



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE GUAYAQUIL

CARRERA: PSICOLOGÍA

**ANÁLISIS DE LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA
ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA “MIGUEL DE CERVANTES” PERIODO DE
MAYO A SEPTIEMBRE DEL 2023.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
Licenciado/a en Psicología

AUTORAS:

ANZULES RUIZ JONERY BELÉN,

SUÁREZ JURADO MAYERLI NARCISA

TUTOR:

LCDO. ESCORZA FLORES WASHINGTON FABRICIO, MSC.

Guayaquil, Ecuador

2023

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

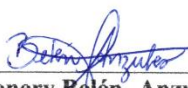
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotras, **Jonery Belén Anzules Ruiz** con documento de identificación N° 0956345557 y **Mayerli Narcisca Suárez Jurado** con documento de identificación N° 0951926708; manifestamos que:

Somos las autoras y responsables del presente trabajo; y, autorizamos a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 17 de agosto del año 2023

Atentamente,



Jonery Belén Anzules Ruiz
0956345557



Mayerli Narcisca Suárez Jurado
0951926708

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Nosotras, **Jonery Belén Anzules Ruiz** con documento de identificación N° **0956345557** y **Mayerli Narcisa Suárez Jurado** con documento de identificación N° **0951926708** expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autoras de la **Sistematización de experiencias prácticas de investigación y/o intervención: Análisis De Liderazgo Y Clima Laboral En Los Docentes De La Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo De Mayo A Septiembre Del 2023**, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: **Licenciada en Psicología**, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 17 de agosto del año 2023

Atentamente,



Jonery Belén Anzules Ruiz
0956345557



Mayerli Narcisa Suárez Jurado
0951926708

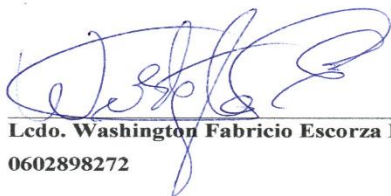
CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **Washington Fabricio Escorza Flores** con documento de identificación N° **0602898272**, docente de la **Universidad Politécnica Salesiana**, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **Sistematización de experiencias prácticas de investigación y/o intervención: Análisis De Liderazgo Y Clima Laboral En Los Docentes De La Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”** Periodo De Mayo A Septiembre Del 2023, realizado por **Jonery Belén Anzules Ruiz** con documento de identificación N° **0956345557** y **Mayerli Narcisa Suárez Jurado** con documento de identificación N° **0951926708** obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción **Sistematización de experiencias prácticas de investigación y/o intervención** que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 17 de agosto del año 2023

Atentamente,



Lcdo. Washington Fabricio Escorza Flores, Msc.

0602898272

AUTORIZACIÓN

Guayaquil, 20 de julio del 2023

Msc.
STALYN ISRAEL PAZ GUERRA
DIRECTOR DE LA CARRERA DE PSICOLOGÍA
UNIVERSIDAD DE POLITÉCNICA SALESIANA Sede Guayaquil
Ciudad.

AUTORIZACIÓN


De mi consideración:

Por medio de la presente carta autorizo que la Srta. Anzules Ruiz Jonery Belén con documento de identificación N°0956345557 y la Srta. Suárez Jurado Mayerli Narcisa con número de cédula: 0951926708 estudiantes de la carrera de Psicología a que realicen el proceso investigativo que permita sustentar su proyecto de titulación profesional y cuyo tema es: Sistematización de Experiencias: ANÁLISIS DE LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES" PERIODO MAYO A SEPTIEMBRE DEL 2023.

Las estudiantes en mención deben ingresar al plantel para mantener el dialogo con los docentes y autoridades en base al cronograma por ellas mismas elaborado, el cual debe tener como punto prioritario la no interrupción de la jornada pedagógica del o la docente y el personal administrativo.

Los docentes colaboraran en este tema de sistematización, el cual fortalecerá el desempeño profesional de las estudiantes ante mencionadas.

Atentamente:


Msc. Elvia Mariene Robayo Velasco
Rectora
Escuela Particular Adventista "Miguel de Cervantes"
Secretaria.eamc@eaportal.org
0991787614



Dedicatoria y agradecimiento

Dedicatoria

A Dios omnipotente ya que sin él no existiría mi presencia.

A mi madre Marjorie Ruiz y mi padre Juan Anzules que desde la concepción hasta la actualidad formaron parte de mi desarrollo

personal y mediante sus valores y principios forjaron mi proceder.

A mis entidades por siempre formar parte de mí y estar a cada momento conmigo.

A mis mascotas, ya que, gracias a ellos me he animado cuando no he podido más, han sido mi compañía más leal y mi apoyo más sincero.

A mi gato Kioto, quien me dio una patita, cuando necesita una mano, quien me enseñó el amor sincero, quien me dio fuerzas para seguir y por quien estoy aquí hoy en día.

A mi tutor Msc. Fabricio Escorza por guiarme en este proyecto, orientándome en el ámbito estudiantil y formar parte de mi proceso educativo.

De igual importancia, a mis hermanos quienes me han apoyado incondicionalmente, a mis pocas amistades que me han mostrado lealtad desde el principio, a mis profesoras del colegio quienes han estado para mí en cada momento, a las personas que han formado parte de mi vida, quienes me han brindado conocimiento y de quienes he aprendido mucho de ellos.

Belén Anzules Ruiz

Dedicatoria

Dedico este proyecto de titulación en primer lugar a Dios por haberme dado la vida, gracias por la sabiduría e inteligencia y poder haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis amados padres Wilson Suárez y Julia Jurado quienes han sido mis pilares para seguir adelante a lo largo de mi vida, por ser los promotores principales de mis sueños, además por brindarme sus consejos enseñanza, motivación son mi guía y fortaleza. A mi hermano John Ricardo por siempre apoyarme y estar pendiente de mi en cualquier circunstancia de la vida, quien me ha dado su apoyo incondicional.

Y sin dejar atrás a toda mi familia y amistades que siempre han confiado en mí, gracias por ser parte de mi vida en estos momentos tan importante para mí.

A su vez, expreso mi agradecimiento a mi tutor Msc. Fabricio Escorza por haberme guiado en este proyecto, brindándome siempre sus enseñanzas y conocimientos. Finalmente, a la Universidad Politécnica Salesiana quien a través del personal docente me han potenciado en conocimientos, experiencias gracias a todos ellos son un ejemplo a seguir para seguir adelante y convertirme en una excelente Psicóloga.

Mayerli Suárez Jurado

Resumen

La presente sistematización de experiencia perteneciente a la corriente de la psicología organizacional se realizó en la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes” para el desarrollo teórico empírico se tomaron como base los postulados de Kurt Lewin, Stringer y Litwin. Se propone analizar acerca de liderazgo y clima laboral en los docentes, se expone que el objetivo de la investigación se ejecutará en un lapso de 4 meses desde mayo a septiembre del año 2023 mediante el uso de diarios de campos semanales se describió toda la experiencia recolectada. La metodología por utilizar en esta sistematización de experiencia es de tipo cualitativa con un enfoque fenomenológico correlacional, este estudio tiene una muestra de 10 sujetos conformados por 7 mujeres y 3 hombres, entre una edad aproximada de 26 a 52 años, asimismo, se utilizó dos instrumentos que son el test de Kurt Lewin para medir el liderazgo y el cuestionario de Stringer y Litwin para medir el clima laboral. Los resultados arrojados fueron que el tipo de liderazgo de los docentes en la institución fue tipo democrático y que el clima laboral de manera general relacionado con sus nueve dimensiones dio como un resultado bueno dentro de la institución. De manera general se ha evidenciado que si existe un buen liderazgo y clima laboral dentro de la institución con el personal docente.

Palabras claves: Liderazgo, clima organizacional, personal docente, institución educativa.

Abstract

The present systematization of experience belonging to the current of organizational psychology was carried out in the Adventist Private School "Miguel de Cervantes" for the empirical theoretical development were taken as a basis the postulates of Kurt Lewin, Stringer and Litwin. It is proposed to analyze about leadership and work environment in teachers, it is stated that the objective of the research will be executed in a period of 4 months from May to September of the year 2023 through the use of weekly field diaries all the experience collected was described. The methodology to be used in this systematization of experience is qualitative with a phenomenological correlational approach, this study has a sample of 10 subjects made up of 7 women and 3 men, between an approximate age of 26 to 52 years also two instruments were used which are the Kurt Lewin test to measure leadership and the Stringer and Litwin questionnaire to measure the work environment. The results showed that the type of leadership of the teachers in the institution was democratic and that the work environment in general related to its nine dimensions gave a good result within the institution. In general, it is evident that there is a good leadership and work environment within the institution with the teaching staff.

Key words: Leadership, organizational climate, teaching staff, educational institution.

Índice de contenido

Certificado de responsabilidad y autoría del trabajo de titulación	II
Certificado de cesión de derechos de autor del trabajo de titulación a la Universidad Politécnica Salesiana.....	III
Certificado de dirección del trabajo de titulación	IV
Autorización.....	V
Dedicatoria y agradecimiento.....	VI -VII
Resumen	VIII
Abstract	IX
I. Datos informativos del proyecto	1
2. Objetivo	2
3. Eje de sistematización	4
1. Liderazgo	4
1.2 Tipo de liderazgo	5
2. Clima organizacional.....	6
3. Relación entre el clima laboral y el liderazgo	8
4. Objeto de la intervención o de la práctica de la investigación.....	10
5. Metodología de la sistematización.....	10
6. Preguntas claves.....	12

7.	Organización y procesamiento de la información	13
8.	Análisis de la información.....	15

Segunda parte

1.	Justificación.....	23
2.	Caracterización de los beneficiarios	24
3.	Interpretación	24
4.	Principales logros del aprendizaje	29
5.	Conclusiones y recomendaciones	33
6.	Referencias bibliográficas	35

Índice de tablas

Tabla 1: Tipos de liderazgo	121
Tabla 2: Estructura	121
Tabla 3: Responsabilidad	122
Tabla 4: Recompensa.....	122
Tabla 5: Riesgo.....	123
Tabla 6: Calor	123
Tabla 7: Estándares de desempeño	124
Tabla 8: Apoyo	124

Tabla 9: Conflicto	125
Tabla 10: Identidad	125
Tabla 11: Resultado total en dimensiones	126
Índice de gráfico	
Gráfico de los tipos de liderazgo	126
Índice de anexo	
Modelo de test de liderazgo de Kurt Lewin	47
Modelo de cuestionario de clima laboral de Stringer y Litwin	51
Figura 1 consentimiento informado	55
Anexo: 1.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 1).....	56
Anexo: 1.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 1).....	58
Figura 2 consentimiento informado	60
Anexo: 2.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 2).....	61
Anexo: 2.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 2).....	63
Figura 3 consentimiento informado	65
Anexo: 3.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 3).....	66
Anexo: 3.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 3).....	68
Figura 4 consentimiento informado	70

Anexo: 4.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 4).....	71
Anexo: 4.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 4).....	73
Figura 5 consentimiento informado	75
Anexo: 5.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 5).....	76
Anexo: 5.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 5).....	78
Figura 6 consentimiento informado	80
Anexo: 6.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 6).....	81
Anexo: 6.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 6).....	83
Figura 7 consentimiento informado	85
Anexo: 7.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 7).....	86
Anexo: 7.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 7).....	88
Figura 8 consentimiento informado	90
Anexo: 8.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 8).....	91
Anexo: 8.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 8).....	93
Figura 9 consentimiento informado	95
Anexo: 9.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 9).....	96
Anexo: 9.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 9).....	98
Figura 10 consentimiento informado	100
Anexo: 10.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 10).....	101

Anexo: 10.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 10).	103
Anexo: 11 Diario de campo semanal 1	105
Anexo: 12 Diario de campo semanal 2	106
Anexo: 13 Diario de campo semanal 3	107
Anexo: 14 Diario de campo semanal 4	108
Anexo: 15 Diario de campo semanal 5	109
Anexo: 16 Diario de campo semanal 6	110
Anexo: 17 Diario de campo semanal 7	111
Anexo: 18 Diario de campo semanal 8	113
Anexo: 19 Diario de campo semanal 9	114
Anexo: 20 Diario de campo semanal 10	115
Anexo: 21 Diario de campo semanal 11	116
Anexo: 22 Diario de campo semanal 12	117
Anexo: 23 Diario de campo semanal 13	118
Anexo: 24 Diario de campo semanal 14	119
Anexo: 25 Diario de campo semanal 15	120
Anexo 38: Presentación y dialogo	127
Anexo 39: toma de test de liderazgo y cuestionario del clima laboral	127
Anexo 40: Con el personal de la institución	128
Anexo 41: Con la Psicóloga del Dece de la institución	128

Primera parte

I. Datos informativos del proyecto

Nombre de la práctica de intervención o investigación

Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” periodo de mayo a septiembre del 2023.

Nombre de la institución

Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” sede Guayaquil.

Tema que aborda la experiencia

El tema que se aborda en la presente investigación pertenece al área de Psicología Organizacional, ya que hace referencia a realizar un Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de la Escuela.

(Valero, 2019, pág. 6) describe que la Psicología Organizacional se encarga de mantener mejor la comunicación, motivación, liderazgo, además permite un mejor aumento de productividad, integración entre los trabajadores y los directivos que ayudará a crear un clima organizacional más apropiado.

El liderazgo es considerado el origen del éxito y concesión de los objetivos identifica las características personales de un líder permite inspira al equipo, genera el respeto, la lealtad siendo un elemento esencial para la supervivencia de cualquier tipo de organización (Oblitas, 2020, pág. 97).

El clima laboral es el estado de ánimo de los colaboradores siendo de suma importancia en una empresa donde los trabajadores se sientan bien en su lugar de trabajo no solo con la empresa si no con las personas que hacen parte de esta, es decir algo que se refleja en sus actividades e influyen en su satisfacción y productividad (Quintero, 2019).

Localización

El proyecto que se describe se encuentra ubicado en Los Vergeles Mz 38 A Solar 1-2 en la ciudad de Guayaquil, Ecuador tal como se demuestra en la figura N° 1

Figura 1: Ubicación geográfica de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”



Fuente: Google Maps, (2023)

2. Objetivo

La institución religiosa Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” tiene una trayectoria aproximadamente de medio siglo en el país tuvo su primera apertura y creación en el año 1951 pero en el año 2008 se traslada la escuela ubicada en Vergeles además provee formación con clases pedagógicas desde primer grado hasta primer año de bachillerato en ciencias desarrollando así un amplio espacio para el desarrollo integral de los estudiantes (Adventista, 2023).

De modo que el objetivo de la investigación es un Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de la institución anteriormente mencionada.

Por otro lado, el termino liderazgo comienza a estudiarse en la década de los años 70 siendo un enfoque tan potente que se impulsó paulatinamente hasta en la actualidad se deriva a la influencia social, no de la autoridad o el poder (Sánchez, 2019).

Según la teoría de Kurt Lewin en el año (1939) fue considerado como el padre de la psicología social, además teoriza de que manera es condicionado el comportamiento de los individuos según los estilos de liderazgos y posterior la teoría sobre el liderazgo (Consultores, 2018). De la misma forma mientras que Stringer y Litwin en el año (1968) definieron sus constructos teóricos relacionados a sus factores internos y motivacionales de las personas, también crearon el cuestionario con el fin de identificar las percepciones de los empleados y el comportamiento que se tiene en las organizaciones (Hernández, Agudelo Carvajal, & Valencia Trujillo, 2018).

