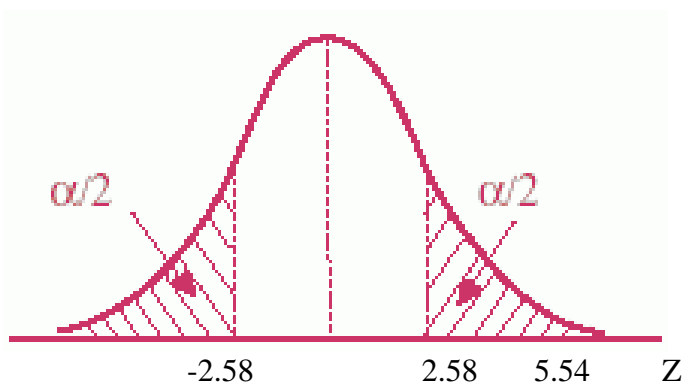
$Z_{\text{crítica}} = 2.58$

$\tau = 0.463$

$N = 67$

### 4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{\text{cal}}$  con la  $Z_{\text{crítica}}$



Se observa que  $Z_{\text{cal}}$  es mayor que  $Z_{\text{cr}} 5.54 > 2.58$ , por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### 5. Toma de Decisión

Se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### Objetivo Específico 3

Establecer la relación entre el estilo afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

La correlación se halló mediante el coeficiente Tau\_b de Kendall

<b>Correlaciones</b>			ESTILO AFILIATIVO	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
Tau_b de Kendall	ESTILO AFILIATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,562**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,562**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.562$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 relación considerable .

### Hipótesis Especifica 3

Existe una relación significativa entre el estilo afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### Prueba de Hipótesis

#### 1. Formulación de la hipótesis estadística

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el estilo afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_0$ :  $\tau = 0$



$H_1$ : Existe una relación significativa entre el estilo afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_1: \tau \neq 0$

2. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$ , la  $Z_{crítica} = 2.58$

3. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene  $Z = 6.72$

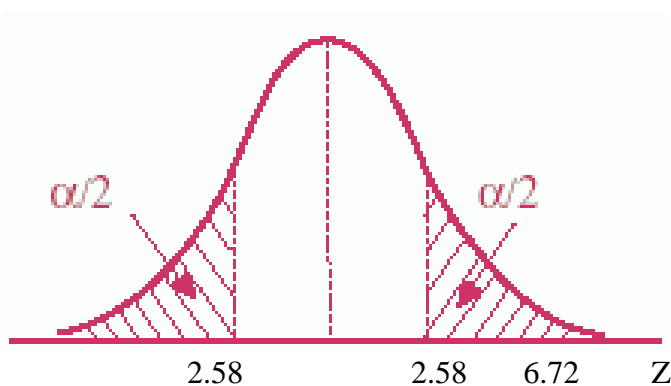
$Z_{crítica} = 2.58$

$\tau = 0.562$

$N = 67$

4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con la  $Z_{crítica}$



Se observa que  $Z_{cal}$  es mayor que  $Z_{cr}$   $6.72 > 2.58$ , por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## 5. Toma de Decisión

Se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### Objetivo Específico 4

Establecer la relación entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

La correlación se halló mediante el coeficiente Tau\_b de Kendall

#### Correlaciones

			ESTILO PARTICIPATIVO	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
Tau_b de Kendall	ESTILO PARTICIPATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,610**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,610**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.610$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 relación considerable .

### Hipótesis Especifica 4

Existe una relación significativa entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

## Prueba de Hipótesis

### 1. Formulación de la hipótesis estadística

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : Existe una relación significativa entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_1: \tau \neq 0$

2. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$ , la  $Z_{crítica} = 2.58$

3. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene  $Z = 7.30$

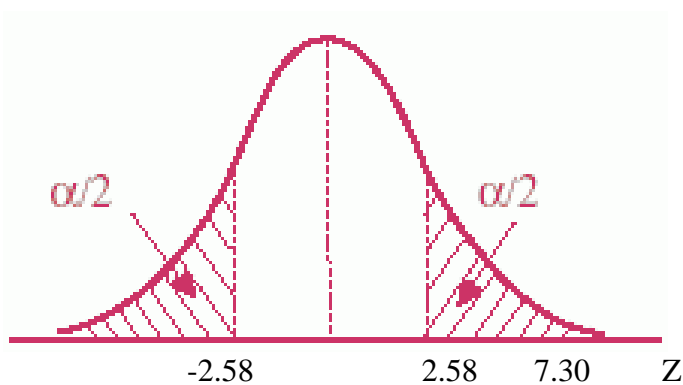
$Z_{crítica} = 2.58$

$\tau = 0.562$

$N = 67$

4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con la  $Z_{crítica}$



Se observa que  $Z_{cal}$  es mayor que  $Z_{cr}$   $7.30 > 2.58$ , por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## 5. Toma de Decisión

Se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### Objetivo Específico 5

Establecer la relación entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

La correlación se halló mediante el coeficiente Tau\_b de Kendall

### Correlaciones

			ESTILO CAPACITADOR	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
Tau_b de Kendall	ESTILO CAPACITADOR	Coeficiente de correlación	1,000	,578**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	,578**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.578$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 es una relación considerable .

### **Hipótesis Especifica 5**

Existe una relación significativa entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### **Prueba de Hipótesis**

#### 1. Formulación de la hipótesis estadística

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : Existe una relación significativa entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_1: \tau \neq 0$

#### 2. Nivel de significancia $\alpha = 99\%$ , la $Z_{crítica} = 2.58$

#### 3. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene  $Z = 6.92$

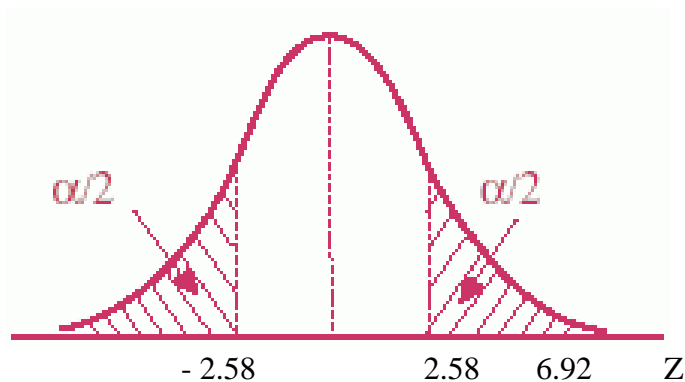
$Z_{crítica} = 2.58$

$$\tau = 0.578$$

$$N = 67$$

#### 4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con la  $Z_{critica}$



Se observa que  $Z_{cal}$  es mayor que  $Z_{cr}$   $6.921 > 2.58$ , por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### 5. Toma de Decisión