Además, el clima laboral de una institución depende mucho del líder que tiene, puesto que, si existe una institución donde no hay un buen liderazgo, esto va a influir en el clima laboral y por consiguiente en la conducta del personal docente (Fabricio & Ureta, 2019). Por lo general, las instituciones educativas cada año al iniciar el periodo lectivo, los directores o rectores plantean objetivos para cumplirlos al final de cada año lectivo, buscan estrategias que les permitan el logro de metas (Guillén, 2020).

(Tapia & Salazar Lalvay, 2023) mencionan que se necesita tener capacitado al personal de trabajo, en este caso los docentes y los directores o rectores, de este modo brindar un proceso educativo de mejor calidad. Sin embargo, capacitar al personal y que estén preparados, no es el único factor para tomar en cuenta dentro de las instituciones, existen otros factores fundamentales como el liderazgo, el clima laboral, el trabajo en equipo, el exceso de trabajo, los recursos que tienen las instituciones, entre otros.

3. Eje de la intervención o investigación

La presente investigación toma como fundamentos teóricos desde la corriente de psicología organizacional, la cual es la encargada de aumentar la dignidad y el desempeño de los seres humanos, así como las organizaciones para las que trabajan al avanzar en la ciencia y conocimiento del comportamiento humano (Rondón Valero, 2019).

Tomando en cuenta las teorías acerca del liderazgo, es visto como la facultad de mejorar a los individuos de un área, por medio de la guía u orientación de un líder, el cual es definido como aquel que tiene la capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus capacidades y aptitudes. Fuentes, (2019). Basándose en la teoría de Kurt Lewin, existen tres tipos de liderazgo: autocrático, liberal y democrático. (Lewin, 1939)

1. Liderazgo

Es la capacidad de persuadir a los integrantes de un grupo con entusiasmo para lograr los objetivos planteados, es decir, es el vínculo de influencia entre dos o más individuos que son interdependientes para el logro de metas del equipo (Flores Ortega, 2020). Un líder en gran medida debe influir al equipo para lograr los objetivos planificados (Piñero, 2020). Un líder es aquella persona encargada de administrar, dirigir y llevar el control de recursos dados a su disposición, tiene que tener la capacidad de mejorar sus habilidades gerenciales y estar en constante aprendizaje (Villanueva, Vera, & Viteri, 2020, p. 3).

Generando así ese sentimiento de compromiso hacia los demás compañeros sin poner en riesgos salud, vida, estado mental, ambiente laboral y siempre haciéndole entender la importancia del trabajo para que así denoten lo mejor posible y lograr tener un excelente resultado en el desempeño laboral (Reyes E., 2021).

1.2 Tipos de liderazgo

Los tipos de liderazgo expuestos por Kurt Lewin son: el liderazgo autocrático, por lo general, al definir objetivos y métodos o tomar alguna decisión, no toma en cuenta la opinión del grupo. Este tipo de liderazgo es común cuando hay que tomar alguna decisión de forma rápida y la opinión del grupo no es necesaria (Stsepanets A., 2022). Este tipo de líder cuenta con ventajas y desventajas, entre las ventajas se encuentra que es ideal en situaciones críticas, donde se necesite tomar una decisión rápida, el líder lleva a cabo el control del todo el proceso, por ende, el equipo no tiene responsabilidad en el asunto y puede ser eficiente en proyectos que requieran resultado a corto plazo (Fuentes E., 2019).

En cuanto las desventajas, este tipo de líder no toma en cuenta la opinión de los integrantes del grupo, para él, ellos deben acatar sus órdenes, lo que genera que muchos individuos se sientan infravalorados (García Allen, 2023).

El liderazgo democrático, este tipo de liderazgo es más participativo y toma en cuenta las opiniones del grupo. Al momento de tomar alguna decisión de un proyecto, cada colaborador debe estar presente para la respectiva aprobación. (Jiménez Alejandro, 2018, p. 4). Este tipo de líder se caracteriza por ser activo y tener un claro sentido de responsabilidad, además de ello, es un líder influyente en sus miembros, mejora el incremento de la productividad, satisfacción y compromiso (Jiménez Collante; Villanueva Flores, 2018, p. 185).

En este tipo de liderazgo existe un mayor compromiso y motivación por parte del equipo, puesto que al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones, se sienten más valorados y tienen la oportunidad de aportar con sus ideas, lo que genera una mayor productividad (Leal, 2023). Sin embargo, este tipo de líder, no es el más adecuado al tomar una decisión rápida,

puesto que, al tener varias opiniones, no todos los miembros pueden estar de acuerdo y se pueden generar conflictos (Laoyan, 2022).

El liderazgo Liberal (*laissez-faire*) este tipo de líder, se catáloga por ser pasivo y evitar todo tipo de influencia de sus seguidores, no supervisa el trabajo de su equipo, no se involucra al momento de tomar decisiones y ofrece información solo cuando los miembros lo soliciten. (Mendoza Ignacio, Castaño Juan, & García Blanca, 2018, p. 6). Es uno de los tipos de liderazgo más controversiales, dado que, para algunos autores es un modelo de empoderamiento, por el contrario para otro evita la función principal de un líder, la toma de decisiones y la supervisión del equipo. (Hermida, 2020, p. 9).

Por otra parte, con este tipo de líder se reducen los procesos burocráticos, la organización mejora la autonomía del grupo, los equipos pueden trabajar de forma correcta, sin la necesidad de tener un líder, los líderes se centran en análisis estratégicos del área, dado que no tienen que estar monitoreando el trabajo de su equipo, los trabajadores ponen a prueba sus capacidades y analizan en que deben mejorar (Cardenas, 2023). Al ser un tipo de líder liberal con sus miembros, y que trabajen de forma independiente, si existe un conflicto, es posible que sea más difícil de resolver y además de ello, resulta complicada la consecución de objetivos del grupo, puesto que cada uno trabajará por sus objetivos individuales (Orellana, 2019).

Además, el clima organizacional, es uno de los elementos fundamentales dentro de los procesos organizativos de la gestión, de la innovación y del cambio, puesto tanto sus resultados influyen es la calidad de su sistema (Iglesias Annia & Torres Julia, 2018, p. 2).

2. Clima Organizacional

Según menciona (Stringer, 1968) El clima organizacional es un conjunto de propiedades las cuales pueden ser medibles por el lugar de trabajo, pueden ser percibidas de forma tanto

directa como indirectamente por los colaboradores de la empresa y, por ende, influye en su comportamiento y motivación.

El clima organizacional es visto como las percepciones de una empresa y la forma de los trabajadores de involucrarse al sistema, conforme a sus características de sí mismo como la motivación, la relación intergrupala y organizacional y el nivel de satisfacción (Vallejo Ordóñez, 2021, p. 18). Un clima organizacional positivo se caracteriza el optimismo, el entusiasmo y el trabajo en equipo, y se traduce a etapas por las que pasa un individuo en su proceso de conocimiento, lo que permite que desarrolle sus habilidades, competencias de forma acertada y libre. Aprovechando el potencial del individuo a beneficio de la organización (Cortés Diego & Leal Soledad, 2019, p. 147)

Por el contrario, un clima laboral negativo puede tener consecuencias negativas como: trabajadores desmotivados ambiente tenso, poco amigable, bajo desempeño, exceso de estrés y de trabajo, lo que puede generar salida del personal (González, 2020).

La importancia del clima organizacional se basa en que el comportamiento que tenga un individuo, no se basa solamente en los resultados de los factores organizacionales, también depende de la percepción que tengan aquellos factores, como los tipos de liderazgo, las formas de comunicación, el tamaño de una empresa, etc. (Guevara P, 2018, p. 18). El clima laboral no solo busca que se resalten los aspectos negativos de una empresa, sino más bien buscar un diagnóstico de la situación actual de la organización y de este modo proporcionar acciones que reviertan situaciones negativas, dirigiéndose a un ambiente de trabajo óptimo (Beltrán Zambrano, 2018, p. 18)

El resultado de un clima laboral negativo depende de ciertas características, son: los líderes no saben relacionarse con su equipo de trabajo, no se respeta el horario laboral, falta de

comunicación, rotación de personal, no hay crecimiento laboral y falta de compromiso por parte de la empresa (Carranza, 2023). El clima laboral dentro de una empresa, es un elemento clave para el desarrollo empresarial y su relación con los colaboradores, por medio del incentivo y reconocimiento, influye de forma indirecta a la motivación de todos los empleados, siendo una pieza clave para elevar la responsabilidad y autorrealización de los trabajadores (Escobar, Caicedo, Salazar, & Sánchez, 2022, p. 68).

3. Relación entre el Clima Laboral y el Liderazgo

El clima laboral, sin duda alguna está conformada a través de percepciones y opiniones de los colaboradores sobre diversos factores como lo es: el estilo de liderazgo, el ambiente laboral, habilidades blandas, relación entre colaboradores, la estructura interna de la institución y sus objetivos; cabe destacar, que dichos factores influyen claramente sobre cómo se maneja el desempeño en los colaboradores (Caicedo, 2019).

Mientras que hoy en día el liderazgo y sus diferentes estilos resaltan una mayor importancia debido al impacto que tiene en el clima laboral en una institución o empresa (Zempual, Ibarra Morales, & Moreno Freites, 2020). Uno de los factores tanto internos como externos que influye en el clima organizacional de una institución es el tipo de liderazgo que tiene la organización, puesto que incide en las percepciones que tiene el colaborador sobre la institución y, por lo tanto, en su desempeño. (Reyes, Nuñez, Lopez, Nuñez, & Nuñez, 2018, p. 4)

Menciona (Moreno Ana & Urrego Yessica, 2021) en su investigación sobre *“Relación Entre El Liderazgo Y El Clima Organizacional”*. El liderazgo es una de las variables más fundamentales para determinar la construcción de un clima laboral óptimo, dado que el clima laboral es percibido por los colaboradores de una organización, con las condiciones que se exponen al interior de la estructura de una institución, teniendo en cuenta las variables como la

motivación, relaciones interpersonales, la cooperación, el control, objetivos y el liderazgo. La competitividad que tienen las empresas en cuanto al mercado, es de vital importancia para que continúen en el mercado, de modo que por ello se debe aplicar un estilo de liderazgo acorde a la situación para que haya una mejora en clima laboral. (Mera Katty & Loo Halder, 2021, p. 16).

Según (Gómez J., 2021, p. 20) en la *“Influencia Del Estilo De Liderazgo En El Clima Laboral”*. El liderazgo es importante en la forma en como los colaboradores perciben la satisfacción sobre su lugar de trabajo y de cómo guarda una relación con su bienestar general, hay que tener en cuenta que un líder tiene que tener en cualidades para liderar: como la capacidad de motivación, innovación, creatividad, etc. Y de este modo generar un ambiente de trabajo óptimo, que les permita a los colaboradores desarrollarse, puesto que los líderes cuentan con instrumentos para crear un clima de calidad, donde las percepciones de sentido de pertenencia, comunicación, organización, reconocimiento y flexibilidad tengan un efecto sobre los resultados.

Menciona (Leon Ana & Rodriguez Alejandra, 2023, p. 12) sobre la *“Relación entre liderazgo y clima laboral”*. El estilo de liderazgo influye no solo en el clima laboral de una institución, también repercute en la motivación y el desempeño de los colaboradores. Asimismo, se evidencia un impacto en el ámbito emocional, puesto que una relación óptima entre el líder y sus colaboradores van a generar que los colaboradores puedan sentirse seguros y tranquilos en su lugar de trabajo, al contrario de mantener una relación negativa entre el líder y los subordinados, cabe destacar que la efectividad de un líder, se da en primer lugar por la habilidad que este tenga para mantener a sus colaboradores motivados, que se puedan movilizar con el fin de lograr las metas que se propongan como equipo y se esfuercen por cumplir dichas metas.

Según (Hernandez García, Duana Avila, & Polo Jimenez, 2021, p. 4) *“Clima*

organizacional y liderazgo”. El clima laboral, es visto como el eje básico el cual proporciona una respuesta a los procesos que determina el comportamiento organizacional y el cual facilita que se den cambios en las conductas de los colaboradores, asimismo en las acciones que generan un impacto en la estructura organizacional, un clima organizacional negativo ocasiona situaciones conflictivas, productividad baja, rotación del personal, ausentismos, insatisfacción del personal, etc. Por ende, las habilidades que tenga un líder son esenciales para generar un ambiente de trabajo óptimo y positivo, lo cual va influir en el crecimiento y desarrollo personal de los colaboradores, al igual el tipo de liderazgo que se implemente en la institución.

4. Objeto de la intervención o de la práctica de la investigación

Es de vital importancia delimitar la experiencia a sistematizar, de tal manera sea el espacio o el tiempo, por ende, se debe abarcar solo lo necesario, para que de este modo no perjudique el análisis. La presente sistematización propone analizar acerca de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de la Escuela Particular Adventista Miguel De Cervantes; se expone que el objetivo de la investigación se ejecutará en un lapso de 4 meses desde mayo a septiembre del año 2023, empezando por la recolección de información por medio de previas entrevistas y escalas para medir el liderazgo y el clima organizacional, luego de la recopilación se procederá a realizar dicho análisis sobre el liderazgo, y clima laboral de la institución.

5. Metodología

La metodología por utilizar en esta sistematización de experiencia es de tipo cualitativa con un enfoque fenomenológico correlacional porque se comprenderá la experiencia de los

docentes. (Fernández A. C., 2020) indica que utiliza la recopilación de datos para precisar nuevas interrogantes es decir esclarecer conceptos de acuerdo al estudio desarrollado.

Además, (Flores F. A., 2019), describe que el paradigma cualitativo logra emplear un modelo abierto es decir plantea varios razonamientos ya sea de la manera deductiva e interpretativo. Por lo tanto, a partir de esa reconstrucción que debe ser objetiva se levantarán aspectos críticos la cual se utilizará mejorando prácticas futuras, asimismo son pertinentes a los procesos de liderazgo y el clima laboral siendo un énfasis necesario para poder alcanzar resultados eficaces ante todo el personal docente que laboran en la Escuela Particular Adventista Miguel De Cervantes. Este estudio tiene una muestra de 10 sujetos conformado por 7 mujeres y 3 hombres, entre una edad aproximada de 26 a 52 años; quienes actualmente se encuentran laborando mediante el área académica.

Entre los instrumentos que se emplearán de forma sistémica, acerca de los métodos de recolección de datos para medir el liderazgo y clima laboral serán: Test de liderazgo de Kurt Lewin (1940) este test está diseñado con el objetivo de medir el liderazgo de un sujeto, la toma de decisiones y evaluar su capacidad para liderar a otros (Fernández J. L., 2023). Consta de 33 preguntas que describen situaciones diferentes la cual se deberá elegir “A de acuerdo” o “D desacuerdo” referente a la puntuación se divide en tres partes las cuales son autoritarios, democrático y laissez faire; dando como resultado que cada ítem que obtenga más puntuación será considerado como el estilo mayor predominante, sus dimensiones son la eficiencia y la capacidad de motivar, mientras que su toma de test es de manera individual con un rango de duración de 20 a 30 minutos.