Se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

#### Objetivo Específico 6

Establecer la relación entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

La correlación se halló mediante el coeficiente Tau\_b de Kendall

### Correlaciones

			ESTILO IMITATIVO	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
Tau_b de Kendall	ESTILO IMITATIVO	Coefficiente de correlación	1,000	,410**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	67	67
	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	,410**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	67	67

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

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.410$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 es una relación considerable

### Hipótesis Especifica 6

Existe una relación significativa entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

### Prueba de Hipótesis

#### 1. Formulación de la hipótesis estadística

$H_0$ : No existe una relación significativa entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : Existe una relación significativa entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

$H_1: \tau \neq 0$

2. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$ , la  $Z_{crítica} = 2.58$

3. Cálculo del estadístico

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Sustituyendo se obtiene  $Z = 4.91$

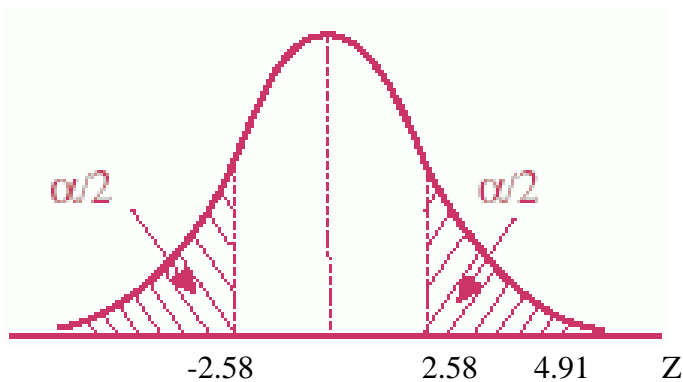
$Z_{crítica} = 2.58$

$\tau = 0.410$

$N = 67$

4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con la  $Z_{crítica}$



Se observa que  $Z_{cal}$  es mayor que  $Z_{cr}$   $4.91 > 2.58$ , por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## 5. Toma de Decisión

Se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.



## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación se realizó los análisis estadísticos respectivos que fueron de carácter correlacional, respecto a “Los Estilos Gerenciales y el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019” de los cuales se evidenciaron los resultados, se halló el coeficiente tau b es  $\tau = 0.603$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación que, entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019, es considerable.

Similar resultado se observa en el estudio realizado por Según Aldana (2019), en la tesis titulado Clima Organizacional en la Municipalidad en el Progreso, Jutipa. Guatemala, cuyas conclusiones son las siguientes: el espacio físico es el adecuado, siendo lo suficientemente amplio, esto último les ha facilitado tanto el aprovechamiento racional como la distribución de los lugares de trabajo, para albergar a los colaboradores de la institución. Se determinó que las instalaciones son muy buenas pues están debidamente iluminadas, el color de las paredes está seleccionado de acuerdo con las condiciones climáticas del lugar, también los colaboradores disfrutaban de una ventilación adecuada, precisamente por la amplitud con que cuenta el edificio. Pero un factor negativo en el que coincidieron los entrevistados fue la contaminación auditiva proveniente de los alrededores del edificio.

De la misma manera, Según Vargas (2013) en su tesis titulada, “Clima organizacional en la municipalidad de Estanzuela, Zacapa” concluye que el clima organizacional de la municipalidad de Estanzuela departamento de Zacapa es favorable, esto debido a la percepción que tienen los empleados de la municipalidad, de acuerdo a los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos, y en donde recomienda reconocer el esfuerzo que se realiza para el

cumplimiento de las funciones, así como realizar actividades recreativas, deportivas, culturales y sociales que fomenten la convivencia entre los empleados de la municipalidad.

Por otro lado, Quintanilla L.&Mirma G. (2016), en la tesis “El clima organizacional y la productividad en una institución pública”, donde concluyeron que el análisis de datos permitió determinar que, el clima organizacional del INFOM cuenta con un nivel positivo. Sin embargo, se logró identificar que existen algunas debilidades que no permiten un desarrollo óptimo que genere un clima laboral propicio para que los trabajadores se sientan plenamente satisfechos con su ambiente y que esto permita que se identifique plenamente con la institución. Aporta una propuesta de intervención para el mejoramiento del Clima Organizacional del Instituto de Fomento Municipal.

Para Cruz Ch., Kevin Y. (2017), en la tesis “El clima organizacional y su efecto en la estabilidad emocional de los trabajadores durante la transición de autoridades en el plan de prestaciones del empleado municipal de la Ciudad de Guatemala.” fue importante identificar el estado del clima organizacional, ya que es un conjunto de emociones y pensamientos de las personas que laboran para una entidad, por ende, debe de adquirir tal relevancia para detectar los puntos de mejora.

## CONCLUSIONES

El objetivo principal de la presente tesis es determinar la relación de los Estilos Gerenciales y el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019. Las conclusiones derivadas de esta tesis se exponen a continuación.

1. En cuanto al objetivo general llegamos a la conclusión, que tenemos la suficiente evidencia muestral que nos permitió afirmar con un nivel El coeficiente tau b es  $\tau = 0.603$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación que, entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019, es considerable. De acuerdo a Hernández (2014), Se concluye, que existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019.
2. En cuanto al objetivo específico llegamos a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que nos permitió afirmar El coeficiente tau b es  $\tau = 0.327$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 es pequeña. De acuerdo a Hernández (2014), Se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.
3. En cuanto al segundo objetivo específica llegamos a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que nos permitió afirmar que el coeficiente tau b es  $\tau = 0.463$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 relación considerable. De acuerdo a Hernández (2014), se concluye, que existe una relación

significativa entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

4. En cuanto al tercer objetivo específico llegamos a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que nos permitió afirmar que el coeficiente tau b es  $\tau = 0.562$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 relación considerable. De acuerdo a Hernández (2014), Se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.
5. En cuanto al cuarto objetivo específico llegamos a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que nos permitió afirmar que el coeficiente tau b es  $\tau = 0.610$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 relación considerable. De acuerdo a Hernández (2014), se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.
6. En cuanto al quinto objetivo específico llegamos a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que nos permitió afirmar que El coeficiente tau b es  $\tau = 0.578$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 es una relación considerable. De acuerdo a Hernández (2014), se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

7. En cuanto al sexto objetivo específico llegamos a la conclusión que existe suficiente evidencia muestral que nos permitió afirmar que el coeficiente tau b es  $\tau = 0.410$  y significación bilateral de  $p=0.000$ , bajo esta evidencia se establece que la relación entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019 es una relación considerable. De acuerdo a Hernández (2014), se concluye, que existe una relación significativa entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.

## RECOMENDACIONES

1. En relación a los estilos gerenciales y el clima organizacional en los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019, tiene una correlación considerable que es estadísticamente significativa, cabe precisar para la recolección de información se realizó mediante encuestas de tipo cuestionario por lo cual recomendamos complementar con otros instrumentos metodológicos como la observación directa y la entrevista con la finalidad de dar más rigor a nuestra investigación.
2. Se recomienda utilizar el empowerment con los colaboradores el cual consiste en delegar, otorgar o transmitir poder, autoridad, autonomía y responsabilidad a los trabajadores y/o equipos de trabajo de la Municipalidad para que puedan tomar decisiones, resolver problemas o ejecutar tareas sin necesidad de consultar u obtener la aprobación de sus superiores.
3. Se recomienda la participación de los colaboradores en las mesas de trabajo, tomando en cuenta sus opiniones y recomendaciones, a la vez tener en cuenta también contar con un programa de recompensas con el cual se premie el buen rendimiento de los mismos.
4. Se recomienda realizar programas de socialización por parte de los directivos, para los colaboradores de las diferentes áreas de la municipalidad que fomente la cultura, el deporte y actividades sociales, considerando fechas festivas de carácter de celebración general como día de las madres, día de los padres, día del trabajador, etc, o de carácter interno como concursos internos, aniversarios, celebraciones especiales, premiar a los mejores trabajadores, etc.
5. Se recomienda tener informado a los trabajadores para una buena toma de decisiones de parte de ellos, para la solución de problemas inmediatos que se pueda presentar, con el fin de crear seguridad individual y grupal con respecto a las actividades que realizan los trabajadores.

6. Se recomienda a las autoridades municipales a motivar a sus trabajadores para así lograr y mejorar su accionar dentro de la unidad que labora y así cumplir con las metas y objetivos del municipio de Ascensión.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Aburto & Bonales (2011) *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. Investigación y Ciencia (51), 41-49
- Alarcón (2017), tesis “*Relación entre el Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundaria de Menores, Distrito de Cerro Colorado, ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte - 2017*”.
- Albalade (2011). *Sociología del trabajo y de las relaciones laborales*. Barcelona, España: Ediciones de la Universitat de Barcelona
- Alvarado & Cafferatta (2018), tesis “*Relación del Estilo de Liderazgo de los jefes con el Clima Organizacional del personal administrativo en la Empresa Andahuasi 2018*”.
- Álvarez (2001). *Paradigmas del Liderazgo. Claves de la dirección de personas*. Madrid: MC Graw Hill.
- Álvarez (1998). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid: Escuela Española.
- Antúnez (2015), en la tesis “*El Clima Organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los Empleados del Area de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios BANESCO Ubicadas en la ciudad de Maracay, Estado Aragua*”.
- AyoubPerez(2010). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. México: Lulu. EnterprisesInc
- Brunet. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Editorial Trillas. México.
- Castillo (2018), tesis “*Liderazgo y Clima Organizacional en el Personal Administrativo del Ministerio de la Producción, Lima -2017*”
- Castro A., Nader m., & Casullo M. (2004), *La Evaluación de los Estilos de Liderazgo en población civil y militar. Un estudio con el MLQ de Bass y Avolio*. Revista de Psicología. Universidad




- Católica del Perú 22 (1) 64 – 88
- Contreras F., Barbosa D., Juárez F. , Uribe A. & Mejía C. (2009) *Estilos de Liderazgo, Clima Organizacional y Riesgos Psicosociales en entidades del sector público*. Un estudio comparativo.
- Contreras & Jiménez (2016), tesis “*Liderazgo y Clima Organizacional en un colegio de Cundinamarca, Lineamientos Básicos para su intervención*”.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill. 39
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D.F.
- Covey, S. (2011). *El Liderazgo Centrado en Principios*. España: Editorial Paidós.
- Dansie, R. (2005). *Semillas de Esperanza*. Canadá: Trafford.
- D’Alessio, F. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales: una visión global y estratégica*. México, D.F.: Pearson.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2002). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw Hill.
- Castro & Nader (2010) *Estilos de liderazgo, contexto y cultura organizacional un estudio comparativo en población civil y militar*. Buenos Aires, Argentina.
- Frkovich (2018), tesis “*Relación entre los Estilos de Liderazgo y el Compromiso Organizacional*”.
- Goleman (2005). *Liderazgo que obtiene resultados*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Hampton (1998). *Administración*. México: McGraw Hill.
- Hernández Sampieri (2008). *Metodología de Investigación Científica*. Editorial Mac Garw Hill. México. 4ta. Edición

- Hernández, R. Fernández, C y Bautista, P (2006) *Metodología de la Investigación*.
- Lecaros, K. (2006). *Clima organizacional según grupos ocupacionales en una institución de salud del sector público*. Pensamiento y Acción, 1, (3), 98-105.
- Lussier, R., & Achua, C. (2002). *Liderazgo*. México: Editorial Thomson. Maxwell, J. (2007). *Las 21 Cualidades Indispensables de un Líder*. Estados Unidos de América: Editorial Caribe.
- Maxwell, J. (2007). *Líder de 360 grados*. Tennessee, Estados Unidos de América: Editorial Caribe.
- Maxwell, J. (2008). *Las 21 Leyes Irrefutables del Liderazgo*. Tennessee, Estados Unidos de América: Grupo Nelson, Inc.
- O'toole, J. (1996). *El liderazgo del cambio*. Prentice Hall. Hispanoamericana S.A.
- Pulido, C. (2003). *Clima organizacional: Una medida del éxito* (Primera ed.). Lima, Lima, Perú: Atanor.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Editorial Pearson.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw - Hill Interamericana
- Rueda (2014), tesis "*Percepciones sobre los Estilos de Liderazgo y el Clima Organizacional en los funcionarios del Área Administrativa de la Fundación Hospital San Pedro*".
- Ruiz, M. (2008). *¿Para qué sirve un líder? Lecciones de Liderazgo aplicado a la empresa*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Vroom, V. (1964). *Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo citado por el libro de Palomo, María, 2010.*, Madrid, España: ESIC Editorial.

## ANEXOS

### Matriz de consistencia

Estilos Gerenciales y Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión Huancavelica - 2019

Problema	Objetivo	Hipótesis	Marco teórico	Variables dimensiones e indicadores	Metodología
<u>Problema General</u>	<u>Objetivo General</u>	<u>Hipótesis General</u>		V1: Estilos Gerenciales	Método General Método Específicos Método Inductivo Método Deductivo Método Correlacional
¿Cuál es la relación que existe entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?	Establecer la relación entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.	Existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.		D1: El estilo coercitivo D2: El estilo orientativo D3: El estilo de gestión afiliativo.	Tipo de Investigación Será el tipo BÁSICA
<u>Problemas Específicos</u>	<u>Objetivos Específicos</u>	<u>Hipótesis Específicas</u>	Estilos Gerenciales	D4: El estilo participativo. D5: El estilo imitativo. D6: El estilo capacitador	Nivel de Investigación Correlacional
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?	Establecer la relación entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.	Existe una relación significativa entre el estilo coercitivo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.			
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?	Establecer la relación entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.	Existe una relación significativa entre el estilo orientativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019.			Diseño de Investigación Esquema Será No Experimental Transecional Correlacional
					Donde: M: Muestra de observación V1: Estilos Gerenciales V2: Clima Organizacional R <sub>12</sub> : Relación entre variable

¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de gestión afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?	Establecer la relación entre el estilo gestión afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019	Existe una relación significativa entre el estilo gestión afiliativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019	Clima Organizacional	V2: Clima Organizacional	Población y muestra Está integrado por 69 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ascensión
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?	Establecer la relación entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019	Existe una relación significativa entre el estilo participativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019		D1: Estructura Organizacional D2: Responsabilidad D3: Recompensa D4: Desafíos D5: Cooperación D6: Estándares D7: Conflicto	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?	Establecer la relación entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019	Existe una relación significativa entre el estilo imitativo y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica – 2019		Técnicas de procesamiento y análisis de datos	
¿Cuál es la relación que existe entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019?	Establecer la relación entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019	Existe una relación significativa entre el estilo capacitador y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Huancavelica - 2019		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identificación de la muestra.</li> <li>✓ Recopilación de las fuentes bibliográficas.</li> <li>✓ Aplicación del instrumento.</li> <li>✓ Proceso de encuestas.</li> <li>✓ Tabulación de datos</li> <li>✓ Se aplicará el paquete estadístico SPSS V. 25.0</li> </ul>	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Variable 01</b> <b>Estilos Gerenciales</b>	Para Valencia (2008), tomando la teoría de Likert, planteo que “los estilos gerenciales son los modelos o diseños con los cuales se dirige o encabeza una organización, estos deben estar basados en características y funciones que cumple la dirección frente a dicha organización.” Y clasifiqué los diversos modelos existentes en cuatro estilos administrativos, teniendo en cuenta las características y estilos de la dirección presente en una organización: Estas cuatro son: Autoritario-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo	“En cada una de las organizaciones se tiene que establecer las formas de liderar y manejar correctamente, estableciendo el manejo individual y grupal de las personas, y considerar adecuadamente las formas de aplicación de cada tipo de liderazgo”.	Estilo coercitivo  Estilo orientativo  Estilo de gestión Afiliativo  Estilo participativo  Estilo imitativo  Estilo capacitador  Estructura Organizacional  Responsabilidad  Recompensa  Desafío Cooperación  Estándares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Decisiones de la dirección</li> <li>• Toma de decisión horizontal</li> <li>• Administración compartida</li> <li>• Motivación del personal</li> <li>• Apoyo al Personal</li> <li>• Lazos laborales</li> <li>• Ambiente laboral</li> <li>• Consideraciones de opiniones y de ideas</li> <li>• Confianza y respeto</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Desarrollo profesional</li> <li>• Diseño y Análisis de Puestos</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Consumidores</li> <li>• Incentivos Económicos</li> <li>• Remuneración</li> <li>• Incentivo Laboral</li> <li>• Riesgos y Seguridad Industrial</li> <li>• Mejora Continua</li> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Documentos de Gestión</li> <li>• Directivas y Reglamentos</li> </ul>	<b>Ordinal</b>
<b>Variable 02</b> <b>Clima organizacional</b>	“El clima organizacional comprende los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización”.  Autor: Lityin y Stringer (1968)	“Es importante saber cómo aplicar los diferentes factores que se requieren para un buen clima organizacional, teniendo en consideración el buen trato al personal que labora en las organizaciones, y sobre todo el cumplimiento de los objetivos, y que para que funciones eficientemente, es necesario que se considere estos factores de manera			<b>Ordinal</b>

## Matriz de operacionalización del instrumento

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>VARIABLE (V1): Estilos Gerenciales</b>	Estilo coercitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Decisiones de la dirección</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las autoridades confían en sus trabajadores</li> <li>2. Las autoridades hacen participe en la toma de decisiones a los trabajadores</li> <li>3. Las decisiones y el rumbo general de la organización se desarrollan solo en la dirección.</li> <li>4. En base a las decisiones determinadas en la dirección, se ordenan las acciones que el personal debe de seguir.</li> </ol>	CUESTIONARIO	<b>ORDINAL</b>  Escala de Likert  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
	Estilo orientativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisión horizontal</li> <li>• Administración compartida</li> <li>• Motivación de personal</li> <li>• Apoyo al personal</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Las autoridades muestran y explican a los trabajadores que hay detrás de las políticas de la organización.</li> <li>6. En la institución se tiene en cuenta la opinión y las ideas de los trabajadores.</li> <li>7. En la institución se premia el buen rendimiento de los trabajadores</li> <li>8. Las autoridades de la organización sancionan y toman medidas cuando se comete errores.</li> </ol>		
	Estilo afiliativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lazos laborales</li> <li>• Ambiente laboral</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. En la institución se forman lazos afectivos entre los trabajadores.</li> <li>10. En la institución se promueve un ambiente agradable priorizando a las personas.</li> <li>11. En la institución se evita castigar lo malo para evitar confrontaciones.</li> <li>12. En la institución se busca la lealtad entre sus colaboradores.</li> </ol>		
	Estilo participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideraciones de opiniones y de ideas</li> <li>• Confianza y respeto</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Las opiniones y las ideas, se tienen en cuenta por parte de la institución.</li> <li>14. En la institución se fomenta confianza, respeto y el compromiso del grupo.</li> </ol>		
	Estilo imitativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Las autoridades se comprometen con el trabajo y pregonan con el ejemplo.</li> <li>16. En la organización se considera la eficiencia y la eficacia en el trabajo.</li> </ol>		

<b>VARIABLE</b> <b>(V<sub>2</sub>):</b> <b>Clima</b> <b>organizacional</b>	Estilo capacitador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo profesional</li> </ul>	<p>17. Las autoridades ayudan a conocer las fortalezas y debilidades de los trabajadores.</p> <p>18. Las autoridades fomentan la autonomía de parte de sus trabajadores, incentivando el desarrollo profesional.</p>	<p><b>ORDINAL</b></p> <p>Escala de Likert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de puestos</li> <li>• Análisis de Puestos</li> </ul>	<p>1. Cree usted que los diferentes puestos de trabajo, que hay en la Municipalidad Distrital de Ascensión, están diseñados de acuerdo a las especificaciones de los puestos de trabajo.</p> <p>2. Respecto al análisis de puestos de trabajo, sabe usted, si los responsables consideraron y respetan los deberes, responsabilidades y el perfil de los profesionales, que necesitan.</p>	
	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparencia</li> <li>• Resultados</li> <li>• Autonomía.</li> </ul>	<p>3. Cree usted que las labores que se realizan dentro de la Municipalidad Distrital de Ascensión, se realizan con la mayor transparencia, en beneficio de la población en general.</p> <p>4. Para usted, es importante considerar los resultados al final de una gestión Municipal como una responsabilidad de las autoridades y funcionarios municipales sean estas favorables o no.</p> <p>5. Tienen ustedes autonomía para realizar sus actividades y funciones, sin la necesidad de presión por parte de la unidades, funcionarios y jefes del Municipio de Ascensión.</p>	
	Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos Económicos</li> <li>• Remuneración</li> <li>• Incentivo Laboral</li> </ul>	<p>6. Cuando se cumple con los objetivos institucionales, las autoridades y funcionarios, consideran un incentivo económico para el personal de la institución edil. Las remuneraciones que usted percibe, está de acuerdo con las actividades que realizan dentro de su centro de labores.</p> <p>7. Las autoridades y los funcionarios de la institución, promueven los incentivos laborales a su personal, cuando se cumplen con los objetivos y metas organizacionales.</p> <p>8. Las autoridades y funcionarios de la Institución, promueven los incentivos laborales a su personal, cuando se cumplen con los objetivos y metas organizacionales.</p>	
	Desafíos	Riesgos Seguridad Industrial	<p>9. Usted como parte edil de la institución, asume riesgos, cuando se presentan problemas y se tienen que tomar decisiones inmediatas.</p> <p>10. Sabe Usted si en su centro de trabajo, la seguridad industrial, es considerado importante, para el desarrollo de sus funciones del personal edil.</p>	