Cuestionario de Stringer y Litwin; este cuestionario nace a partir del año (1968) es una herramienta que permite conocer aspectos dinámicos de realidad referente al clima laboral dentro

de la empresa, consta de 53 reactivos subdivididas en nueve dimensiones las cuales son: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, apoyo, estándares de desempeños, conflicto e identidad que se medirán dentro de la misma sobre las personas en una organización (Altamirano, 2023). A su vez, este cuestionario se encuentra estructurado a través de la escala de Likert, dando una puntuación del 1 al 4; 1 como totalmente en desacuerdo, 2 relativamente en desacuerdo 3, relativamente de acuerdo y 4 totalmente de acuerdo; mientras que el modo de aplicación será de manera individual o colectiva en un rango de 20 minutos.

6. Preguntas claves

Se formulan tres tipos de preguntas:

Preguntas de inicio

¿Qué problemática se solucionará llevando a cabo la ejecución de la sistematización en la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

¿Cuál es la población que se considerará para la elaboración de la sistematización en la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

¿De qué manera el liderazgo y el clima laboral pueden influir en la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

Preguntas interpretativas

¿Cuál es la situación actual del liderazgo dentro de la en la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

¿Quiénes serán los beneficiarios del proyecto en la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

¿Cuál es el clima organizacional dentro de la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

Preguntas de cierre

¿Cuál es la influencia del proyecto dentro de la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

¿Qué tipo de liderazgo se pudo evidenciar dentro de la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

¿Cuál fue el resultado sobre el clima laboral dentro de la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”?

7. Organización y procesamiento de la información

Los datos e informaciones empleadas para llevar a cabo el proyecto de sistematización fueron obtenidos en tres momentos con la utilización de dos herramientas útil para llevar a cabo la intervención dentro de la institución descritos a continuación:

Primer momento: Introducción a la Escuela Particular Adventista Miguel De Cervantes, conocimiento de las instalaciones, además se llevó a cabo una inducción correspondiente a cargo de la coordinadora académica Lcda. Andreina Bravo, existiendo una primera interacción con la Jefa del departamento en la cual, a partir de una entrevista no estructurada, consta de un total de 25 trabajadores además se trató incidencias acerca de cómo es el clima laboral y el liderazgo en la institución, a su vez existió la presentación de la, rectora, secretaria, psicóloga del Dece coordinadores y personal docente y administrativo. Se entregó la carta de compromiso, el plan de trabajo el cronograma donde se establece el horario y los días coordinados para realizar las respectivas actividades correspondiente al proyecto de investigación y a la práctica preprofesional, finalmente de acuerdo con el tema escogido dentro de la investigación “ Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”, se pidió la respectiva autorización para poder recolectar toda información necesaria

en ayuda de los trabajadores de la institución, tomando un test de liderazgo y un cuestionario referente al clima laboral todo aquello con el fin de medir las dos variables y correlacionarlas.

Segundo momento: Continuando con la respectiva investigación se estableció un dialogo de manera muy formal con los docentes y el personal encargado del área de recursos humanos, se identificó 10 miembros entre ellos hombres y mujeres, asimismo, conocer más acerca del ambiente en el que se encuentra los colaboradores; se solicitó una autorización acerca del consentimiento informado firmada por cada uno de los docentes, se procedió a tomar el respectivo test y cuestionario de manera presencial en una misma aula con todos los docentes en la escuela, previamente en la respectiva reunión se les explico a detalle en qué consistía cada una de estas herramientas al momento de realizarlas y que las pruebas tenían un tiempo aproximado alrededor de 20 a 40 minutos entre las dos.

Tercer momento: Validación y revisión de toda la información obtenida con el fin de conocer la búsqueda y recopilación de datos ante el estado actual del liderazgo y el clima laboral en la institución, ante el análisis realizado, cabe mencionar que para obtener un correcto manejo de los test y cuestionario, se implementó conocimientos teóricos de estudios realizados no mayor a cinco años atrás referente al tema de sistematización, además se acogió la teoría de Kurt Lewin para medir el liderazgo y la teoría de Stringer y Litwin respecto al clima laboral. Finalmente se procedió a realizar la respectiva calificación en este último momento se determinó el análisis teniendo en consideración como punto de partida y fin los objetivos de esta investigación, para esto los resultados se llevará a su respectiva conclusión y recomendaciones, por lo consiguiente también se notificarán diarios de campos recopilados semanalmente, aquí describimos las respectivas actividades, observaciones, resultados y aprendizajes que se encontraron dentro de la institución y al momento de realizar la sistematización.

8. Análisis de la información

La evaluación acerca del clima organizacional y el liderazgo, se realizarán por medio de entrevistas y escalas a 10 docentes de la institución. En cuanto al test para medir el liderazgo, se utilizó test de Kurt Lewin, ya que este está diseñado con el objetivo de medir el liderazgo de un sujeto, la toma de decisiones y evaluar su capacidad para liderar a otros, por otro lado, para medir el clima organizacional dentro de la institución se utilizó el cuestionario de Stringer y Litwin, por medio de estos test se optimizó la recopilación de información y de este modo facilitando el análisis de los datos.

Dado esto, se procesó al análisis y discusión de datos individuales de los sujetos de la investigación en el cual se evidencia lo siguiente:

En el caso del sujeto 1 en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 1.1).

En cuanto al sujeto 2 en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 2.1).

Por otro lado, en el caso del sujeto 3 en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 3.1).

Además, se puede mencionar que el en caso del sujeto 4, en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 4.1).

En cuanto al sujeto 5, en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 5.1).

Por otra parte, el sujeto 6, en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 6.1).

Mientras que, el sujeto 7, en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de

liderazgo democrático (ver anexo 7.1).

Posteriormente, el sujeto 8, en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 8.1).

Asimismo, el sujeto 9, en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 9.1).

En lo que se refiere el último sujeto 10, en el test de liderazgo obtuvo como resultado un tipo de liderazgo democrático (ver anexo 10.1).

Mediante la aplicación del cuestionario del clima laboral de Stringer y Litwin los resultados fueron los siguientes:

En el caso del sujeto 1 obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 2.8 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 2.14 dando como resultado regular en el clima laboral, asimismo en la dimensión recompensa y riesgo se estableció un valor de 3 dando como resultado bueno en el clima laboral, no obstante, en la dimensión calor existió un valor de 2 dando como resultado regular en el clima laboral en sí, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 2.83 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo dando un valor de 2.2. teniendo como resultado regular en el clima laboral, por otro lado, en la dimensión de conflicto existió un valor de 2.4 estableciendo un resultado regular en el clima laboral, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 2.75 dando como resultado bueno en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de manera conjuntas estableciendo un total de 2.57 aproximando un clima general bueno de manera individual (ver anexo 1.2).

Mientras que el caso del sujeto 2 obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 2.5 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión

responsabilidad fue un valor de 2.14 dando como resultado regular, en el clima laboral, asimismo, en la dimensión recompensa se estableció un valor de 1.67 dando como resultado regular en el clima laboral, además en la dimensión riesgo se estableció un valor de 2.8 dando como resultado bueno en el clima laboral, no obstante, en la dimensión calor existió un valor de 1.8 dando como resultado regular en el clima laboral en sí, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 2.17 estableciendo un resultado regular en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo dando un valor de 2 teniendo como resultado regular en el clima laboral, por otro lado, en la dimensión de conflicto un valor de 2.4 estableciendo un resultado regular en el clima laboral de manera individual, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 2.25 dando como resultado regular en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de manera conjuntas estableciendo un total de 2.19 aproximando un clima general regular de manera individual (ver anexo 2.2).

Asimismo, en la participación del sujeto 3 obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 2.3 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 3 dando como resultado bueno en el clima laboral, asimismo, en la dimensión recompensa se estableció un valor de 2.67 dando como resultado bueno en el clima laboral, además en la dimensión riesgo se estableció un valor de 2.8 dando como resultado bueno en el clima laboral, no obstante, en la dimensión calor existió un valor de 2.2 dando como resultado regular en el clima laboral en sí, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 2.5 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo dando un valor de 2.8 teniendo como resultado bueno en el clima laboral, por otro lado, en la dimensión de conflicto un valor de 2.4 estableciendo un resultado regular en el clima laboral de manera individual, en definitiva, la dimensión identidad tiene un

valor de 3.5 dando como resultado excelente en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de manera conjuntas estableciendo un total de 2.69 aproximando un clima general bueno de manera individual (ver anexo 3.2).

En cuanto a la participación del sujeto 4 obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 2.4 dando como resultado un valor regular en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 2.29 dando como resultado regular, en el clima laboral, asimismo, en la dimensión recompensa se estableció un valor de 2.5 dando como resultado bueno en el clima laboral, además en la dimensión riesgo se estableció un valor de 2.8 dando como resultado bueno en el clima laboral, no obstante, en la dimensión calor existió un valor de 2 dando como resultado regular en el clima laboral en sí, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 2.83 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo dando un valor de 2.2 teniendo como resultado regular en el clima laboral, por otro lado, en la dimensión de conflicto un valor de 2.6 estableciendo un resultado regular en el clima laboral, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 3.25 dando como resultado bueno en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de maneras conjuntas estableciendo un total de 2.54 aproximando un clima general bueno de manera individual (ver anexo 4.2).

Además, se puede mencionar que en la participación del sujeto 5 obtuvo una puntuación de del caso de dimensión estructura 2.6 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 3.29 dando como resultado bueno en el clima laboral, asimismo en la dimensión recompensa se estableció un valor de 2 dando como resultado regular en el clima laboral, además en la dimensión riesgo y la dimensión calor se estableció un valor de 3 dando como resultado bueno en el clima laboral, en sí, en la

dimensión estándares de desempeño existió un valor 2.5 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo y la dimensión de conflicto existe un valor de 2.8 teniendo como resultado bueno en el clima laboral, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 3.75 dando como resultado excelente en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de manera conjuntas estableciendo un total de 2.86 aproximando un clima general bueno de manera individual (ver anexo 5.2).

En tanto al participante del sujeto 6 se obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 3 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 2.43 dando como resultado regular, en el clima laboral, asimismo en la dimensión recompensa se estableció un valor de 2.67 dando como resultado bueno en el clima laboral, además en la dimensión riesgo se estableció un valor de 2.2 dando como resultado regular en el clima laboral, no obstante, en la dimensión calor existió un valor de 2 dando como resultado regular en el clima laboral en sí, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 3.33 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo dando un valor de 1.8 teniendo como resultado regular en el clima laboral, por otro lado, en la dimensión de conflicto un valor de 2.8 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 2.75 dando como resultado bueno en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de maneras conjuntas estableciendo un total de 2.55 aproximando un clima general bueno de manera individual (ver anexo 6.2)

Por otro lado, en el participante del sujeto 7 se obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 2.6 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 1.71 dando como resultado regular en el clima

laboral, asimismo, en la dimensión recompensa se estableció un valor de 2.33 dando como resultado regular en el clima laboral, además en la dimensión riesgo y dimensión calor se estableció un valor de 2.4 dando como resultado regular en el clima laboral, no obstante, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 2.67 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo dando un valor de 2.2 teniendo como resultado regular en el clima laboral, por otro lado, en la dimensión de conflicto un valor de 2 estableciendo un resultado regular en el clima laboral, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 3 dando como resultado bueno en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de manera conjuntas estableciendo un total de 2.36 aproximando un clima general regular de manera individual (ver anexo 7.2).

Posteriormente el participante del sujeto 8 se obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 2.8 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 2.29 dando como resultado regular, en el clima laboral, asimismo, en la dimensión recompensa se estableció un valor de 1.83 dando como resultado regular en el clima laboral, además en la dimensión riesgo se estableció un valor de 2.4 dando como resultado regular en el clima laboral, no obstante, en la dimensión calor existió un valor de 2.2 dando como resultado regular en el clima laboral en sí, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 2.5 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo dando un valor de 2.6 teniendo como resultado bueno en el clima laboral, por otro lado, en la dimensión de conflicto un valor de 2 estableciendo un resultado regular en el clima laboral, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 2.75 dando como resultado bueno en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de manera conjuntas estableciendo un total de 2.37 aproximando un clima general regular de manera

individual (ver anexo 8.2).

En cuanto al participante del sujeto 9 se obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 2.8 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 2 dando como resultado regular en el clima laboral, asimismo, en la dimensión recompensa se estableció un valor de 2.5 dando como resultado bueno en el clima laboral, además en la dimensión riesgo se estableció un valor de 2.2 dando como resultado regular en el clima laboral, no obstante, en la dimensión calor existió un valor de 2.8 dando como resultado bueno en el clima laboral en sí, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 3 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo y la dimensión de conflicto dando un valor de 2.4 teniendo como resultado regular en el clima laboral, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 3.5 dando como resultado excelente en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de manera conjuntas estableciendo un total de 2.62 aproximando un clima general bueno de manera individual (ver anexo 9.2).

Finalmente, en el participante del sujeto 10 se obtuvo una puntuación del caso de dimensión estructura 3.2 dando como resultado un valor bueno en el clima laboral, mientras que en la dimensión responsabilidad fue un valor de 2.71 dando como resultado bueno en el clima laboral, asimismo en la dimensión recompensa se estableció un valor de 2 dando como resultado regular en el clima laboral, además en la dimensión riesgo se estableció un valor de 2.6 dando como resultado bueno en el clima laboral, no obstante, en la dimensión calor existió un valor de 2.2 dando como resultado regular en el clima laboral en sí, en la dimensión estándares de desempeño existió un valor 2.33 estableciendo un resultado regular en el clima laboral, como también en la dimensión apoyo dando un valor de 2.4 teniendo como resultado regular en el

clima laboral, por otro lado, en la dimensión de conflicto un valor de 2.6 estableciendo un resultado bueno en el clima laboral, en definitiva, la dimensión identidad tiene un valor de 3.25 dando como resultado bueno en el clima laboral, todas estas dimensiones se relacionan de maneras conjuntas estableciendo un total de 2.59 aproximando un clima general bueno de manera individual (ver anexo 10.2).

Definiendo los resultados del cuestionario del clima laboral aplicado al personal docente, de manera general respecto a los datos obtenidos se considera que existe un puntaje bueno de 2.54 relacionado al buen clima general dentro de la institución.

Segunda parte

1. Justificación

La presente investigación es realizada con el fin de conocer más acerca un Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”. El liderazgo es un conjunto de habilidades en la forma de actuar ya sea en equipo trabajando con metas y objetivos (Toro, 2022). Mientras que un clima laboral positivo beneficia la salud y el bienestar en los colaboradores permitiendo conocer mejor la productividad, el rendimiento de los empleados (Gómez D., 2023).

El propósito de esta investigación es profundizar la percepción del clima laboral y de ubicación de los diferentes tipos del liderazgo en específico en la ciudad de Guayaquil; ante ello se puede mencionar que sin el liderazgo dentro de las organizaciones pueden estar condenadas a fracasar es decir no llegaría a la capacidad de establecer relaciones laborales de manera satisfactorias (Ortega, Miranda Valdez, & Ramírez Contreras, 2020). Mientras que en el clima laboral es todo el contexto ambiente que envuelve tanto al proceso productivo y los grupos humanos por la que siempre estará relacionado a mejorar como se sienten y como se tratan a los trabajadores en una empresa (Chávez, 2019).

Esta investigación servirá para analizar el clima laboral y su liderazgo en la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”; el desarrollo de la actual propuesta se espera optimizar un mejor liderazgo y clima laboral de los docentes para esto, brindar una mejora en captar, procesar y dominar nuevas informaciones, promoviendo así el bienestar en los colaboradores, la cual permitirá que los docentes desempeñen sus funciones con mayor productividad y eficiencia. Asimismo, en beneficio a la sociedad propone describir un mejor entendimiento acerca del liderazgo y clima laboral ya que nos permitirá analizar a raíz de las

teorías asociadas también servirá como material de referencias para posteriores futuras investigaciones dentro del área de la psicología laboral.

2. Caracterización de los beneficiarios

Las y los beneficiarios del proyecto tiene una muestra de 10 sujetos conformado por 7 mujeres y 3 hombres, entre una edad aproximada de 26 a 52 años; actualmente se encuentran laborando con su cargo de docencia dentro de la Escuela Particular Adventista Miguel De Cervantes. Los beneficiarios del proyecto tienen los siguientes cargos: docente de valores, dos docentes de inglés, de valores, de estudios sociales, robótica, emprendimiento, capellán, lenguaje y matemáticas.

Las conversaciones puntuales que se tuvieron con los participantes demostraron tener interés y compromiso por la actividad que se realizó. Las respuestas participativas que se obtuvieron por parte de los beneficiarios fueron positivas, ya que estuvieron dispuestos a llenar el test y el cuestionario con total sinceridad. Al ser un grupo pequeño de 10 personas, fue de fácil coordinación y análisis de datos.

3. Interpretación

Se procedió al análisis de resultados por medio del test de liderazgo de Kurt Lewin, el cual se califica según la cantidad de acuerdos que haya en uno de los tipos de liderazgo: autocrático, democrático y liberal (*laissez-faire*), por otro lado, por el cuestionario del clima laboral de Litwin y Stringer herramienta utilizada en 10 participantes, el cual se califica sobre 4.

Considerando los resultados de las pruebas aplicadas al personal docente, es necesario mencionar que-el tipo de liderazgo que predomina en la institución es el liderazgo democrático.

Como menciona (Mera Katty & Loor Halder, p. 14) el liderazgo democrático tiene una correlación positiva con el clima organizacional, puesto que este tipo de liderazgo alienta a la obtención de objetivos y motiva al equipo de trabajo. Cabe destacar que este estilo de liderazgo toma en cuenta las opiniones del grupo al momento de tomar una decisión acerca de un proyecto, todos los participantes deben estar presentes, es decir hace que el personal se sienta tomado en cuenta. Según (Bamonde Carlos & Sardi Estefania , 2021, p. 31) este tipo de líder promueve la confianza y el diálogo, puesto que se coloca como uno más del grupo y las actividades que se realizan son acorde al potencial y las habilidades del equipo.

Por otro lado, en la tabla 1 cabe mencionar que referente a las dimensiones del tipo de liderazgo, se encontró en los docentes de la institución, la toma de decisiones, resolución de problemas y la motivación, dando, así como resultado un tipo de liderazgo democrático. Con una puntuación de 87 acuerdo y 22 desacuerdo (Ver anexo 26).

Este trabajo de investigación dentro de la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes” ha permitido conocer algunos resultados de mucha importancia al momento de analizar el cuestionario del clima laboral, los resultados se detallan a continuación con sus diferentes dimensiones; en el caso de los ítems positivo se puntúan del 1 al 4 siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 relativamente en desacuerdo, 3 relativamente de acuerdo y 4 totalmente de acuerdo. Mientras que en el caso de los ítems negativo serán planteados de las diferentes maneras 1 totalmente de acuerdo, 2 relativamente de acuerdo, 3 relativamente den desacuerdo y 4 totalmente en desacuerdo.

La tabla 2 Dimensión estructura; mide la percepción de los empleados en cuanto a las reglas, las restricciones dentro de una organización y procedimientos que existen en su lugar de trabajo; el cuestionario está conformado por 10 ítems.

Respecto al análisis de resultados los promedios más bajos están relacionado a los ítems 7,8 y 9; mientras que los promedios más altos están relacionados a los ítems 1, 2,3, 4,5,6 y 10 dejando entender que los resultados que se muestra en el cuestionario tomados en la institución respecto a la dimensión de estructura es un valor de 2,7 lo que indica que el clima laboral es bueno (ver anexo 27).

La tabla 3 Dimensión responsabilidad; refleja las diferentes percepciones en los trabajadores respecto a su autonomía y toma de decisiones y el compromiso hacia los resultados a nivel laboral; este cuestionario está conformado por 7 ítems tanto positivos como negativos, es decir respecto a los promedios de los ítems más bajos son los ítems 12,13,14 y 15; mientras que los promedios más altos están relacionados a los ítems 11,16 y 17. En si los resultados dejan entender que lo que se muestra en el cuestionario tomados en la institución respecto a la dimensión de responsabilidad es un valor de 2,36 lo que indica que el clima laboral es regular (ver anexo 28).

La tabla 4 Dimensión recompensa; consiste en las percepciones que tienen los trabajadores recibidos que motiven a través de su desempeño en el trabajo; este cuestionario está conformado por 6 ítems en tanto los promedios más bajos son los ítems 18,19, 20 y 23; en cuanto a los promedios más alto son lo que están relacionados a los ítems 21 y 22. Aquí los resultados dejan entender que lo que se muestra en el cuestionario tomados en la institución respecto a la dimensión de recompensa es un valor de 2,32 lo que indica que el clima laboral es regular (ver anexo 29).

La tabla 5 Dimensión riesgo o desafío; mide el sentido que poseen los colaboradores referentes a todos los desafíos que se les imponga dentro del ambiente laboral; este cuestionario está conformado por 5 ítems en consideración a los promedios más bajos son los ítems 24 y 27;

en cuanto a los promedios más alto son lo que están relacionados a los ítems 25, 26 y 28.

Asimismo, los resultados dejan entender que lo que se muestra en el cuestionario tomados en la institución respecto a la dimensión de riesgo es un valor de 2,62 lo que indica que el clima laboral es bueno (ver anexo 30).

La tabla 6 Dimensión calor o relaciones; refleja el respeto interpersonal, el buen trato y sobre todo, un ambiente de trabajo grato; este cuestionario está conformado por 5 ítems se muestra que respecto a los promedios más bajos son los ítems 31, 32; en cuanto a los promedios más alto son lo que están relacionados a los ítems 29, 30 y 33. En efecto aquí los resultados dejan entender que lo que se muestra en el cuestionario tomados en la institución respecto a la dimensión de calor es un valor de 2,26 lo que indica que el clima laboral es regular (ver anexo 31).

La tabla 7 Dimensión estándares de desempeño; manifiesta la percepción dentro de los parámetros establecidos referente a los niveles de rendimiento dentro de la empresa; este cuestionarios tomados está conformado por 6 ítems se menciona que respecto a los promedios más bajos es el ítem 38; en cuanto a los promedios más alto son lo que están relacionados a los ítems 34, 35, 36, 37 y 39. Se destaca aquí los resultados dejan entender que lo que se muestra en el cuestionarios tomados en la institución respecto a la dimensión estándares de desempeño es un valor de 2,67 lo que indica que el clima laboral es bueno (ver anexo 32).

Mientras que en la tabla 8 Dimensión apoyo o cooperación; refleja la percepción de los trabajadores sobre la mutua ayuda de los directivos y organización dentro de la empresa; este cuestionarios está conformado por 5 ítems aquí se muestra que respecto a los promedios más bajos son los ítems 40,42; en cuanto a los promedios más alto son lo que están relacionados a los ítems 41,43 y 44. A su vez se identifica que los resultados dejan entender que lo que se muestra

en el cuestionario tomados en la institución respecto a la dimensión de recompensa es un valor de 2,34 lo que indica que el clima laboral es regular (ver anexo 33).

La tabla 9 Dimensión conflicto; aquí se refleja la forma en que los trabajadores enfrentan los problemas y asimismo de aceptar las opiniones distintas dentro de la organización; este cuestionario está conformado por 5 ítems; no obstante, se muestra que respecto a los promedios más bajos es el ítem 45 y 49; en cuanto a los promedios más alto son lo que están relacionados a los ítems 46 al 48. Se escribe que los resultados dejan entender que lo que se muestra en el cuestionarios tomados en la institución respecto a la dimensión conflicto es un valor de 2,44 lo que indica que el clima laboral es regular (ver anexo 34).

Además de la tabla 10 Dimensión identidad; aquí se manifiesta el sentido de pertenencia dentro de la organización reflejando que tan orgullos se siente el trabajador de pertenecer en la empresa; este cuestionario está conformado por 4 ítems se resalta que respecto a los promedios más bajos es el ítem 52 y 53; en cuanto a los promedios más alto son lo que están relacionados a los ítems 50 y 51, se definen que los resultados dejan entender que lo que se muestra en el cuestionario tomados en la institución respecto a la dimensión de identidad es un valor de 3,08 lo que indica que el clima laboral es bueno (ver anexo 35).

Como se puede apreciar las dimensiones que existieron a un buen clima laboral son las referentes a estructura, riesgo, estándares de desempeños, e identidad con medidas de 2.7, 2.62, 2.67 y 3.08; mientras que en las dimensiones referente a un regular clima laboral fueron responsabilidad, recompensa, calor, apoyo y conflicto con medidas de 2.36, 2.32, 2.26, 2.34, y 2.44, respectivamente (ver anexo 36).

De modo general se ha evidenciado por estudios realizados que si existe un buen clima laboral pero que asimismo hay dimensiones que trabajar y mejorar (Melo, 2018). Asimismo, todo esto una vez analizado y sacando un solo resultado se resalta que en la tabla 11 existe un valor de 2,53 dando como un clima general bueno, pero no excelente dentro de la institución puesto que en ocasiones se muestra que, dentro de la institución, se identifica que los jefes poco hablan acerca de las aspiraciones también debería existir un poco más de confianza dentro de la empresa, pero en si el líder si ayuda cuando existe una complicación difícil, en tanto al momento de tomar decisión los colaboradores suelen utilizar la manera rápida y posible (Zambrano, 2018).

En definitiva, los resultados que arrojaron en esta presente investigación, mostraron de mayor incidencia un liderazgo democrático y un clima general bueno, dando a entender en este análisis que entre ambos existe una correlación positiva. Se ha evidenciado por estudios similares realizados en Lima Perú que si existe una relación positiva y demostrativa entre el liderazgo y clima laboral (Manrique & Rodriguez Cuba , 2023). Asimismo, en otro estudio realizado en Ecuador menciona que existe una correlación positiva entre el liderazgo democrático y clima laboral (Menéndez & Loor Zambrano Halder Yandry, 2021). Podríamos considerar que las evidencias son adecuadas de acorde al estudio realizado existiendo una relación positiva entre los estudios investigados y el análisis realizado correspondiente al liderazgo y clima laboral en la escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”.

4. Principales logros del aprendizaje

¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas?

En el transcurso de la investigación las lecciones aprendidas estuvieron basadas la importancia de contar con una inducción, una carta de compromiso, un plan de trabajo y un

cronograma para realizar una sistematización de manera ordenada y eficaz a la investigación sobre el liderazgo y el clima laboral esto nos permitió trabajar aportando conocimientos y estrategias para mejorar el desempeño de los docentes; además se mantuvo una comunicación constante, trabajar a través de información recopilada en la utilidad de revisar la literatura científica actualizada y las teorías relevantes para sustentar el análisis de los datos.

¿Qué es lo que se aprendió con el proyecto o práctica de investigación?

Durante el proceso de la investigación al momento de realizar el análisis los aprendizajes aprendidos fueron: la aplicación las herramientas de medición de manera presencial y explicar su funcionamiento y propósito a los docentes el estudio del test para medir el liderazgo de Kurt Lewin y el cuestionario para medir el clima laboral de Stringer y Litwin, también a trabajar de manera organizada y eficaz a identificar las fortalezas y debilidades del liderazgo y el clima laboral en una organización educativa, como también redactar un informe de investigación con rigor científico y claridad expositiva. Finalmente, analizar e interpretar los datos obtenidos mediante técnicas estadísticas.

¿Cómo aportó mi formación académica a entender las prácticas psicosociales desde distintos ámbitos de intervención? Se describen las experiencias positivas y negativas.

Sin duda alguna referente a la formación académica nos permitió proponer estrategias al momento de interactuar con la institución escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”, existió un excelente manejo de habilidades, además se aportó conocimientos teóricos y prácticos sobre las diversas áreas de la psicología laboral, como la comunicación, la interacción,

la influencia, el conflicto, la cooperación, el liderazgo, el clima laboral, la identidad, los grupos, las organizaciones, las comunidades, etc.

Estos conocimientos permitieron comprender mejor las dinámicas psicosociales que se dan en distintos ámbitos de intervención, como el educativo y laboral; como experiencia positiva hemos podido realizar un proyecto de investigación o sistematización que permiten aplicar los conocimientos adquiridos y generar nuevos aprendizajes, se destaca el desarrollo de habilidades de comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, creatividad y resolución de problemas al interactuar con docentes y otros actores sociales. En cuanto a las experiencias negativas se pudo observar que al momento de acceder a realizar los test una docente de diez personas en las que se aplicó el test de liderazgo y el cuestionario para medir el clima laboral, mostro poco interés en ayudarnos a realizar dicha actividad.

**Finalmente se propone alternativas para situaciones similares. ¿Qué se haría igual?
¿Qué cambiaría?**

El liderazgo y el clima laboral dentro de la institución destacan su deseo de trabajar en equipo con respeto, colaboración y comunicación efectiva además de brindar soluciones creativas e innovadoras a los problemas y necesidades psicosociales, manteniendo una actitud positiva, proactiva y ética ante el área de trabajo brindando retroalimentación oportuna y constructiva. Referente a realizar un tipo de cambio seria: planificar mejor el tiempo y los recursos disponibles para el trabajo, coordinar con anticipación y de manera constante con los docentes, los compañeros y los beneficiarios, aprender de los errores y buscar mejorar continuamente, sobre todo buscar apoyo o asesoría cuando sea necesario, no obstante, cuidar de la salud física y mental ante situaciones de estrés o frustración y siempre reconocer y valorar los logros propios y ajenos.

¿Qué productos generó el proyecto de intervención o la práctica de investigación?

Se considera como producto entregable el proyecto de sistematización de experiencias un informe de investigación que contenga, los objetivos, la metodología, los resultados, las conclusiones y las recomendaciones un resumen de los principales hallazgos y aportes de la investigación tanto de manera creativa y didáctica, mediante un análisis que facilite la aplicación de las estrategias de intervención propuestas o implementadas acerca de los conocimientos y las habilidades adquiridas durante la investigación referente al liderazgo y clima laboral dentro de la Escuela Particular Adventista “Miguel de Cervantes”.

¿Cuáles objetivos de los que se plantearon se lograron? ¿Cuáles no? ¿Por qué?

El objetivo establecido fue analizar acerca del liderazgo y del clima laboral que existe en la institución, el cual se logró al 100% en base a la metodología planteada, por medio del test de liderazgo de Kurt Lewin, en el cual se obtuvo un tipo de liderazgo democrático, siendo un liderazgo óptimo para la institución, en el cual muestra un tipo de líder activo y con sentido de responsabilidad, que toma en cuenta las opiniones de los trabajadores. A su vez el cuestionario del clima laboral de Stringer y Litwin se obtuvo un buen clima laboral dentro de la institución. Por otro lado, en cuanto a los objetivos específicos, fueron cumpliéndose de forma progresiva y exitosamente.