	Cooperación	Mejora continua Capacitaciones	<p>11. En los ambientes de su trabajo, se practica la mejora continua, en las actividades que realizan en forma permanente, para cumplir con los objetivos institucionales.</p> <p>12. Sabe usted si las capacitaciones que realizan los trabajadores de la Municipalidad Distrital Ascensión, son compartidas entre todos, para mejorar la labor institucional.</p>		
	Estándares	Documentos de gestión Directivas Reglamentos	<p>13. Cree Ud si los documentos de gestión, que se utilizan periódicamente en función a la normativa vigente.</p> <p>14. Las directivas que se elaboran en la Municipalidad Distrital de Ascensión, son necesidades tanto del personal de la Municipalidad como para la población.</p> <p>15. Cree usted que los reglamentos que se implementan de acuerdo a la normativa vigente, sirven para poder lograr cumplir con los objetivos institucionales y mejorar la gestión municipal.</p>		
	Conflicto	Negociación colectiva Falta de comunicación Deseo de Poder	<p>16. Sabe usted, si el sindicato de trabajadores de la municipalidad, realiza las negociaciones colectivas, en beneficio de los trabajadores municipales de su institución</p> <p>17. Cree usted si la comunicación entre las autoridades y funcionarios con el personal de la municipalidad, es constante y coordinada.</p> <p>18. Cree usted, si las autoridades y funcionarios del municipio, se consideran como personas con deseos de poder dentro de la Municipalidad Distrital de Ascensión.</p>		



## Cuestionario de la investigación



**INSTRUMENTO PARA ESTABLECER LA RELACIÓN ENTRE LOS ESTILOS GERENCIALES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN. HUANCAVELICA – 2019**

**Finalidad:** El instrumento tiene por finalidad establecer los estilos gerenciales

**Instrucciones:** Favor de marcar una alternativa por cada ítem del cuestionario, la que más se acerca a su percepción y con la veracidad que caracteriza a su persona.

**Valoración:**

5 = Totalmente de acuerdo

4 = De acuerdo

3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo

2 = En desacuerdo

1 = Totalmente en desacuerdo

Nº	DIMENSIONES / ITEM	ESCALA ORDINAL				
		1	2	3	4	5
<b>D1: ESTILO COERCITIVO</b>						
1	Las autoridades confían en sus trabajadores.	1	2	3	4	5
2	Las autoridades hacen participe en la toma de decisiones a los trabajadores.	1	2	3	4	5
3	Las decisiones y el rumbo general de la organización se desarrollan solo en la dirección.	1	2	3	4	5
4	En base a las decisiones determinadas en la dirección, se ordenan las acciones que el personal debe de seguir	1	2	3	4	5
<b>D2: ESTILO ORIENTATIVO</b>						
5	Las autoridades muestran y explican a los trabajadores que hay detrás de las políticas de la organización.	1	2	3	4	5
6	En la institución se tiene en cuenta la opinión y las ideas de los trabajadores.	1	2	3	4	5
7	En la institución se premia el buen rendimiento de los trabajadores	1	2	3	4	5
8	Las autoridades de la organización sancionan y toman medidas cuando se comete errores.	1	2	3	4	5
<b>D3: ESTILO AFILIATIVO</b>						
9	En la institución se forman lazos afectivos entre los trabajadores.	1	2	3	4	5
10	En la institución se promueve un ambiente agradable priorizando a las personas.	1	2	3	4	5
11	En la institución se evita castigar lo malo para evitar confrontaciones	1	2	3	4	5
12	En la institución se busca la lealtad entre sus colaboradores.	1	2	3	4	5
<b>D4 : ESTILO PARTICIPATIVO</b>						
13	Los directivos de la empresa hacen uso adecuado de la comunicación y la información específica para garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados	1	2	3	4	5
14	El uso de los canales de comunicación directa es la estrategia más adecuada de los directivos de la empresa.	1	2	3	4	5
<b>D5: ESTILO IMITATIVO</b>						
15	Las autoridades se comprometen con el trabajo y pregona con el ejemplo.	1	2	3	4	5
16	En la organización se considera la eficiencia y la eficacia en el trabajo.	1	2	3	4	5
<b>D6: ESTILO CAPACITADOR</b>						
17	Las autoridades ayudan a conocer las fortalezas y debilidades de los trabajadores.	1	2	3	4	5
18	Las autoridades fomentan la autonomía de parte de sus trabajadores, incentivando el desarrollo profesional.	1	2	3	4	5



**INSTRUMENTO PARA ESTABLECER LA RELACIÓN ENTRE LOS ESTILOS GERENCIALES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN. HUANCAMELICA – 2019**

**Finalidad:** El instrumento tiene por finalidad establecer el clima organizacional

**Instrucciones:** Favor de marcar una alternativa por cada ítem del cuestionario, la que más se acerca a su percepción y con la veracidad que caracteriza a su persona.