¿Identificaron elementos de riesgo en algún momento de la experiencia con el proyecto de intervención o de investigación?

No se evidenció ningún tipo de riesgo dentro de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” durante el proyecto de investigación.

¿Qué elementos innovadores identifican en la experiencia?

Consideramos que uno de los elementos innovadores del proceso de investigación, es el proceso de recolección de información, por medio de distintos tipos de pruebas, para lograr identificar el tipo de liderazgo y a su vez conocer acerca del clima laboral que existe dentro de la institución. Asimismo, desde la experiencia que se llevó a cabo conocer más sobre el liderazgo, sus distintos tipos y sobre el clima laboral y su importancia.

¿Qué impacto tiene esos elementos innovadores para los grupos poblacionales con los que se trabajó o para el grupo de investigación?

En base a lo mencionado en el anterior punto, lo más relevante fue el impacto que tuvo el grupo al cual se les aplicó el test y el cuestionario. Puesto que previo a aplicar dichas pruebas, se les instruyó sobre el liderazgo y el clima laboral, asimismo sobre las preguntas de dichas pruebas. Mostrando un interés y compromiso con la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”.

¿Qué impacto a nivel de la salud mental se evidenció como consecuencia del proyecto o para los beneficiarios de la investigación?

Sin duda alguna, el impacto a nivel de salud mental más significativo fue darles a conocer a los beneficiarios del proyecto, sobre la iniciativa del trabajo de investigación, tanto a nivel del personal docente, administrativo y los directivos, quienes estuvieron de acuerdo con la implementación del proyecto.

5. Conclusiones y recomendaciones

Como conclusión, este trabajo se fundamentó con su base desde las teorías acerca del liderazgo y sobre los distintos tipos de líder que existen o personas encargadas de orientar un equipo.

Se pudo evidenciar un tipo de liderazgo democrático, acorde a la metodología utilizada en el proyecto, a su vez se identificaron las dimensiones del liderazgo en los docentes de la institución, las cuales son: la toma de decisiones, resolución de conflictos y la motivación.

Del mismo modo, el clima laboral dio como resultado un clima laboral bueno en los docentes referentes al cuestionario de Stringer y Litwin; asimismo se destaca sus nueve dimensiones entre ellas estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, estándares de desempeños, apoyo, conflicto e identidad.

El estado de interés y el involucramiento por parte del líder de la institución hacia el personal de esta, es de vital importancia puesto que, este guía, comparte, comprende las ideas, los sentimientos de los trabajadores, lo que permitirá que se genere un vínculo de confianza, al momento de realizar actividades. Además de ello, generará el trabajo en equipo y productividad por parte del equipo. Un buen líder se forma cuando escucha con atención a sus colaboraciones y toma en cuenta sus ideas, brindando su apoyo y ayuda ante cualquier situación. Permitiendo así, que exista una relación líder - colaborador óptima.

Por último, se recomienda que en la institución se realice diagnósticos periódicos del clima laboral se implementen estrategias ofreciendo oportunidades de capacitaciones de desarrollo y crecimiento profesional a los trabajadores, como también un feedback entre los trabajadores y líderes.

6. Referencias bibliográficas:

Adventista, U. E. (2023). *Educación Adventista*. Obtenido de https://www.educacionadventista.com/conoce/ea-en-el-mundo/?_gl=1*_jn3umm*_ga*MTQ4ODYxMTEzMy4xNjg4ODQ0ODQ2*_ga_JM37E3GH9D*MTY4ODg0NDg0NS4xLjEuMTY4ODg0NTk1OC4wLjAuMA..

Altamirano, N. J. (2023). *DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE UNA EMPRESA PÚBLICA DE CUENCA*. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12622/1/18149.pdf>

Bamonde Carlos , & Sardi Estefania . (05 de 2021). *Los estilos de liderazgo democrático y autocrático en la gestión administrativa de las PYMES de Lima Metropolitana*. Obtenido de Pirhua: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5103/AE-L_023.pdf?sequence=1

Caicedo, J. A. (2019). *RELACIÓN DE LAS HABILIDADES BLANDAS CON EL CLIMA LABORAL, LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA ÚLTIMA DÉCADA*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/28053/7187385.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cardenas, F. (20 de 01 de 2023). *¿Qué es el liderazgo laissez-faire? Características y ejemplos*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/liderazgo-laissez-faire>

Carranza, A. (15 de 03 de 2023). *15 características de un mal clima laboral que pueden poner en riesgo tu empresa*. Obtenido de Crehana:

<https://www.crehana.com/blog/clima-laboral/7-senales-mal-clima-laboral/>

Chávez, B. R. (2019). *Liderazgo y Clima Laboral en la empresa "Cleaning Corp"*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/18087/1/T-UCE-0007-CPS-099.pdf>

Consultores, A. (23 de 05 de 2018). *Kurt Lewin: Estilos de Liderazgo*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/kurt-lewin-liderazgo/#:~:text=Kurt%20Lewin%20y%20colaboradores%20realizaron,identificar%20los%20estilos%20de%20liderazgo.>

Cortés Diego, & Leal Soledad. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Redalyc*, 145-161.

Escobar, P., Caicedo, S., Sálazar, H., & Sánchez, C. (2022). El clima laboral como un factor determinante en el compromiso organizacional. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 60-71.

Fabricio, P. C., & Ureta, A. (29 de 05 de 2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.* Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>

Fernández, A. C. (2020). *El método etnográfico como construcción de conocimiento: un análisis descriptivo sobre su uso y conceptualización en ciencias sociales*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/10630/19608>

Fernández, J. L. (07 de 02 de 2023). *Test de liderazgo kurt lewin ficha tecnica*. Obtenido de <https://juanluisfernandez.es/liderazgo/test-de-liderazgo-kurt-lewin-ficha-tecnica/>

Ferreirara, R. I. (2021). *El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/841/1139>

Flores Ortega, N. (03 de 11 de 2020). *Qué es el liderazgo, quién es el líder, qué hace y sus estilos*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/el-liderazgo/>

Flores, A. C., & Vásquez Muñoz, A. (15 de 10 de 2018). *PROPUESTA DE LIDERAZGO SEGÚN TEORÍA X-Y DE MC GREGOR PARA DESARROLLAR LA MOTIVACIÓN EN DOCENTES*. Obtenido de <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/HACEDOR/article/view/981/841>

Flores, F. A. (15 de 06 de 2019). *Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos*. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>

Fuentes, E. (09 de 07 de 2019). *LIDERAZGO AUTOCRÁTICO: CARACTERÍSTICAS, VENTAJAS E INCONVENIENTES*. Obtenido de El líder exponencial: <https://liderexponencial.es/liderazgo-autocratico-caracteristicas-ventajas-e-inconvenientes/#:~:text=Cu%C3%A1ndo%20usar%20el%20liderazgo%20autocr%C3%A1tico,por%20encima%20de%20las%20personas.>

Fuentes, N. N., Boza Valle, J. A., & Mendoza Vargas, E. Y. (2020). *La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>

Gabriel, P., Mayra, B., & Marcelo, G. (02 de 09 de 2016). LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL: CASO PYMES DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA - ECUADOR. *Revista PUCE*, 362. Obtenido de file:///C:/Users/jesus/Downloads/45-Texto%20del%20art%C3%ADculo-326-1-10-20171211.pdf

García Allen, J. (14 de 04 de 2023). *Liderazgo autocrático (o autoritario): ventajas y desventajas*. Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/coach/liderazgo-autocratico-autoritario>

Gómez, D. (03 de 01 de 2023). *Clima laboral: definición, importancia, factores y tipos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>

Gómez, J. (02 de 2021). “*INFLUENCIA DEL ESTILO DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL EN EL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA GRAN COLOMBIA EN EL AÑO 2020-2021*”. Obtenido de Repositorio: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/18946/TESIS%20JUAN%20G%c3%93MEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González, V. (13 de 03 de 2020). *¿Sabes qué es el clima laboral y para qué sirve? ¡Puede afectar a tu empresa*. Obtenido de Occmundial: <https://www.occ.com.mx/blog/clima-laboral-que-es/>

Guevara P, X. (2018). *Clima organizacional*. Obtenido de Repositorio.uasb: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>

Guillén, M. (07 de 2020). *Proyecto Educativo Institucional*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/07/Metodologia-para-la-construccion-PEI-tercera-edicion.pdf>

Hermida, G. (11 de 2020). *ESTILOS DE LIDERAZGO EN LA SATISFACCION DE LOS COLABORADORES MILLENIALS DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS*. Obtenido de UPS: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19615/1/UPS-GT003081.pdf>

Hernandez García, Duana Avila, & Polo Jimenez. (2021). Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública mexicano. *Ecimed*, 1-19. Obtenido de Scielo: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v47n2/1561-3127-rcsp-47-02-e2252.pdf>

Hernández, C., Agudelo Carvajal, D. J., & Valencia Trujillo, A. (06 de 03 de 2018). *Estudio de clima organizacional en una pyme de telecomunicaciones de Florencia, Caquetá, Colombia: aproximación al modelo Litwin y Stringer*. Obtenido de <file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-EstudioDeClimaOrganizacionalEnUnaPymeDeTelecomunic-8736238.pdf>

Iglesias Annia, & Torres Julia. (2018). Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. *Revista Cubana de Enfermería*, 1-13.

Jiménez Alejandro , V. (2018). *Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el campo de Gibraltar*. Obtenido de Agrupación Joven Iberoamerica de contabilidad y administración de empresas : http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf

Jimenez Collante; Villanueva Flores. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 183-195.

Laoyan, S. (29 de 10 de 2022). *Todo lo que necesitas saber sobre el estilo de liderazgo democrático*. Obtenido de ASANA: <https://asana.com/es/resources/democratic-leadership-style>

Leal, J. (10 de 03 de 2023). *Ventajas y desventajas de tener líderes democráticos*. Obtenido de Emotional Paycheck : <https://www.emotionalpaycheck.com/ventajas-y-desventajas-de-tener-lideres-democraticos/#:~:text=El%20liderazgo%20democr%C3%A1tico%20puede%20tener,de%20decisiones%20y%20mayor%20complejidad>.

Leon Ana, & Rodriguez Alejandra. (03 de 2023). *RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO Y CLIMA LABORAL EN UN AMBIENTE ORGANIZACIONAL: UNA REVISIÓN APLICADA*. Obtenido de Repositorio.Ulima: https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18239/T018_74919181_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lewin, K. (1939). *EXPERIMENTOS PSICOSOCIALES – N° 5: ESTILOS DE LIDERAZGO (KURT LEWIN, 1939)*. Obtenido de <https://isdfundacion.org/2012/10/22/experimento-psicosociales-n%C2%BA-5-estilos-de-liderazgo-kurt-lewin-1939/>

Manrique, A. P., & Rodríguez Cuba, A. (03 de 2023). *Relación entre el liderazgo y clima laboral en un ambiente organizacional: una revisión aplicada*. Obtenido de https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18239/T018_74919181_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Maps, G. (2023). *Unidad Educativa Adventista Miguel de Cervantes*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/2%C2%B005'27.8%22S+79%C2%B053'48.5%22W/@-2.091068,-79.8989937,17z/data=!3m1!4b1!4m4!3m3!8m2!3d-2.091068!4d-79.896805?entry=ttu>

Melo, N. A. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano*. Obtenido de [file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-ElClimaOrganizacionalYSuRelacionConLaSatisfaccionL-6700989%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-ElClimaOrganizacionalYSuRelacionConLaSatisfaccionL-6700989%20(1).pdf)

Mendoza Ignacio, Castaño Juan, & García Blanca. (2018). INFLUENCIA DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, TRANSACCIONAL Y LAISSEZ FAIRE EN EL COMPROMISO DE PERSONAL ASISTENCIAL HOSPITALARIO EN COLOMBIA. *ANFECA*, 1-20.

Menéndez, K. M., & Looz Zambrano Halder Yandry. (15 de 11 de 2021). *Liderazgo y su relación con el clima organizacional en Hurona Market, cantón Portoviejo, Provincia Manabí*. Obtenido de <file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-LiderazgoYSuRelacionConElClimaOrganizacionalEnHuro-8219380.pdf>

Mera Katty, & Looz Halder. (11 de 2021). Liderazgo y su relación con el clima organizacional en Hurona Market, cantón Portoviejo, Provincia Manabí. *Polo del*

conocimiento, 700-717. Obtenido de file:///C:/Users/jesus/Downloads/Dialnet-LiderazgoYSuRelacionConElClimaOrganizacionalEnHuro-8219380%20(1).pdf

Mera Katty, & Loor Halder. (15 de 11 de 2021). *Liderazgo y su relación con el clima organizacional en Hurona Market, cantón Portoviejo, Provincia Manabí*. Obtenido de Polo del conocimiento: file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-LiderazgoYSuRelacionConElClimaOrganizacionalEnHuro-8219380.pdf

Moreno Ana, & Urrego Yessica. (2021). *Relación entre el liderazgo y el clima organizacional en la literatura publicada desde 2000 hasta 2020*. Obtenido de https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/19025/10/MorenoAna_2021_RelacionLiderazgoClima.pdf

Oblitas, G. I. (26 de 11 de 2020). *Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo*. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19157/16073>

Orellana, P. (22 de 07 de 2019). *Liderazgo Liberal*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-liberal.html#:~:text=Desventajas%3A,son%20m%C3%A1s%20dif%C3%ADciles%20de%20resolver.>

Ortega, J. A., Miranda Valdez, J., & Ramírez Contreras, B. (20 de Noviembre de 2020). *Análisis de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral*. Obtenido de file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-AnalisisDelLiderazgoYSuInfluenciaEnLaSatisfaccionL-7851258.pdf

Piñero, E. (09 de 12 de 2020). *El Liderazgo y la Influencia*. Obtenido de Ingentis:
<https://cursos.centroingentis.com/liderazgo-influencia/>

Posgrado, I. E. (s.f.). *Tipos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático*. Obtenido de Instituto Europeo de Posgrado: <https://www.iep-edu.com.co/tipos-de-liderazgo-autoritario-liberal-democratico/>

Quintero, N. S. (2019). *EL LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA LABORAL EN LA ORGANIZACIÓN*. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7271/1/462825-2019-I-GTH.pdf>

Reyes, E. (07 de 12 de 2021). *Definición de líder según autores*. Obtenido de <https://www.emprendedorinteligente.com/definicion-de-lider-segun-autores/>

Reyes, G., Nuñez, P., Lopez, N., Nuñez, P., & Nuñez, P. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas . *Redalyc*, 95.

Rondón Valero, E. (05 de 11 de 2019). *Psicología Organizacional como Componente Determinante de la Gerencia Interdisciplinaria*. Obtenido de Revista Scientific: [https://www.redalyc.org/journal/5636/563662154006/html/#:~:text=La%20Psicolog%C3%ADa%20Organizacional%20en%20bas%C3%A9,24\).](https://www.redalyc.org/journal/5636/563662154006/html/#:~:text=La%20Psicolog%C3%ADa%20Organizacional%20en%20bas%C3%A9,24).)