**Valoración:**

5 = Totalmente de acuerdo

4 = De acuerdo

3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo

2 = En desacuerdo

1 = Totalmente en desacuerdo

Nº	DIMENSIONES / ITEM	ESCALA ORDINAL				
		1	2	3	4	5
<b>D1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>						
1	Cree usted que los diferentes puestos de trabajo, que hay en la Municipalidad Distrital de Ascensión, están diseñados de acuerdo a las especificaciones de los puestos de trabajo.	1	2	3	4	5
2	Respecto al análisis de puestos de trabajo, sabe usted, si los responsables consideraron y respetan los deberes, responsabilidades y el perfil de los profesionales, que necesitan.	1	2	3	4	5
<b>D2: RESPONSABILIDAD</b>						
3	Cree usted que las labores que se realizan dentro de la Municipalidad Distrital de Ascensión, se realizan con la mayor transparencia, en beneficio de la población en general.	1	2	3	4	5
4	Para usted, es importante considerar los resultados al final de una gestión Municipal como una responsabilidad de las autoridades y funcionarios municipales sean estas favorables o no.	1	2	3	4	5
5	Tienen ustedes autonomía para realizar sus actividades y funciones, sin la necesidad de presión por parte de la unidades, funcionarios y jefes del Municipio de Ascensión.	1	2	3	4	5
<b>D3: RECOMPENSA</b>						
6	Cuando se cumple con los objetivos institucionales, las autoridades y funcionarios, consideran un incentivo económico para el personal de la institución edil. Las remuneraciones que usted percibe, está de acuerdo con las actividades que realizan dentro de su centro de labores.	1	2	3	4	5
7	Las autoridades y los funcionarios de la institución, promueven los incentivos laborales a su personal, cuando se cumplen con los objetivos y metas organizacionales.	1	2	3	4	5
8	Las autoridades y funcionarios de la Institución, promueven los incentivos laborales a su personal, cuando se cumplen con los objetivos y metas organizacionales.	1	2	3	4	5
<b>D4: DESAFÍOS</b>						
9	Usted como parte edil de la institución, asume riesgos, cuando se presentan problemas y se tienen que tomar decisiones inmediatas	1	2	3	4	5
10	Sabe Usted si en su centro de trabajo, la seguridad industrial, es considerado importante, para el desarrollo de sus funciones del personal edil.	1	2	3	4	5
<b>D5: COOPERACIÓN</b>						
11	En los ambientes de su trabajo, se practica la mejora continua, en las actividades que realizan en forma permanente, para cumplir con los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
12	Sabe usted si las capacitaciones que realizan los trabajadores de la Municipalidad Distrital Ascensión, son compartidas entre todos, para mejorar la labor institucional.	1	2	3	4	5
<b>D6: ESTANDARES</b>						
13	Cree Ud. si los documentos de gestión, que se utilizan periódicamente en función a la normativa vigente.	1	2	3	4	5
14	Las directivas que se elaboran en la Municipalidad Distrital de Ascensión, son necesidades tanto del personal de la Municipalidad como para la población.	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

<b>15</b>	Cree usted que los reglamentos que se implementan de acuerdo a la normativa vigente, sirven para poder lograr cumplir con los objetivos institucionales y mejorar la gestión municipal.	1	2	3	4	5
<b>D7: CONFLICTO</b>						
<b>16</b>	Sabe usted, si el sindicato de trabajadores de la municipalidad, realiza las negociaciones colectivas, en beneficio de los trabajadores municipales de su institución	1	2	3	4	5
<b>17</b>	Cree usted si la comunicación entre las autoridades y funcionarios con el personal de la municipalidad, es constante y coordinada.	1	2	3	4	5
<b>18</b>	Cree usted, si las autoridades y funcionarios del municipio, se consideran como personas con deseos de poder dentro de la Municipalidad Distrital de Ascensión.	1	2	3	4	5

**Base de datos**

**Variable estilos gerenciales**

VARIABLE	ESTILOS GERENCIALES																	
DIMENSIONES	ESTILO COERCITIVO				ESTILO ORIENTATIVO				ESTILO AFILIATIVO				ESTILO PARTICIPATIVO		ESTILO IMITATIVO		ESTILO CAPACITADOR	
ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
SUJETOS																		
1	5	4	5	5	4	2	4	4	3	5	3	5	5	5	1	3	3	5
2	3	4	3	2	2	3	2	2	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2
3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
4	2	2	2	4	4	3	1	1	1	1	2	2	3	2	1	3	3	3
5	3	5	2	2	4	2	2	1	3	1	2	3	4	3	3	2	3	3
6	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4
7	1	1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
8	3	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
9	4	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
10	3	2	4	4	4	1	1	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1
11	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3
12	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2
15	3	4	3	4	4	3	2	1	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3
16	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3
17	4	2	5	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2
18	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3
19	3	5	1	3	5	5	5	1	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5

20	2	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	2	4	4	4	5	4	1	3	4	5	3	5	4	1	4	5	5
22	4	3	2	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5
24	1	1	5	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
25	3	3	3	3	3	3	1	5	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3
28	4	2	5	4	2	2	2	1	3	1	3	1	1	4	2	2	2	2
29	3	2	3	3	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	2	2	1	4	3	2	2	4	4	4	4	5	2	4	4	4	2	3
31	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
32	3	3	4	3	2	1	1	3	3	1	3	1	1	2	1	1	2	2
33	2	2	4	3	2	2	3	1	3	2	4	2	2	3	1	2	3	2
34	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
35	4	2	5	4	2	2	2	4	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2
36	1	2	3	2	2			2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2
37	2	1	4	4	2	2	1	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3
38	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3
39	4	2	3	4	1	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2
40	4	4	5	4	2	4	5	2	5	5	4	4	3	2	4	5	5	4
41	2	2	5	4	1	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2
42	3	1	3	3	4	3	2	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
43	2	2	4	4	1	1	2	4	4	2	2	2	3	3	3	4	3	3
44	5	4	5	5	4	2	4	4	3	5	3	5	5	5	1	3	3	5
45	3	4	3	2	2	3	2	2	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2
46	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
47	2	2	2	4	4	3	1	1	1	1	2	2	3	2	1	3	3	3

48	3	5	2	2	4	2	2	1	3	1	2	3	4	3	3	2	3	3
49	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4
50	1	1	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
51	3	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
52	4	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
53	3	2	4	4	4	1	1	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1
54	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3
55	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2
58	3	4	3	4	4	3	2	1	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3
59	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3
60	4	2	5	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2
61	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3
62	3	5	1	3	5	5	5	1	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5
63	2	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	3	2	4	4	4	5	4	1	3	4	5	3	5	4	1	4	5	5
65	4	3	2	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5
67	1	1	5	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1



### Variable Clima Organizacional

VARIABLE	CLIMA ORGANIZACIONAL																	
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		RESPONSABILIDAD			RECOMPENSA			DESAFÍO		COOPERACIÓN		ESTANDARES			CONFLICTO		
DIMENSIONES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
ITEMS																		
SUJETOS																		
1	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
2	2	3	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	2	2	4	4	3
3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
4	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3		2	2	2	2	2
5	3	2	2	3	3	1	1	2	4	3	3	1	4	2	2	3	3	2
6	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2	4	2
7	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4
8	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
9	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3
10	1	2	2	4	3	2	1	1	4	1	1	1	3	3	3	3	2	2
11	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	4	4	4	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3
15	2	3	3	3	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3
16	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2
17	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2
18	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
19	5	5	1	1	5	5	5	5	1	5	4	3	3	1	1	4	4	1
20	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	3	4	2	5	5	1	2	3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5