Sánchez, A. V. (2019). *Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo*. Obtenido de Catedrático Emérito de la Universidad de Deusto: <https://revistas.um.es/rie/article/view/365461/266091>

Stringer, L. y. (1968). *¿Qué es el clima organizacional?* Obtenido de <https://www.kpiestudios.com/que-es-el-clima-organizacional>

Stsepanets, A. (15 de 11 de 2022). *La lista definitiva de los tipos y estilos de liderazgo más conocidos y sus implicaciones.* Obtenido de Ganttpro: <https://blog.ganttpro.com/es/tipologia-de-liderazgo/#:~:text=El%20psic%C3%B3logo%20Kurt%20Lewin%20propuso,%3A%20autocr%C3%A1tico%2C%20liberal%20y%20democr%C3%A1tico.>

Stsepanets, A. (15 de 11 de 2022). *La lista definitiva de los tipos y estilos de liderazgo más conocidos y sus implicaciones.* Obtenido de Ganttpro: <https://blog.ganttpro.com/es/tipologia-de-liderazgo/#:~:text=El%20psic%C3%B3logo%20Kurt%20Lewin%20propuso,%3A%20autocr%C3%A1tico%2C%20liberal%20y%20democr%C3%A1tico.>

Tapia, H., & Salazar Lalvay, A. S. (02 de 2023). *La colaboración docente para la innovación institucional.* Obtenido de <file:///C:/Users/Dell/Downloads/PP-000216.pdf>

Toro, Á. d. (14 de 01 de 2022). *EL LIDERAZGO: FACTOR CLAVE DEL ÉXITO EMPRESARIAL.* Obtenido de <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/liderazgo-factor-clave-exito-empresarial/>

Valero, E. J. (05 de 11 de 2019). *Psicología Organizacional como Componente Determinante de la Gerencia Interdisciplinaria.* Obtenido de <file:///C:/Users/Dell/Downloads/398-Art%C3%ADculo%20Original-2631-1340-10-20191104.pdf>

Vallejo Ordóñez , Á. (2021). “*Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria*”. Obtenido de Repositorio U.T.A: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33495/1/128%20GTH.pdf>

Villanueva, B., Vera, T., & Viteri. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 1-16.

Zambrano, D. P. (2018). *Diagnóstico del clima organizacional de la empresa Electro Instalaciones A&A y una propuesta de plan de mejora*. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7766/1/13571.pdf>

Zempual, D. P., Ibarra Morales, L. E., & Moreno Freites, Z. E. (20 de 10 de 2020). *Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas*. Obtenido de <https://www.ipn.mx/assets/files/investigacion-administrativa/docs/revistas/127/art5.pdf>

ANEXOS

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	
Edad:	
Género	Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

6. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa

A) De acuerdo D) En desacuerdo

9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

A) De acuerdo

D) En desacuerdo

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

**Test para medir el clima organizacional en la Escuela Particular Adventista
"Miguel De Cervantes"**

Nombres y Apellidos	
Edad:	
Género	Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrara una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguiente: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una **X** la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.				
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.				
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.				
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.				
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.				
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.				
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.				
9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.				
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.				
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.				
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.				

14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.				
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.				
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.				
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.				
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.				
21. En esta empresa los errores son sancionados.				
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.				
23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.				
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.				
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.				
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.				
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.				
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.				
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.				
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.				
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.				

34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.				
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.				
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.				
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.				
39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.				
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.				
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.				
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.				
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.				
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.				
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.				
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.				
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.				
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.				
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.				
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.				
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.				

52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.				
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				

Figura 1: Consentimiento informado

SUJETO 1



Consentimiento Informado

Yo Andreine Brunis Lapata declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **"Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes" periodo de mayo a septiembre del 2023"**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:



Anexo 1.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 1)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	<i>Andrine Gisella Buons Lapote</i>		
Edad:	28		
Género	Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input checked="" type="checkbox"/>	

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

- Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 1.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 1)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	Andrine Jusella Briones Zapata		
EDAD	28		
GÉNERO	MASCULINO <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguiente: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.		✓		
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.				✓
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.	✓			
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.			✓	
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.				✓
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.			✓	
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				✓
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.		✓		

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				✓
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.		✓		
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.		✓		
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.	✓			
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.				✓
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				✓
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.	✓			
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.	✓			
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.		✓		
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.	✓			
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.			✓	
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.		✓		
21. En esta empresa los errores son sancionados.				✓
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.				✓

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.	✓			
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.	✓			
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.	✓			
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.	✓			
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.		✓		
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.	✓			
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				✓
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.				✓
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.	✓			
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				✓
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.		✓		
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.			✓	
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.	✓			
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.	✓			
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.			✓	
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.		✓		

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.		✓		
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.		✓		
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.			✓	
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.		✓		
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.			✓	
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.		✓		
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.		✓		
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.				✓
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.		✓		
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.	✓			
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.		✓		
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.			✓	
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.		✓		
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.			✓	
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.			✓	

Anexo 2: Consentimiento informado

SUJETO 2



Consentimiento Informado

Yo Cristina Farfán D. declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **"Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes" periodo de mayo a septiembre del 2023"**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio; sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:

Cristina Farfán D.

Anexo: 2.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 2)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	C. [Firma]	
Edad:	48	
Género	Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input checked="" type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

- Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 2.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 2)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	Constanza Fajalán Durán
EDAD	48
GÉNERO	MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguiente: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.		✓		
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.	✓			
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.		✓		
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.			✓	
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.		✓		
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.				✓
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				✓
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.		✓		

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.	✓			1
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.	✓			
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.	✓			
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.	✓			
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.				✓
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				✓
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.				✓
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.				✓
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.		✓		
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.			✓	
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				✓
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.			✓	
21. En esta empresa los errores son sancionados.		✓		
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.	✓	✓		

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.			✓	
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.	✓			
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.		✓		
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.	✓			
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.	✓			
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.	✓			
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				✓
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.				✓
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.	✓			
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				✓
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.			✓	
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				✓
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.			✓	
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.			✓	
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.		✓		
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.	✓			

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.	✓			
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.		✓		
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.				✓
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.	✓			
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.	✓			
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.				✓
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.		✓		
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.				✓
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.	✓			
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.	✓			
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.	✓			
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.				✓
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	✓			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.		✓		
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.		✓		

Anexo 3: Consentimiento informado

SUJETO 3



Consentimiento Informado

Yo Carlos Andrés Taspunta Salazar declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **"Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes" periodo de mayo a septiembre del 2023"**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:

Carlos Andrés Taspunta Salazar

Anexo: 3.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 3)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	Carlos Andrés Tasipante Salazar	
Edad:	27 años	
Género	Masculino <input checked="" type="checkbox"/>	Femenino <input type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

- Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo

9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 3.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 3)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	Carlos Andrés Taspauk Salazar		
EDAD	27 años		
GÉNERO	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>	

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguientes: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.		X		
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.			X	
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.			X	
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.			X	
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.				X
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.		X		
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.		X		
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.		X		

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				X
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.		X		
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.				X
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.		X		
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.		X		
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.		X		
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.		X		
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.	X			
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.		X		
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.		X		
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				X
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.		X		
21. En esta empresa los errores son sancionados.				X
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.		X		

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.		X		
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.			X	
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.		X		
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.		X		
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.		X		
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.		X		
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				X
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.				X
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.			X	
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				X
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.			X	
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				X
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.		X		
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.		X		
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.		X		
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.		X		

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.		X		
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.			X	
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.		X		
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.		X		
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.		X		
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.		X		
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.	X			
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.				X
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.		X		
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.	X			
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.			X	
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.	X			
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	X			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.			X	
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.			X	

Anexo 4: Consentimiento informado

SUJETO 4



Consentimiento Informado

Yo León Vera Shirley Katuska declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **“Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” periodo de mayo a septiembre del 2023”**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:



Anexo: 4.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 4)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	Shirley Katuska León Vique		
Edad:	26		
Género	Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input checked="" type="checkbox"/>	

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

- Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias de forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 4.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 4)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	Shirley Katuska León Vera		
EDAD	26		
GÉNERO	MASCULINO <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguientes: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.		✓		
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.			✓	
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.		✓		
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.			✓	
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.				✓
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.			✓	
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				✓
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.			✓	

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.		✓		
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.			✓	
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.	✓			
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.	✓			
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.			✓	
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.			✓	
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.			✓	
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.			✓	
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.		✓		
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.		✓		
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.			✓	
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.		✓		
21. En esta empresa los errores son sancionados.			✓	
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.		✓		

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.	✓			
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.		✓		
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.		✓		
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.	✓			
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.		✓		
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.		✓		
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				✓
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.			✓	
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.		✓		
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.			✓	
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.			✓	
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.			✓	
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.		✓		
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.	✓			
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.		✓		
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.		✓		

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.		✓		
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.	✓			
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.		✓		
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.		✓		
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.			✓	
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.		✓		
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.		✓		
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.		✓		
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.		✓		
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.		✓		
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.		✓		
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.		✓		
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	✓			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.			✓	
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.			✓	

Anexo 5: Consentimiento informado

SUJETO 5



Consentimiento Informado

Yo Maria Alejandra de la Cruz declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **"Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes" periodo de mayo a septiembre del 2023"**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:

Maria Alejandra de la Cruz

Anexo: 5.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 5)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	Hana Alejandra De la Cruz	
Edad:	35 años	
Género	Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input checked="" type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

- Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 5.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 5)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	María Alejandra De la Cruz P.		
EDAD	35 años		
GÉNERO	MASCULINO <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguiente: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.		X		
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.		X		
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.			X	
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.	X			
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.				X
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.				X
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				X
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.			X	

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				X
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.				X
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.				X
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.	X			
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.	X			
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.	X			
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.	X			
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.			X	
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.	X			
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.	X			
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				X
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.				X
21. En esta empresa los errores son sancionados.			X	
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.	X			

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.			X	
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.	X			
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.	X			
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.	X			
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.		X		
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.	X			
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.		X		
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.				X
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.			X	
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				X
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.	X			
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				X
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.			X	
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.			X	
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.	X			
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.		X		

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.	X			
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.		X		
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.		X		
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.		X		
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.	X			
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.		X		
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.		X		
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.	X			
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.		X		
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.	X			
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.	X			
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.	X			
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	X			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.			X	
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				X

Anexo 6: Consentimiento informado

SUJETO 6



Consentimiento Informado

Yo Jeneth Marchán Navarro declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **"Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes" periodo de mayo a septiembre del 2023"**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:

Anexo: 6.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 6)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	<i>Genette Hauhan Navano</i>	
Edad:		
Género	Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input checked="" type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

- Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

 A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 6.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 6)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	Janeth Hanchán Navarro		
EDAD	52 años		
GÉNERO	MASCULINO <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguientes: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.	✓			
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.				✓
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.	✓			
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.			✓	
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.				✓
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.	✓			
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				✓
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.		✓		

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				✓
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.	✓			
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.	✓			
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.		✓		
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.	✓			
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				✓
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.	✓			
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.	✓			
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.			✓	
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.	✓			
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				✓
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.				✓
21. En esta empresa los errores son sancionados.			✓	
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.				✓

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.	✓			
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.	✓			
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.	✓			
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.		✓		
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.	✓			
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.			✓	
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				✓
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.				✓
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.	✓			
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.			✓	
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.	✓			
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				✓
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.	✓			
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.	✓			
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.	✓			
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.			✓	

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.	✓			
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.				✓
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.				✓
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.		✓		
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.				✓
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.				✓
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.	✓			
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.	✓			
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.	✓			
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.	✓			
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.	✓			
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.				✓
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	✓			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.			✓	
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.			✓	

Anexo 7: Consentimiento informado

SUJETO 7



Consentimiento Informado

Yo Raquel Avilés Guevara declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **"Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes" periodo de mayo a septiembre del 2023"**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio; sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:

Raquel Avilés Guevara

Anexo: 7.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 7)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	Raquel Beatriz Antón Guercio	
Edad:	26 años	
Género	Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input checked="" type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

- Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.
 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.
 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.
 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.
 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.
 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.
 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.
 A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.
 A) De acuerdo D) En desacuerdo

9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir a subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente a un subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar al subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias de forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 7.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 7)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	Raquel Beatriz Ariles Guenaca		
EDAD	26 años		
GÉNERO	MASCULINO <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguientes: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.	✓			
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.			✓	
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.	✓			
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.				✓
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.	✓			
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.				✓
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				✓
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.	✓			

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				✓
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.				✓
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.			✓	
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.	✓			
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.				✓
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				✓
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.				✓
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.		✓		
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.		✓		
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.		✓		
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				✓
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.				✓
21. En esta empresa los errores son sancionados.		✓		
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.			✓	

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario	✓			
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.	✓			
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.	✓			
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.	✓			
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.	✓			
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.			✓	
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				✓
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.			✓	
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.		✓		
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				✓
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.		✓		
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				✓
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.		✓		
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.		✓		
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.	✓			
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.	✓			

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.	✓			
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.		✓		
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.		✓		
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.	✓			
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.			✓	
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.		✓		
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.		✓		
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.				✓
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.		✓		
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.		✓		
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.	✓			
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.			✓	
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	✓			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.			✓	
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.			✓	

Anexo 8: Consentimiento informado

SUJETO 8



Consentimiento Informado

Yo CÉSAR FERRER FRANCO declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **“Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” periodo de mayo a septiembre del 2023”**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:

César Ferrer F.

Anexo: 8.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 8)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	CÉSAR FERRER FRANCO		
Edad:	40		
Género	Masculino <input checked="" type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

6. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se afiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 8.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 8)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	CÉSAR FERRER FRANCO.	
EDAD	40	
GÉNERO	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguiente: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.		✓		
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.				✓
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.	✓			
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.				✓
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.				✓
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.			✓	
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				✓
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.			✓	

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				✓
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.	✓			
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.	✓			
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.		✓		
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.		✓		
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				✓
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.				✓
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.		✓		
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.				✓
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.				✓
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				✓
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.				✓
21. En esta empresa los errores son sancionados.				✓
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.	✓			

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario			✓	
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.	✓			
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.	✓			
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.			✓	
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.	✓			
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.	✓			
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.				✓
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.			✓	
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.	✓			
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				✓
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.		✓		
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				✓
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.			✓	
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.	✓			
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.		✓		
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.		✓		

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo		✓		
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.		✓		
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.			✓	
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.		✓		
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.	✓			
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.		✓		
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.	✓			
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.				✓
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.		✓		
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.	✓			
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.	✓			
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.				✓
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	✓			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.			✓	
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.			✓	

Anexo 9: Consentimiento informado

SUJETO 9



Consentimiento Informado

Yo Josiel Marcelo Ramos Verdezoto declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **"Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes" periodo de mayo a septiembre del 2023"**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:

Josiel Ramos

Anexo: 9.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 9)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	Josiel Ramos		
Edad:	27		
Género	Masculino <input checked="" type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

6. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 9.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 9)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	Johiel Ramos		
EDAD	27		
GÉNERO	MASCULINO <input checked="" type="checkbox"/>	FEMENINO	<input type="checkbox"/>

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguientes: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.			X	
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.		X		
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.			X	
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.				X
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.			X	
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.			X	
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.			X	
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.				X

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				X
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.	X			
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.	X			
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.		X	X	
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.				X
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				X
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.				X
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.			X	
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.	X			
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.		X		
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				X
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.				X
21. En esta empresa los errores son sancionados.				X
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.				X

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fué necesario.			X	
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.	X			
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.		X		
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.			X	
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.	X			
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.	X			
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.	X			
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.				X
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.	X			
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.				X
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.	X			
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.			X	
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.		X		
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.		X		
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.		X		
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.			X	

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.		X		
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.			X	
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.			X	
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.	X			
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.		X		
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.		X		
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.			X	
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.				X
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.			X	
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.	X			
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.		X		
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.			X	
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	X			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.				X
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				X

Anexo 10: Consentimiento informado

SUJETO 10



Consentimiento Informado

Yo Idiana Faleones declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada **“Sistematización de experiencia: Análisis de liderazgo y clima laboral en los docentes de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” periodo de mayo a septiembre del 2023”**. Este es un proyecto de sistematización de experiencias que cuenta con el respaldo y financiamiento de la **Universidad Politécnica Salesiana**. Entiendo que este estudio busca **analizar el liderazgo y el clima laboral** y se que mi participación se llevará a cabo en la **Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”** consiste en responder un test sobre el liderazgo que demorará alrededor de 20 minutos y otro test sobre el clima laboral el cual tendrá una duración de 30 minutos aproximadamente. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio, sé que esta información podrá beneficiar de manera indirecta y por lo tanto tiene un beneficio para la sociedad dada la investigación que se está llevando a cabo. Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en esta investigación.

Firma participante:



Anexo: 10.1 Test para medir el liderazgo en los docentes (sujeto 10)

TEST DE LIDERAZGO (KURT LEWIN)

Test para medir el liderazgo en la Escuela Particular Adventista "Miguel De Cervantes"

Nombres y Apellidos	Johana Falcones	
Edad:	41	
Género	Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input checked="" type="checkbox"/>

Lea los siguientes enunciados. marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

- Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.

A) De acuerdo D) En desacuerdo
- Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.

A) De acuerdo D) En desacuerdo

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

33. El buen jefe, se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.

- A) De acuerdo D) En desacuerdo

Anexo: 10.2 Cuestionario para medir el clima laboral en los docentes (sujeto 10)

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ESCUELA PARTICULAR ADVENTISTA "MIGUEL DE CERVANTES"

NOMBRES Y APELLIDOS	Johana Faleones		
EDAD	41		
GÉNERO	MASCULINO <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	

INSTRUCCIONES: A continuación, usted encontrará una serie de afirmaciones acerca de la Empresa en que usted trabaja. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuesta que son las siguientes: Totalmente de acuerdo, Relativamente de acuerdo, Relativamente en desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. Deberá marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con más exactitud la situación actual de la empresa.

	Totalmente de acuerdo	Relativamente de acuerdo	Relativamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta empresa los trabajos están bien definidos y organizados.	X			
2. En esta empresa no siempre está claro quién debe tomar las decisiones.				X
3. Esta empresa se preocupa de que yo tenga claro su funcionamiento, en quienes recae la autoridad y cuáles son las tareas y responsabilidades de cada uno.	X			
4. En esta empresa no es necesario permiso para hacer cada cosa.				X
5. Las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir.			X	
6. A veces trabajamos en forma desorganizada y sin planificación.			X	
7. En algunas de las labores en que me he desempeñado, no he sabido exactamente quién era mi jefe.				X
8. Quienes dirigen esta empresa prefieren reunir a las personas más apropiadas para hacer un trabajo, aunque esto signifique cambiarlas de sus puestos habituales.				X

9. En esta empresa hay poca confianza en la responsabilidad individual respecto del trabajo.				X
10. Quienes dirigen esta empresa prefieren que, si uno está haciendo bien las cosas, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos.		X		
11. En esta empresa los jefes dan las indicaciones generales de lo que se debe hacer y se le deja al personal la responsabilidad sobre el trabajo específico.	X			
12. Para que un trabajo quede bien es necesario que sea hecho con audacia, responsabilidad e iniciativa.	X			
13. Cuando se nos presentan problemas en el trabajo debemos resolverlos por sí solos y no recurrir necesariamente a los jefes.			X	
14. Es común en esta empresa que los errores sean superados sólo con disculpas.				X
15. Uno de los problemas que tenemos es que la gente no asume sus responsabilidades en el trabajo.	X			
16. En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos.				X
17. En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho.				X
18. En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe.				X
19. En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo.				X
20. En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho.				X
21. En esta empresa los errores son sancionados.				X
22. En esta empresa se trabaja en forma lenta pero segura y sin riesgos.		X		

23. Esta empresa se ha desarrollado porque se arriesgó cuando fue necesario.			X	
24. En esta empresa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzar los fines propuestos.		X		
25. La dirección de nuestra empresa está dispuesta a correr los riesgos de una buena iniciativa.		X		
26. Para que esta empresa sea superior a otras, a veces hay que correr grandes riesgos.		X		
27. Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad.	X			
28. Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado.	X			
29. En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos.			X	
30. En esta empresa la mayoría de las personas es indiferente hacia los demás.			X	
31. En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal.	X			
32. En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error.			X	
33. En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno.		X		
34. En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado.				X
35. La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes.		X		
36. En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros.		X		
37. En esta empresa, se nos exige un rendimiento muy alto en nuestro trabajo.			X	
38. Para la administración de esta empresa toda tarea puede ser mejor hecha.		X		

39. En esta empresa la administración continuamente insiste en que mejoremos nuestro trabajo individual y en grupo.		X		
40. Esta empresa mejorará el rendimiento por sí sola cuando los trabajadores estén contentos.			X	
41. En esta empresa se valoran más las características personales del trabajador que su rendimiento en el trabajo.			X	
42. En esta empresa las personas parecen darle mucha importancia al hecho de hacer bien su trabajo.			X	
43. En esta empresa, la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y los desacuerdos.			X	
44. La dirección estima que las discrepancias entre las distintas secciones y personas pueden ser útiles para la empresa.			X	
45. En esta empresa se nos alienta para que digamos lo que pensamos, aunque estemos en desacuerdo con nuestros jefes.			X	
46. En esta empresa no se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo.			X	
47. Las personas están satisfechas de estar en esta empresa.		X		
48. Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien.		X		
49. Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa.		X		
50. En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses.			X	
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.	X			
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.			X	
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				X

Diario de campo: 1

ANEXO 11

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	18-05-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	1
¿Qué hice hoy? - Actividad	Reunión general acerca del manejo de la sistematización dirigido por el tutor asignado.
Lugar - Tiempo utilizado	Universidad Politécnica Salesiana 2 horas – 14:30pm-16:30pm
Para qué lo hice	Asistimos a la primera reunión para conocer acerca de cómo será el manejo de la sistematización y los lineamientos a utilizar.
Personas que intervienen:	El tutor Msc. Fabricio Escorza y los 5 grupos con distintos temas con sus respectivas sistematizaciones.
Resultados	Se presentaron los temas a tratar, se estableció el manejo de horario, para cada grupo y se asignó la primera tarea a realizar.
Observaciones e impresiones	La reunión fue muy productiva, se aclaró bastante inquietudes, nos sentimos motivadas para seguir avanzando con nuestro proyecto de sistematización.

ANEXO 12

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	19- 05-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	2
¿Qué hice hoy? - Actividad	Reunión 1 para realizar los avances de la sistematización.
Lugar - Tiempo utilizado	Vía Zoom 2 horas – 19:00pm-21:00pm
Para qué lo hice	Comenzamos a realizar la primera parte entre eso adjuntamos los datos informativos del proyecto, objetivos y eje de sistematización.
Personas que intervienen:	Compañeras de sistematización - Mayerli Suárez - Belén Anzules
Resultados	Acordamos a buscar fuentes de información, que autores principales vamos a utilizar, también definimos como nos vamos a organizar cada una.
Observaciones e impresiones	La reunión fue muy productiva, mostramos mucho compromiso, responsabilidad al momento de comenzar con la sistematización por lo cual trabajamos muy bien en equipo.

Diario de campo: 3**ANEXO 13**

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	25- 05-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	3
¿Qué hice hoy? - Actividad	Revisión de adelanto y correcciones con el tutor para revisar la sistematización.
Lugar - Tiempo utilizado	Universidad Politécnica Salesiana – Sala de docentes. 1 hora – 16:30pm -17:30pm
Para qué lo hice	Asistimos a la revisión del primer avance que se realizó en el transcurso de la semana, con la finalidad de elaborar una excelente investigación.
Personas que intervienen:	Nuestro tutor de sistematización y nosotras.
Resultados	El tutor nos revisó el primer avance, nos indico acerca de algunos temas que se pueden agregar, herramientas a utilizar, se establecieron tareas y recomendaciones
Observaciones e impresiones	La reunión fue muy interesante y enriquecedora, ya que nos dijo que íbamos muy bien, solo en ciertas partes a modificar


Diario de campo: 4

ANEXO 14

	<p align="center">OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.</p>
<p align="center">DIARIO DE CAMPO</p>	
<p>Fecha:</p>	<p align="center">28 - 05-2023</p>
<p>Nombres:</p>	<p>Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz</p>
<p>Nombre del proyecto</p>	<p>Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.</p>
<p>Numero de programa</p>	<p align="center">4</p>
<p>¿Qué hice hoy? - Actividad</p>	<p>Continuación de adelanto con el tema de objeto de la intervención, metodología y preguntas claves</p>
<p>Lugar - Tiempo utilizado</p>	<p>Vía Zoom 2 horas – 10:00Am-12:00pm</p>
<p>Para qué lo hice</p>	<p>Continuamos con el debido avance correspondiente acerca de proyecto de sistematización</p>
<p>Personas que intervienen:</p>	<p>Compañeras de sistematización - Mayerli Suárez - Belén Anzules</p>
<p>Resultados</p>	<p>Se avanzo otra parte del proyecto, además se realizó las respectivas correcciones de la primera revisión.</p>
<p>Observaciones e impresiones</p>	<p>Se trabajo muy bien como grupo de parejas aportando nuestros distintos puntos de vistas para así poder avanzar lo más eficaz y responsable en nuestra sistematización.</p>

Diario de campo: 5


ANEXO 15

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	04- 07-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	5
¿Qué hice hoy? - Actividad	Presentación correspondiente ante la institución junto a la rectora, Psicóloga del Dece y Jefa de Talento Humano. Carta de Entrega de informe por parte de la Universidad a la Institución Educativa.
Lugar - Tiempo utilizado	Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” 12:30pm- 14:30pm
Para qué lo hice	Conocer más acerca de la institución su biografía, y coordinamos horarios
Personas que intervienen:	Rectora Psicóloga Coordinadora académica Compañeras de sistematización.
Resultados	Se realizo la respectiva presentación, dar a conocer nuestro proyecto, objetivos y actividades a realizar.
Observaciones e impresiones	Nos dieron la bienvenida, tratándonos de una manera muy amable y sobre todo dispuestos antes cualquier situación.

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
---	---

DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	05- 07-2023
Nombre:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	6
¿Qué hice hoy? - Actividad	Avanzar con las correcciones que le tutor nos realizó respecto al avance del proyecto de sistematización.
Lugar - Tiempo utilizado	Vía Zoom 2 horas – 19:00pm-21:00pm
Para qué lo hice	Con la finalidad de avanzar con la fecha indicada y no retrasarnos en el proceso.
Personas que intervienen:	Compañeras de sistematización - Mayerli Suárez - Belén Anzules
Resultados	Se cumplió todas las correcciones establecidas para así poder avanzar con las siguientes partes del proceso.
Observaciones e impresiones	Mi compañera y yo, trabajamos muy bien, nos compartimos tareas para así poder avanzar más rápido.

ANEXO 17

	<p align="center">OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.</p>
<p align="center">DIARIO DE CAMPO</p>	
<p>Fecha:</p>	<p align="center">13- 07-2023</p>
<p>Nombres:</p>	<p>Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules</p>
<p>Nombre del proyecto</p>	<p>Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.</p>
<p>Numero de programa</p>	<p align="center">7</p>
<p>¿Qué hice hoy? - Actividad</p>	<p>En nuestra segunda visita con la institución se procedió a conocer a los docentes y demás administrativos de la institución además de que manera será la organización y explicar las herramientas a utilizar al momento de realizar los test. Ese mismo día se procedió a tomar las herramientas a utilizar como el cuestionario para medir el clima laboral y el test para medir el liderazgo, dentro de una misma aula se juntó a los 10 docentes, previo aquello se les hizo firmar un consentimiento informado.</p>
<p>Lugar - Tiempo utilizado</p>	<p>Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”. 13:00pm- 14:45pm</p>
<p>Para qué lo hice</p>	<p>Dar a conocer nuestros objetivos además de explicar detalladamente con la finalidad de que manera sirven las herramientas a utilizar para medir el liderazgo y clima laboral.</p>
<p>Personas que intervienen:</p>	<p>Rectora Psicóloga Coordinadora académica Docentes de la institución Secretaria</p>


	Compañeras de sistematización.
Resultados	Se brindo una buena acogida de parte de la institución, existió un buen dialogo, mencionaron que se encuentran a libre disposición para todo lo que sea necesario.
Observaciones e impresiones	Se pudo manejar de forma tranquila, los docentes demoraron un aproximado de 35 minutos al momento de realizar el cuestionario, existieron dos docentes que presentaron dos inquietudes ante una pregunta al momento de realizar el test, pero si se les pudo explicar de manera muy específica y clara cualquier inquietud.

ANEXO 18


	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	13- 07-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	8
¿Qué hice hoy? - Actividad	Revisión de la primera parte respecto al proyecto de sistematización.
Lugar - Tiempo utilizado	Universidad Politécnica Salesiana – Sala de docentes. 1 hora – 16:30pm -17:30pm
Para qué lo hice	Seguir avanzando con todo lo necesario e indicarle al tutor que ya se procedió a tomar las herramientas necesarias.
Personas que intervienen:	Psc. Fabricio Escorza (Tutor) Compañeras de sistematización
Resultados	Se finalizó la primera parte del proyecto con todo lo esperado, para ahora si continuar con la segunda parte y poder avanzar con el proyecto correspondiente.
Observaciones e impresiones	Nos sentimos muy satisfechas, ya que vamos avanzando con el proyecto de manera eficaz y con el tiempo acorde.

Diario de campo: 9


ANEXO 19

	<p align="center">OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.</p>
<p align="center">DIARIO DE CAMPO</p>	
<p>Fecha:</p>	<p align="center">19- 07-2023</p>
<p>Nombres:</p>	<p>Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz</p>
<p>Nombre del proyecto</p>	<p>Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.</p>
<p>Numero de programa</p>	<p align="center">9</p>
<p>¿Qué hice hoy? - Actividad</p>	<p>Visita correspondiente a ir a retirar la autorización realizada por la institución.</p>
<p>Lugar - Tiempo utilizado</p>	<p>Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes”. 12:30pm- 13:35pm</p>
<p>Para qué lo hice</p>	<p>Con la finalidad de seguir avanzando con el proyecto además de presentar una carta oficial y poder darle más validez al proyecto de sistematización.</p>
<p>Personas que intervienen:</p>	<p>Rectora Secretaria Psicóloga Coordinadora académica Compañeras de sistematización.</p>
<p>Resultados</p>	<p>Se brindo una buena acogida de parte de la institución, existió un buen dialogo, mencionaron que se encuentran a libre disposición para todo lo que sea necesario.</p>
<p>Observaciones e impresiones</p>	<p>Nos entregaron el documento de forma muy atenta y siempre amables, dejándonos saber que cualquier inquietud o apoyo contemos con ellos.</p>

ANEXO 20

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	20- 07-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	10
¿Qué hice hoy? - Actividad	Revisión y corrección de la sistematización.
Lugar - Tiempo utilizado	Universidad Politécnica Salesiana 2 horas – 16h30pm a 17h30pm.
Para qué lo hice	Con la finalidad de seguir avanzando con el proyecto.
Personas que intervienen:	Compañeras de sistematización.
Resultados	Se obtuvieron buenos resultados en cuanto al avanza de la investigación y a su vez correcciones.
Observaciones e impresiones	En cuanto a las correcciones, corregirlas y seguir avanzando con el proyecto.

ANEXO 21

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	22- 07-2023
Nombre:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	11
¿Qué hice hoy? - Actividad	Avanzar con las correcciones que el tutor nos realizó respecto al avance del proyecto de sistematización.
Lugar - Tiempo utilizado	Vía Zoom 2 horas – 14:00pm-16:00pm
Para qué lo hice	Con la finalidad de avanzar con la fecha indicada y no retrasarnos en el proceso.
Personas que intervienen:	Compañeras de sistematización.
Resultados	Se cumplió todas las correcciones establecidas para así poder avanzar con las siguientes partes del proceso.
Observaciones e impresiones	Trabajamos muy bien, nos compartimos tareas para así poder avanzar más rápido.


ANEXO 22

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	27- 07-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	12
¿Qué hice hoy? - Actividad	Revisión y corrección de la sistematización segunda parte.
Lugar - Tiempo utilizado	Universidad Politécnica Salesiana 2 horas – 16h30pm a 17h30pm.
Para qué lo hice	Con la finalidad de seguir avanzando con el proyecto y no retrasarnos.
Personas que intervienen:	Compañeras de sistematización.
Resultados	Se obtuvieron buenos resultados, sin embargo, hubo algunos errores en la sistematización por lo cual hay que realizar las debidas correcciones.
Observaciones e impresiones	En cuanto a las correcciones, corregirlas y seguir avanzando con el proyecto.

ANEXO 23

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	29- 07-2023
Nombre:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	13
¿Qué hice hoy? - Actividad	Avanzar con las correcciones que el tutor nos realizó respecto al avance del proyecto de sistematización.
Lugar - Tiempo utilizado	Vía Zoom 2 horas – 17:00pm-19:00pm
Para qué lo hice	Con la finalidad de avanzar con la fecha indicada y no retrasarnos en el proceso.
Personas que intervienen:	Compañeras de sistematización - Mayerli Suárez - Belén Anzules
Resultados	Se cumplió todas las correcciones establecidas para así poder avanzar con las siguientes partes del proceso.
Observaciones e impresiones	Trabajamos de forma organizada y atenta. Ambas compartiendo ideas y avanzando de forma segura.

ANEXO 24

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	03- 08-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de la Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	14
¿Qué hice hoy? - Actividad	Revisión y corrección de la sistematización segunda parte.
Lugar - Tiempo utilizado	Universidad Politécnica Salesiana 2 horas – 16h30pm a 17h30pm.
Para qué lo hice	Con la finalidad de seguir avanzando con el proyecto y no retrasarnos en el proceso.
Personas que intervienen:	Compañeras de sistematización.
Resultados	Se obtuvieron buenos resultados, sin embargo, hubo algunos errores en la sistematización por lo cual hay que realizar las debidas correcciones.
Observaciones e impresiones	Hemos avanzado bastante en la sistematización, por lo que las correcciones son pocas.

ANEXO 25

	OPCIÓN DE TITULACIÓN: SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.
DIARIO DE CAMPO	
Fecha:	10- 08-2023
Nombres:	Mayerli Suárez Jurado y Belén Anzules Ruiz
Nombre del proyecto	Análisis de Liderazgo y Clima Laboral en los Docentes de da Escuela Particular Adventista “Miguel De Cervantes” Periodo mayo a septiembre del 2023.
Numero de programa	15
¿Qué hice hoy? - Actividad	Revisión y corrección de la sistematización segunda parte.
Lugar - Tiempo utilizado	Universidad Politécnica Salesiana 2 horas – 16h30pm a 17h30pm.
Para qué lo hice	Con la finalidad de seguir avanzando con el proyecto y no retrasarnos en el proceso.
Personas que intervienen:	Compañeras de sistematización.
Resultados	Se obtuvieron buenos resultados, hemos realizado un gran avance en la sistematización, por lo que tenemos pequeñas partes que corregir.
Observaciones e impresiones	Seguir corrigiendo las pequeñas partes para dar por finalizada la sistematización.

Tabla de resultados del Test de Liderazgo de Kurt Lewin

Anexo 26 resultados recopilados del Test de Liderazgo

Resultados del Test de Liderazgo					
Autocrático		Democrático		Liberal	
Acuerdo	Desacuerdo	Acuerdo	Desacuerdo	Acuerdo	Desacuerdo
31	79	87	22	48	62

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (Ver tabla 1)

Tablas de resultados del Cuestionario de Stringer y Litwin

Anexo 27

Ítems	Estructura			Promedio de pregunta	Nomenclatura
	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	
Ítems Positivos	1	18	10	28/10=2.8	Bueno
	2	18	7	25/10= 2.5	Bueno
Preguntas 1,2,3,4,5,6 y 10	3	16	7	23/10= 2.3	Regular
	4	15	9	24/10= 2.4	Regular
	5	15	11	26/10=2.6	Bueno
	6	20	10	30/10=3	Bueno
Ítems Negativo	7	17	9	26/10=2.6	Bueno
	8	16	12	28/10=2.8	Bueno
	9	16	12	28/10=2.8	Bueno
	10	16	16	32/10=3.2	Bueno
	Total, de la calificación de la dimensión estructura			270/10=27/10= 2,7	Bueno

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 2)

Anexo 28

Responsabilidad				Promedio de pregunta	
Ítems	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	Nomenclatura
Ítems Positivos Preguntas 12,13, 14 y 15	1	10	5	15/7=2.14	Regular
	2	8	7	15/7=2.14	Regular
	3	12	9	21/7=3	Bueno
	4	10	6	16/7=2.29	Regular
	5	16	7	23/7=3.29	Bueno
	6	12	5	17/7=2.43	Regular
Ítems Negativo Preguntas 11,16 y 17	7	5	7	12/7=1.71	Regular
	8	10	6	16/7=2.29	Regular
	9	6	8	14/7=2	Regular
	10	9	10	19/7=2.71	Bueno
Total, de la calificación de la dimensión responsabilidad				165/7=23,6/10 =2.36	Regular

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 3)

Anexo 29

Recompensa				Promedio de pregunta	
Ítems	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	Nomenclatura
Ítems Positivos Preguntas 18,19, 20 y 23	1	13	5	18/6=3	Bueno
	2	7	3	10/6= 1.67	Regular
	3	10	6	16/6=2.67	Bueno
	4	10	5	15/6=2.5	Bueno
	5	8	4	12/6=2	Regular
	6	10	6	16/6=2.67	Bueno
Ítems Negativo Preguntas 21 y 22	7	9	5	14/6=2.33	Regular
	8	5	6	11/6=1.83	Regular
	9	7	8	15/6=2.5	Bueno
	10	5	7	12/6=2	Regular
Total, de la calificación de la dimensión recompensa				139/6=23.17/10=2.32	Regular

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 4)

Anexo 30

Riesgo				Promedio de pregunta	
Ítems	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	Nomenclatura
Ítems Positivos Preguntas 25, 26 y 28	1	12	3	15/5=3	Bueno
	2	11	3	14/5=2.8	Bueno
	3	9	5	14/5=2.8	Bueno
	4	10	4	14/5=2.8	Bueno
	5	12	3	15/5=3	Bueno
	6	9	2	11/5=2.2	Regular
Ítems Negativo Preguntas 24 y 27	7	10	2	12/5=2.4	Regular
	8	10	2	12/5=2.4	Regular
	9	9	2	11/5=2.2	Regular
	10	10	3	13/5=2.6	Bueno
Total, de la calificación de la dimensión riesgo				131/5=26.2/10=2.62	Bueno

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 5)

Anexo 31

Calor				Promedio de pregunta	
Ítems	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	Nomenclatura
Ítems Positivos Preguntas 29,30 y 33	1	5	5	10/5=2	Regular
	2	4	5	9/5=1.8	Regular
	3	4	7	11/5=2.2	Regular
	4	5	5	10/5=2	Regular
	5	8	7	15/5=3	Bueno
	6	6	4	10/5=2	Regular
Ítems Negativos Preguntas 31 y 32	7	6	6	12/5=2.4	Regular
	8	6	5	11/5=2.2	Regular
	9	9	5	14/5=2.8	Bueno
	10	7	4	11/5=2.2	Regular
Total, de la calificación de la dimensión calor				113/5=22.6/10=2.26	Regular

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 6)

Anexo 32

Estándares de desempeño				Promedio de pregunta	
Ítems	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	Nomenclatura
Ítems Positivos Preguntas 34,35,36,37, y 39	1	15	2	17/6=2.83	Bueno
	2	12	1	13/6=2.17	Regular
	3	13	2	15/6=2.5	Bueno
	4	15	2	17/6=2.83	Bueno
	5	13	2	15/6=2.5	Bueno
	6	17	3	20/6=3.33	Bueno
Ítems Negativos Preguntas 38	7	15	1	16/6=2.67	Bueno
	8	13	2	15/6=2.5	Bueno
	9	15	3	18/6=3	Bueno
	10	12	2	14/6=2.33	Regular
Total, de la calificación de la dimensión estándares de desempeño				160/6=26.6/10=2.67	Bueno

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 7)

Anexo 33

Apoyo				Promedio de pregunta	
Ítems	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	Nomenclatura
Ítems Positivos Preguntas 41, 43 y 44	1	7	4	11/5=2.2	Regular
	2	7	3	10/5=2	Regular
	3	9	5	14/5=2.8	Bueno
	4	8	3	11/5=2.2	Regular
	5	10	4	14/5=2.8	Bueno
	6	3	6	9/5=1.8	Regular
Ítems Negativos Preguntas 40,42	7	8	3	11/5=2.2	Regular
	8	9	4	13/5=2.6	Bueno
	9	8	4	12/5=2.4	Regular
	10	6	6	12/5=2.4	Regular
Total, de la calificación de la dimensión apoyo				117/5=23.4/10=2.34	Regular

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 8)

Anexo 34

Conflicto				Promedio de pregunta	
Ítems	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	Nomenclatura
Ítems Positivos Preguntas 46, 47 y 48	1	8	4	12/5=2.4	Regular
	2	9	3	12/5=2.4	Regular
	3	8	4	12/5=2.4	Regular
	4	9	4	13/5=2.6	Bueno
	5	11	3	14/5=2.8	Bueno
	6	12	2	14/5=2.8	Bueno
Ítems Negativos Preguntas 45,49	7	7	3	10/5= 2	Regular
	8	8	2	10/5=2	Regular
	9	7	5	12/5=2.4	Regular
	10	8	5	13/5=2.6	Bueno
Total, de la calificación de la dimensión conflicto				122/5=24.4/10=2.44	Regular

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 9)

Anexo 35

Identidad				Promedio de pregunta	
Ítems	Sujetos	Positivos	Negativos	Resultados	Nomenclatura
Ítems Positivos Preguntas 50 y 51	1	5	6	11/4=2.75	Bueno
	2	5	4	9/4=2.25	Regular
	3	8	6	14/4= 3.5	Excelente
	4	7	6	13/4=3.25	Bueno
	5	8	7	15/4=3.75	Excelente
	6	5	6	11/4=2.75	Bueno
Ítems Negativo Preguntas 52 y 53	7	6	6	12/4=3	Bueno
	8	5	6	11/4=2.75	Bueno
	9	6	8	14/4=3.5	Excelente
	10	6	7	13/4=3.25	Bueno
Total, de la calificación de la dimensión identidad				123/4=30.75/10=3,075	Bueno

Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules (ver tabla 10)

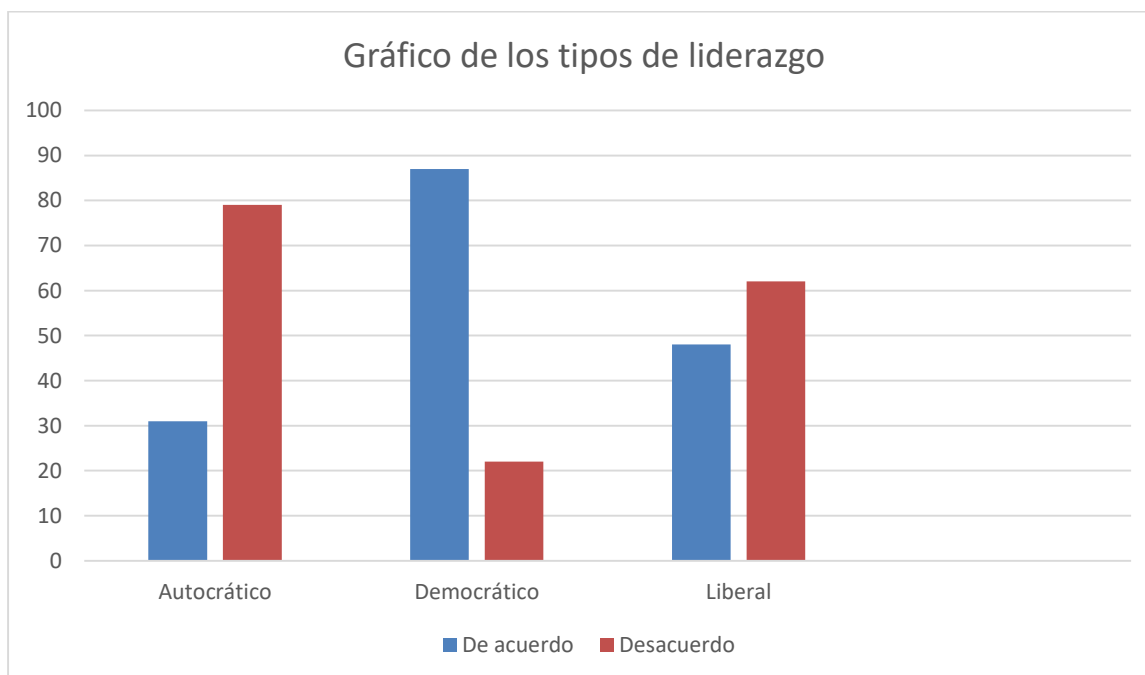
Anexo 36

*por:
Suárez y
Anzules
11)*

Dimensiones		
Nº		Nomenclatura
1. Estructura	2,7	Bueno
2. Responsabilidad	2,36	Regular
3. Recompensa	2,32	Regular
4. Riesgo	2,62	Bueno
5. Calor	2,26	Regular
6. Estándares de desempeños	2,67	Bueno
7. Apoyo	2,34	Regular
8. Conflicto	2,44	Regular
9. Identidad	3,08	Bueno
Total	22.79/9= 2,53	Clima general Bueno

*Elaborado
Mayerli
Jonery
(ver tabla*

Anexo 37



Elaborado por: Mayerli Suárez y Jonery Anzules

Anexo 38: Presentación y dialogo



Anexo 39: Toma de test de liderazgo y cuestionario del clima laboral