22	2	2	3	4	3	3	2	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3
23	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
24	1	1	1	5	1	5	4	5	5	1	4	5	5	1	4	1	1	5
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3
28	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2
29	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	2	4	2	4	2	1	1	2	5	3	2	2	4	5	5	4	2	5
31	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3
32	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3
33	2	1	2	5	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	4	3	2	4
34	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
35	2	2	3	5	3	1	1	1	3	2	3	3	2	5	4	5	4	3
36	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
37	4	3	2	4	4	5	2	2	4	2	2	2	3	4	3	2	3	3
38	2	2	2	5		4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	3	3	2	3	3	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3
40	2	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
43	3	3	2	4	3	2	2	2	4	4	3	3	4	3	3	2	2	5
44	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
45	2	3	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	2	2	4	4	3
46	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
47	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3		2	2	2	2	2
48	3	2	2	3	3	1	1	2	4	3	3	1	4	2	2	3	3	2
49	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2	4	2

50	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4
51	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
52	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3
53	1	2	2	4	3	2	1	1	4	1	1	1	3	3	3	3	2	2
54	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	4	4	4	4	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3
58	2	3	3	3	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3
59	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2
60	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2
61	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
62	5	5	1	1	5	5	5	5	1	5	4	3	3	1	1	4	4	1
63	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	3	4	2	5	5	1	2	3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
65	2	2	3	4	3	3	2	2	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3
66	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
67	1	1	1	5	1	5	4	5	5	1	4	5	5	1	4	1	1	5

## Solicitud de autorización

CARGO

**SOLICITA:** lista de trabajadores del municipio

**SEÑOR:**

**ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION**

**S.A.**

**JESUS NOEL. QUISPE TINCOPA** identificado con D.N.I. N° 23262105, domiciliado en jr. Daniel Hernández N°239 cercado de la ciudad de Huancavelica.

Por medio del presente, es muy grato dirigirme a Ud. para expresarle mi más cordial y fraterno saludo. El presente tiene la finalidad de solicitarle, **que, en virtud a la carta N° 008-2019/O.RR.HH-MDA/HVCA, donde se autoriza realizar el trabajo de investigación "LOS ESTILOS GERENCIALES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION – 2019"** recurro a su despacho con la finalidad que Ud. Ordene a quien corresponda, se me expida la lista de trabajadores (**nombrados, CAS, terceros**), lo cual requiero para fines de trabajo de investigación mencionadas líneas arriba.

**POR LO EXPUESTO:**

A Ud. señor Alcalde, pido y reitero se sirva acceder a mi petición por ser de necesidad que espero alcanzar.

Anexo

1. Copia de carta N° 008.2019º.RR.HH.MDAHVCA



Huancavelica, 25 de Noviembre del 2019

  
Jesús Noel. Quispe Tincopa  
23262105

## Autorización para el trabajo de investigación

*"Año de la Lucha Contra la Corrupción e Impunidad"*

Ascensión, 01 de octubre del 2019

**CARTA N° 008-2019/O.RR.HH-MDA/HVCA**

**SEÑOR** : DR. FREDI GUTIERRES MARTINEZ  
DECANO DE LA FACULTAD CC.AA.CC


**CIUDAD** : HUANCAVELICA

**ASUNTO** : AUTORIZACION TRABAJO DE INVESTIGACION

Por la presente tengo en bien de comunicar que sus representados los señores: Bach. JESUS NOEL QUISPE TINCOPA CON DNI N°23262105, Bach. YENI ELIZABETH CUNYA HUAYRA CON DNI N°23274900, tienen la autorización de realizar el trabajo de investigación "LOS ESTILOS GERENCIALES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION - HUANCAVELICA", y tal como se refiere en el artículo N°19 inciso b) del reglamento de grados, en la que, se requiere el consentimiento y acceso a la información, el mismo que serán utilizados sólo para fines académicos.

Sin otro particular me despido cordialmente.

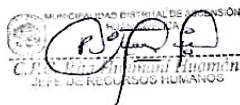
Atentamente;

  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION  
HUANCAVELICA  
*C. P. R. Huamán Huamán*  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

## Relación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ascensión

### RELACIÓN DE PERSONAL BAJO LA MODALIDAD DE D.L. 276 y D.L. 1057

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	Nº DNI	CARGO
1	MUÑOZ QUISPE, EDWIN ALBERTO	23271006	ALCALDE
2	TAIPE CASTRO, FELIPE TIMOTEO	23201659	GERENTE MUNICIPAL
3	AYUQUE ANCCASI, EDGAR	40630007	GERENTE DE INFRAESTRUCTURA
4	CASTRO CCANTO, NORMA	40072221	GERENTE DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
5	OCHOA FERNANDEZ, LUIS	23265403	GERENTE DESARROLLO SOCIAL
6	YAURI VALLADOLID, VALOIS	46607697	GERENTE DESARROLLO ECONOMICO
7	QUISPE AYUQUE, POOL SMTH	72175202	GERENTE DE SECRETARIA GENERAL
8	LUZ INGRID BARRERA TRAVEZAÑO	72654212	GERENTE DE ASESORIA JURIDICA
9	DAMIAN PAYTAN, LUIS GUSTAVO	46203973	SUB GER. RECAUDACION Y FISCALIZACION TRIBUTARIA
10	LIMA ROSAS, NORMA	41648109	JEFE DE LA OFICINA DE TESORERIA
11	MIRANDA SOVERO, ALFREDO	20079715	JEFE DE LA OFICINA DE CONTABILIDAD
12	BOZA LACHO, ANGGIE JACKELINE	45372132	JEFE DE LOGISTICA Y SERVICIOS GENERALES
13	HUAMANI HUAMAN, RITA	43676105	JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS
14	QUISPE CHAHUAYO, BENJAMIN	42713142	TECNICO ADMINISTRATIVO I (DEFENSA CIVIL)
15	CHANCHASOTO, SANTIAGO	23213019	CHOFER II
16	ARAUJO CONDORI, ALBERTO	23259422	TECNICO ADMINISTRATIVO I -SUB GER. RECAUDACION Y FISCALIZACION TRIBUTARIA
17	QUISPE OCHOA, MIGUEL ANGEL	42865576	TECNICO ADMINISTRATIVO I- UNIDAD DE PATRIMONIO
18	CURIPACO LAZO, KELY	23276392	TECNICO ADMINISTRATIVO I-SUB GER. RECAUDACION Y FISCALIZACION TRIBUTARIA
19	MEJIA LOAYZA, CERAPIO FELIMON	23200182	TECNICO ADMINISTRATIVO I -UNIDAD DE CAJA
20	INGA LEDESMA, EDILBERTO	23265635	OFICINA DEL REGISTRO CIVIL
21	ESPINOZA ZARABIA, CELESTINO	23266652	TECNICO ADMINISTRATIVO I -UNIDAD DE PATRIMONIO
22	BOZA LAURENTE, LEONCIO	23266098	LIMPIEZA PUBLICA
23	REQUENA CHARAPAQUI, ROSSI	23200177	CHOFER
24	RODRIGUEZ ESTEBAN, JOSEP	47811017	GIRADOR DE CHEQUE- CAS
25	DANIEL PEÑA, ZULLY	40134241	EJECUTOR COACTIVO-CAS
26	PALOMINO HILARIO, DORIS	47463577	AUXILIAR COACTIVO-CAS
27	CONDORI MEZA, KATERIN FRANCESCA	72282536	OFI. RESIDUOS SOLIDOS-CAS
28	AYUQUE PAUCAR, JESSICA	44607485	JEFE DE ADQUISICIONES-CAS
29	SALAZAR CHAVEZ, LIZ KELLY	44902764	CONTROL PREVIO-CAS
30	LIMA PEREZ, ANNDY BRAYAN	73743221	DEMUNA-CAS
31	RAMOS ARQUINIEVA, MARIBEL	45866368	SUB GER. DE PLANFAMIENTO URBANO-CAS
32	RAMOS CASAVILA, LUIS ANTONIO	47014943	AUXILIAR ADMINISTRATIVO -CAS
33	GOMEZ MENDOZA, JEREMIAS	23210026	POLICIA MUNICIPAL- CAS
34	MARTINEZ LAURENTE, MONICA CAROLIM	71207413	ASISTENTE ADMINISTRATIVO- CAS
35	ORIHUELA SOLIER, LISBETH	44417851	EXTENSIONISTA FLORICULTOR -CAS
36	ANCCASI CAHUANA, RAFAEL	45466767	ASISTENTE TECNICO - CAS
37	MULATO RAMOS, KENIA ESTELA	71923763	TECNICO ADMINISTRATIVO- CAS





MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION  
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL  
**SUB GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE Y LIMPIEZA PÚBLICA**

<b>RELACION DEL PERSONAL DE LA SUB GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE Y LIMPIEZA</b>			
<b>Nº</b>	<b>UNIDAD DE LIMPIEZA PÚBLICA:</b>	<b>DNI</b>	<b>CARGO</b>
1	ESPINOZA PAITAN EUGENIA	45163219	OPERARIO
2	GASPAR CENTENO TEODORA	42028626	OPERARIO
3	RAMOS CURASMA YERSON PAUL	72292886	OPERARIO
4	TICLLACURI RAMOS JUAN ALBERTO	41855432	OPERARIO
5	POMA APARI ANDI WILMER	71291220	OPERARIO
6	LEDESMA AYUQUE LUZMILA	23267147	OPERARIO
7	ROJAS PAUCAR CLAUDIA	41121129	OPERARIO
8	ACOSTA HUIZA JULIANA	23262565	OPERARIO
9	CANALES CENTENO HUGO HECTOR	43359254	OPERARIO
10	BENITO SORIANO FRANKLIN	71142417	OPERARIO
11	RETAMOZO MARIA KATIA	41609693	OPERARIO
<b>UNIDAD DE AREAS VERDES:</b>			
12	PAQUIYAURI CLEMENTE JOSE LUIS	74160361	OPERARIO
13	ZUÑIGA CUICAPUZA ERIC ORLANDO	41171942	OPERARIO
14	MAYHUA PAUCAR GUSTAVO PERCY	45093079	OPERARIO
<b>UNIDAD DE DISPOSICION FINAL:</b>			
15	APONTE ESPINOZA ROSALIO	23203321	OPERARIO
16	DE LA CRUZ CCENTE JOSE	80603294	OPERARIO
17	AMORIN MATAMOROS MERY	44511240	OPERARIO
18	CHOQUE CASTILLO ROSAURA YESICA	46078462	OPERARIO
19	MITMA ANGULO YANETH	41372633	OPERARIO
<b>MANTENIMIENTO:</b>			
20	MONTES HUARANCCA JOSE LUIS	44931697	OPERARIO
<b>PROMOTORES AMBIENTALES:</b>			
21	CARHUAPOMA QUISPE VICTORIA	71016676	OPERARIO
22	MAYHUA NATEROS EDISON	71517642	OPERARIO

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION  
HUANCavelica  
*[Firma]*  
C.P.C. *[Firma]* T. Taira Castro  
GERENTE MUNICIPAL

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION  
HUANCavelica  
*[Firma]*  
Ing. Katero *[Firma]* Lendori Meza  
(S) SUB GERENTE DE MEDIO AMBIENTE Y LIMPIEZA PUBLICA

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION**  
**RELACION DE TRABAJADORES DEL DECRETO LEGISLATIVO 276**

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	DNI	MODALIDAD
1	QUISPE QUINTO, TEODORO JUAN	DIRECTOR DE PLANIFICA. PPTO.	41733095	276
2	RAMOS CASAVILCA, PABLO FELIPE	ESPECIALISTA EN INFORMATICA	43177330	276
3	CHANCA SOTO, SANTIAGO	CHOFER II	23213019	276
4	LOZA PAUCAR, ARMANDO	COORDINADOR DE GESTION DE RIESGOS Y DESASTRES	43440841	276
5	LIMA ROSAS, NORMA	COOR. DE TESORERIA	41648109	276
6	MIRANDA SOVERO, ALFREDO	COOR. DE CONTABILIDAD	20079715	276
7	ARAUJO CONDORI, ALBERTO	TECNICO ADM. I	23259422	276
8	QUISPE OCHO, MIGUEL ANGEL	COOR. DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS	42865586	276
9	MEJIA LOAYZA, CERAPIO FELIMON	TECNICO ADM. I	23200182	276
10	INGA LEDESMA, EDILBERTO	REGISTR. CIVIL	23265635	276



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSION  
 OFICINA DE RECURSOS HUMANOS  
 Com. Miguel Ángel Quispe Ochoa  
 (e) COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS



# VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

TÍTULO DE LA TESIS: "ESTILOS GERENCIALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN. HUANCVELICA - 2019"

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN, HUANCVELICA -2019

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MARTÍNEZ VITOR PAUL DENIS

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

FECHA: 5-07-2020

VALORACIÓN:

Muy Alto	<del>Alto</del>	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	-----------------	-------	------	----------

Mtro. Paul Denis Martinez Vitor  
ADMINISTRADOR  
CLAD - 03489  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

TÍTULO DE LA TESIS: "ESTILOS GERENCIALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN. HUANCVELICA - 2019"

DIRIGIDO A: TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN, HUANCVELICA -2019

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MIGUEL ANIBAL CERRÓN ALIAGA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

FECHA: 15-08-2020

VALORACIÓN:

Muy Alto	<del>Alto</del>	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	-----------------	-------	------	----------

FIRMA DEL EVALUADOR

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO****NOMBRE DEL INSTRUMENTO:****TÍTULO DE LA TESIS:** "ESTILOS GERENCIALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN. HUANCVELICA - 2019"**DIRIGIDO A:** TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN, HUANCVELICA -2019**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** MELQUIADES FLABIO CAMAYO MEZA**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**FECHA:** 15-06-2020**VALORACIÓN:**

Muy Alto	<del>Alto</del>	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	-----------------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

## EVIDENCIAS FOTOTGRÁFICAS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN





