



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

Impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del
Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023.

AUTORES:

Cedeño Pin Gina del Rocío

Marroquín Mora María Fernanda

Previo a la obtención del grado Académico de:

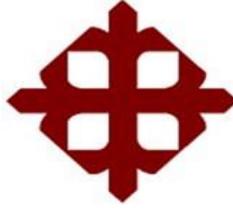
Magíster En Gestión De Talento Humano

TUTOR:

PhD, Bajaña Villagómez Yanina Shegia, Ing.

Guayaquil, Ecuador

2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ing. Gina del Rocío Cedeño Pin y por la Abg. María Fernanda Marroquín Mora, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Yanina Shegia Bajaña Villagómez, Ph.D.

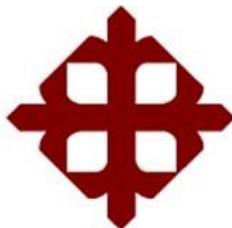
REVISOR

Ing. Freddy Ronalde Camacho Villagómez, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 30 del mes de abril del año 2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, Gina del Rocío Cedeño Pin y María Fernanda Marroquín Mora

DECLARAMOS QUE:

El Proyecto de Investigación Impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023 previa a la obtención del **Grado Académico de Magister en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

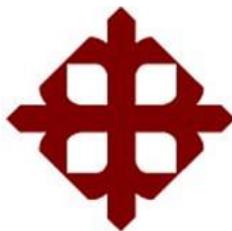
En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 30 del mes de abril del año 2024

AUTORES

Gina del Rocío Cedeño Pin

María Fernanda Marroquín Mora



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

Nosotras, Gina del Rocío Cedeño Pin y María Fernanda Marroquín Mora

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación** Magíster En Gestión De Talento Humano titulado: Investigación Impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 30 del mes de abril del año 2024

AUTORES

Gina del Rocío Cedeño Pin

María Fernanda Marroquín Mora



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INFORME DE URKUND

INFORME DE ANÁLISIS
magister

Gina Cedeno - María Marroquin

3%
Textos sospechosos

2%
Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
< 1% entre las fuentes mencionadas

1%
Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: Gina Cedeno - María Marroquin.docx
ID del documento: 6213452523af9181abfc5352d8ab506ba8377a5a
Tamaño del documento original: 2,4 MB

Depositante: Yanina Shegja Bajaña Villagomez
Fecha de depósito: 29/4/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 29/4/2024

Número de palabras: 23.873
Número de caracteres: 164.761

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuentes de similitudes

Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Ensayo - DANIELA SAAVEDRA.doc Ensayo - DANIELA SAAVEDRA #461460 El documento proviene de mi grupo 30 Fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (306 palabras)
2	repositorio.ucsg.edu.ec http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/19048/1/T-UCSG-POS-MGTH-13.pdf	1%		Palabras idénticas: 1% (291 palabras)
3	repositorio.ucsg.edu.ec http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16535/3/T-UCSG-POS-MAE-349.pdf.doc	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (207 palabras)
4	repositorio.ucsg.edu.ec http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/730/3/T-UCSG-POS-MAE-19.pdf.doc	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (206 palabras)
5	ENSAYO - Olaya Bohorquez.docx ENSAYO - Olaya Bohorquez #465411 El documento proviene de mi grupo 5 Fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (170 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

TEMA: Investigación Impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023.

MAESTRANTES: Gina del Rocío Cedeño Pin y María Fernanda Marroquín Mora

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, IV COHORTE

ELABORADO POR:

Yanina Bajaña V.

Ph.D. Bajaña Villagómez Yanina, Ing.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Tutora, la Ing. Yanina Bajaña Villagómez, Ph.D. e Ing. Freddy Camacho Villagómez, Ph.D. que, con su tiempo, dedicación, guía y empatía me direccionaron acertadamente en la realización de este trabajo. A la Ing. María Auxiliadora Guzmán Segovia a quien admiro por su destacada labor profesional y liderazgo, lo cual me motiva a seguir preparándome. A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y su programa de Posgrado por brindarme los conocimientos y herramientas para dirigir y gestionar el talento humano desde mi área de trabajo. Agradezco a todos quienes de alguna manera me apoyaron incondicionalmente para dar inicio y terminar satisfactoriamente esta meta profesional.

Gina del Rocio Cedeño Pin

He aquí el final de un camino e inicio de otro, gracias por la oportunidad de vivir y estar aquí, mi agradecimiento de este proyecto va dedicado a mi Padre Celestial ya que sin la bendición y su amor todo hubiera sido un fracaso, por darme la fortaleza necesaria para seguir adelante. No tengo palabras para agradecer a cada una de las personas todo lo que han hecho por mí, han sido mi motivación y mi inspiración en el camino.

María Fernanda Marroquín Mora

DEDICATORIA

A Dios y, a mis hijos Isaac, Melissa y Sebastián.

Gina del Rocio Cedeño Pin

A mi familia, a mi amado ESPOSO – Francisco Xavier Mata López, pilar fundamental en mi vida la persona que me impulsa a seguir adelante a no flaquear, no derrumbarme, no quedarme estancada a que, si puedo y aunque fue complicado, pero no difícil a mis hijos (María Paula y Xavier Antonio Mata) por entenderme y sacrificarse por mí a mi madre, abuela, tías/os y amigos, hoy celebro este logro gracias a su amor y su apoyo de alguna manera para poder terminar con una etapa más en mi vida.

María Fernanda Marroquín Mora

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	XIV
ABSTRACT	XV
Introducción.....	2
Antecedentes.....	4
Planteamiento del problema	5
Objeto de estudio	10
Campo de acción	10
Formulación del problema.....	10
Justificación de la investigación.....	10
Hipótesis	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos.....	13
Preguntas de investigación	14
Capítulo 1: Marco Teórico.....	16
Definición de Liderazgo Transformacional.....	16
Modelo de los Cuatro I's de Bernard M. Bass.....	18
Modelo de Congruencia de Liderazgo de Avolio y Gardner	20
Clima organizacional.....	21
Sistema de Educación Superior	24
Capítulo 2: Marco Referencial	27
Resultados de investigaciones relacionados en el tema que se investiga	27
Liderazgo.....	27
Clima organizacional.....	29
Impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional	30
Capítulo 3: Marco Metodológico.....	38
Enfoque de investigación.....	38
Método Deductivo	38
Tipo de Investigación	39

Alcance	39
Diseño.....	39
Procesamiento de la Información	40
Población y muestra.....	40
Instrumento.....	41
Operacionalización de variables.....	41
Encuesta.....	42
Herramientas y Procesamiento de datos.....	43
Análisis Estadístico.....	43
Resultados de la Investigación	78
Análisis de datos.....	78
Análisis correlacional	79
Capítulo 4: Propuesta de Intervención.....	80
Alcance de la propuesta.....	80
Objetivo General	81
Objetivos específicos.....	81
Desarrollo de la propuesta.....	82
Descripción.....	82
Estructura estratégica.....	82
Planificación del Plan de Formación	83
Planificación Didáctica.....	84
Factibilidad.....	86
Factibilidad Técnica	86
Factibilidad Humana.....	86
Factibilidad Legal.....	86
Factibilidad Financiera	87
Cronograma de ejecución.....	88
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	90
Bibliografía.....	91
Anexo 1. Autorización del instrumento.....	97
Anexo 2. Cuestionario.....	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	42
Tabla 2 Género de los docentes que colaboran en el ISTBA	43
Tabla 3 Edad promedio de los docentes que colaboran en el ISTJBA	44
Tabla 4 Origen étnico de los docentes que colaboran en el ISTJBA.....	45
Tabla 5 Nivel académico de los docentes que colaboran en el ISTJBA.....	46
Tabla 6 Estado civil de los docentes que colaboran en el ISTJBA.....	47
Tabla 7 Comportamiento ético de Dirección.....	48
Tabla 8 Imagen de Dirección.....	49
Tabla 9 Correspondencia de la actitud de Dirección con la misión y valores	50
Tabla 10 Consideración de desempeño honesto y responsable de la dirección.....	51
Tabla 11 Procura generar confianza en el cumplimiento de metas.....	52
Tabla 12 Comunicación de la alta dirección.....	53
Tabla 13 Impulso del trabajo colaborativo para el cumplimiento de misión.....	54
Tabla 14 Libertad para expresar ideas	55
Tabla 15 Estímulo de la innovación y creatividad.....	56
Tabla 16 Líder que retroalimenta.....	57
Tabla 17 Apoyo para desarrollo de fortalezas	58
Tabla 18 Observación de las necesidades de los profesores para enseñar y orientar	59
Tabla 19 Líder que refuerza conocimientos y habilidades	60
Tabla 20 Promueve el autodesarrollo de docentes.....	61
Tabla 21 Respeto hacia necesidades y habilidades diferentes	62
Tabla 22 Compromiso con la misión y visión organizacional.....	63
Tabla 23 Aceptación de objetivos y metas organizacionales planteados.....	64
Tabla 24 Relación de objetivos personal con los institucionales.....	65

Tabla 25 Orgullo por ser parte de la Institución	66
Tabla 26 Orgullo por ser parte de la Institución	67
Tabla 27 Ambiente laboral	68
Tabla 28 Trabajo en equipo del profesorado	69
Tabla 29 Trabajo en equipo entre la comunidad institucional	70
Tabla 30 Trabajo en equipo entre la comunidad institucional	71
Tabla 31 Situaciones de conflictos	72
Tabla 32 Coordinación entre la comunidad institucional	73
Tabla 33 Reglamento y normativas institucionales claras	74
Tabla 34 Participación activa de profesores en decisiones	75
Tabla 35 Trabajo en equipo para resolución de problemas	76
Tabla 36 Satisfacción con la institución	77
Tabla 37 Análisis de Regresión Lineal	78
Tabla 38 Análisis de varianza	79
Tabla 39 Estructura de la programación académica del Plan de Formación “Potenciando el Liderazgo Transformacional para una buena salud Institucional	82
Tabla 40 Planificación del Plan de Formación “Potenciando el Liderazgo Transformacional para una buena salud Institucional”	83
Tabla 41 Planificación Didáctica para el Plan de Formación “Potenciando el Liderazgo Transformacional para una buena salud Institucional”	84
Tabla 42 Plan financiero de la propuesta	87
Tabla 43 Cronograma de ejecución de la propuesta	88

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Género de los docentes que colaboran en el ISTJBA	43
Figura 2 Edad promedio de los docentes que colaboran en el ISTJBA.....	44
Figura 3 Origen étnico de los docentes que colaboran en el ISTJBA	45
Figura 4 Nivel académico de los docentes que colaboran en el ISTJBA	46
Figura 5 Estado civil de los docentes que colaboran en el ISTJBA	47
Figura 6 Comportamiento ético de Dirección	48
Figura 7 Imagen de Dirección	49
Figura 8 Correspondencia de la actitud de Dirección con la misión y valores.....	50
Figura 9 Consideración de desempeño honesto y responsable de la dirección	51
Figura 10 Procura generar confianza en el cumplimiento de metas.....	52
Figura 11 Comunicación de la alta dirección	53
Figura 12 Impulso del trabajo colaborativo para el cumplimiento de misión	54
Figura 13 Libertad para expresar ideas.....	55
Figura 14 Estímulo de la innovación y creatividad	56
Figura 15 Líder que retroalimenta.....	57
Figura 16 Apoyo para desarrollo de fortalezas.....	58
Figura 17 Observación de las necesidades de los profesores para enseñar y orientar...	59
Figura 18 Líder que refuerza conocimientos y habilidades.....	60
Figura 19 Promueve el autodesarrollo de docentes	61
Figura 20 Respeto hacia necesidades y habilidades diferentes	62
Figura 21 Compromiso con la misión y visión organizacional	63
Figura 22 Aceptación de objetivos y metas organizacionales planteados	64
Figura 23 Relación de objetivos personal con los institucionales	65
Figura 24 Orgullo por ser parte de la Institución.....	66

Figura 25 Orgullo por ser parte de la Institución	67
Figura 26 Ambiente laboral.....	68
Figura 27 Trabajo en equipo del profesorado	69
Figura 28 Trabajo en equipo entre la comunidad institucional	70
Figura 29 Trabajo en equipo entre la comunidad institucional.....	71
Figura 30 Situaciones de conflictos.....	72
Figura 31 Coordinación entre la comunidad institucional	73
Figura 32 Reglamento y normativas institucionales claras	74
Figura 33 Participación activa de profesores en decisiones	75
Figura 34 Trabajo en equipo para resolución de problemas	76
Figura 35 Satisfacción con la institución	77

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal realizar un estudio que permita reconocer la relación existente entre las variables liderazgo transformacional y clima organizacional. De tal manera que, permitan definir estrategias que logren favorecer al personal académico–docente y que, dichas estrategias se traduzcan en el cumplimiento eficiente de los objetivos estratégicos del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre. El tipo de estudio utilizado fue de tipo descriptivo - correlacional, cuyo diseño fue Transversal, no experimental, debido a que no hubo manipulación de variables y su medición se realizó en un periodo de tiempo determinado. El marco metodológico se basó en una metodología cuantitativa que motivó a utilizar como instrumento de recolección de datos, una encuesta de tipo estructurada. La cual fue tomada de la propuesta presentada por González e Iparraguirre (2020); misma que, cuenta con la debida autorización para su uso. El instrumento fue aplicado a 96 profesores activos en el momento del estudio y su aplicación se realizó utilizando un formato de aplicación de tipo online, Google Formularios. Posterior a ello, mediante la aplicación de un análisis de regresión lineal, se logra determinar la correlación entre las dos variables, destacando el impacto significativo ($\rho=0.779$) que tiene la variable independiente, liderazgo transformacional, en la variable dependiente, el clima organizacional. Finalmente, se propone la estructura de un Plan de Formación en Liderazgo Transformacional para beneficio de directivos y personal docente del Instituto, basado en las cinco dimensiones del liderazgo transformacional.

Palabras claves: liderazgo transformacional, clima organizacional, estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiracional, influencia idealizada.

ABSTRACT

The main objective of this investigation was to do a study to recognize the relationship between transformational leadership and organizational climate. In such a way that, allow to define strategies that succeed in favoring the academic staff - teachers and that, these strategies are translated into the efficient fulfillment of the institutional strategic objectives of the Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre. The type of study used was descriptive - correlative, whose design was cross-sectional, not experimental, because there was no manipulation of variables and its measurement was performed over a certain period of time. The methodological framework was based on a quantitative methodology that motivated the use of a structured survey as a data collection tool. This was taken from the proposal presented by González and Iparraguirre (2020), which has the proper authorization for its use. The instrument was applied to 96 teachers who were active at the time of the study and its application was made using an online application format, Google Forms. Subsequently, by applying a linear regression analysis, we were able to determine the correlation between the two variables, highlighting the significant impact ($\rho=0.798$) of managing a transformational leadership in the organizational climate of the institution. Finally, the structure of a Transformational Leadership Training Plan is proposed for the benefit of managers and teaching staff of the Institute, based on the five dimensions of transformational leadership.

Keywords: transformational leadership, organizational climate, intellectual stimulation, individualized consideration, inspirational motivation, idealized influence.

Introducción

Las instituciones de educación superior desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de cualquier país, ya que son responsables de formar a futuros profesionales y líderes, así como de generar conocimiento a través de la investigación. Para lograr estos objetivos, es esencial que cuenten con un ambiente organizacional favorable. En este sentido, el liderazgo transformacional puede ser una herramienta valiosa para crear un ambiente laboral propicio en este tipo de organizaciones.

Según Northouse (2019), el liderazgo transformacional se enfoca en la visión y la inspiración, en lugar de simplemente dar órdenes. Esto es, inspirar a sus seguidores para que su trabajo esté alineado hacia una meta común en el cual se fomente la innovación, la creatividad y se mantenga una retroalimentación constructiva. Por otra parte, menciona que, este estilo de liderazgo tiende a ejercer un impacto significativo en “el entorno laboral, la satisfacción laboral de los empleados, la eficacia de la organización y la calidad de la educación que se imparte en las instituciones de educación superior”.

Sin embargo, para lograr este objetivo, es imperativo que la institución se beneficie de un clima organizacional saludable y positivo. El clima organizacional es el entorno psicológico también emocional en el que los miembros de una organización realizan su trabajo diario. Este concepto incluye aspectos como las relaciones interpersonales, la comunicación, la colaboración, la satisfacción laboral y el nivel de compromiso. Además, la relevancia de esta investigación radica en la necesidad de comprender cómo el clima organizacional afecta el desempeño, además, el bienestar de las instituciones. Crear un ambiente positivo como también colaborativo puede tener un impacto significativo en la calidad de la educación, la retención de estudiantes y la satisfacción laboral del personal.

De acuerdo con lo argumentado en líneas previas, se considera trascendente conocer de qué manera el estilo de liderazgo transformacional trasciende en el clima organizacional. De manera específica, en esta investigación se observará y analizará el entorno laboral del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre (ITSJBA). Considerando que, las instituciones de Educación Superior tienen clientes internos (estudiantes, docentes, personal administrativo) y externos (colegios y empresas). Por lo que, el presente trabajo de investigación se desarrolla con base en los conceptos de clima organizacional y liderazgo; partiendo de un estudio que facilita observar la actitud de los superiores y/o autoridades del plantel, su representatividad y la relación entre trabajadores y la institución. Para luego, manifestar cuáles son los factores que más inciden en el clima organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre.

En el capítulo uno se desarrolla la fundamentación teórica que sustenta la investigación y los conceptos esenciales relacionados con el tema objeto de estudio; tales como los estilos de liderazgo, liderazgo transformacional y clima organizacional. En el capítulo dos se presenta el marco referencial en el que se detallan los estudios que han sido considerados para el proceso de investigación; analizando, al detalle, los criterios que presentan otros autores acerca del tema objeto de estudio. Seguidamente, en el capítulo tres se define el marco metodológico, el diseño, el tipo, las técnicas de recopilación de información, para luego consolidarlas y presentar los resultados obtenidos de la investigación. En el Capítulo cuatro, se presenta la propuesta para finalmente, presentar las conclusiones y recomendaciones acompañadas de las referencias que sustentan el trabajo de investigación.

Antecedentes

El liderazgo transformacional fue investigado en varios estudios en 2023 y proporcionó una base importante para la presente investigación. Asimismo, el estudio de Molina (2023) destacó la influencia del liderazgo transformacional en el entorno laboral docente. Este trabajo muestra cómo el liderazgo enfocado en la transformación y desarrollo de los docentes puede tener un impacto positivo en su satisfacción y percepción general del clima laboral.

En el estudio de Muñoz et al. (2023) se planteó un modelo de gestión educativa basado en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño educativo. Este modelo puede ser relevante para el trabajo ya que sugiere que el liderazgo transformacional puede ser una estrategia efectiva para mejorar el desempeño docente en un contexto educativo. Por otra parte, Álamo y Falla (2023) examinaron la conexión entre el liderazgo transformacional y las habilidades socioemocionales y morales de los futuros docentes. Este enfoque podría proporcionar información valiosa sobre cómo el liderazgo transformacional puede contribuir al desarrollo general de los profesionales de la educación, un aspecto relevante para el trabajo.

En un estudio sobre el análisis sistemático de la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional presentado por Torres Herrera y Alvarado (2023) se expuso una base sólida para comprender cómo el liderazgo transformacional influye en la satisfacción de los empleados, incluidos los docentes, un aspecto clave del clima organizacional. También, Rodelo et al. (2023) examinaron el concepto de liderazgo transformacional humanizado y su relación con la gestión educativa. Este enfoque podría arrojar luz sobre cómo un liderazgo más cercano como humano puede tener un impacto positivo en el liderazgo docente y, por tanto, en el clima organizacional.

Finalmente, el estudio de León (2023) sobre liderazgo transformacional y desempeño docente en una institución educativa en Guayaquil aportó con un modelo concreto además de aplicable de la tesis y resaltar cómo el liderazgo transformacional puede influir en el desempeño de los estudiantes en un determinado entorno. Por tanto, estos estudios de 2023 subrayan la importancia del liderazgo transformacional en la educación además de brindar información valiosa sobre su impacto en la satisfacción, el desempeño y el clima laboral de los docentes, lo cual es de gran importancia para que esta investigación tenga un desarrollo fundamentado.

Planteamiento del problema

El presente proyecto de investigación se delimita en el cantón Daule de la provincia del Guayas – Ecuador; localidad donde se encuentra ubicado el Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre (ITSJBA). En el contexto educativo, la institución ofrece una variedad de programas académicos en diferentes modalidades. Con una capacidad de aproximada de 1.920 estudiantes, la institución desempeña un papel fundamental en la capacitación de profesionales en áreas tecnológicas claves, como medición, monitoreo ambiental, planificación como gestión del transporte terrestre, procesamiento de alimentos, seguridad y prevención de riesgos profesionales. Sin embargo, en un contexto educativo caracterizado por rápidos cambios tecnológicos, económicos y sociales, es importante que la institución se adapte eficazmente a las expectativas y requerimientos propios de la Educación Superior, demandas cambiantes de los estudiantes, las necesidades y requerimientos del personal docente y sus pares que integran la comunidad de su institución. Por lo que, es preciso un cambio organizacional o una reorientación estratégica que coadyuve en el cumplimiento de los estándares exigidos por el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior.

Dicha reorientación estratégica institucional exige plantearse cambios en procesos y estructuras; cambios que son propuestos a favor de una mejora en el desempeño en cuanto a Academia, Entornos de aprendizaje e Investigación y que, se alinean a los objetivos institucionales. De esta manera, se ha presentado un comportamiento perceptible en el personal docente, denotando cierta resistencia al cambio como una respuesta, voluntaria o inconsciente, al desafío o retos adquiridos por el anuncio de nuevos procesos y métodos, la implantación nuevas ideas y la innovación de planes y modelos curriculares. Dicha resistencia al cambio se ve reflejada en el desánimo, agotamiento y dilatación de tareas encomendadas. Por lo que, ante los nuevos retos académicos y administrativos adquiridos por el Instituto, el estilo de liderazgo que adopte la alta dirección es un elemento clave para lograr los objetivos institucionales propuestos.

Por otro lado, se hace énfasis en que una reorientación estratégica dirigida hacia la mejora académica y administrativa institucional es una responsabilidad compartida, que no recae únicamente sobre los líderes educativos, sino también deben estar involucrados y comprometidos todos quienes conforman la comunidad de la institución; esto es, profesores y estudiantes. Y para que esto suceda, debe existir un clima organizacional que se encuentre en sintonía para que se puedan cumplir con los objetivos. Estas dos variables, liderazgo transformacional y clima organizacional, se presentan como un constructo para que otros aspectos sucedan. Por lo que, es necesario realizar un estudio que permita reconocer la relación de estas dos variables para encontrar estrategias que favorezcan al cumplimiento exitoso de los objetivos estratégicos institucionales del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre.

De esta manera, el liderazgo del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre juega un papel central para guiar como desarrollar la institución hacia un futuro sostenible como próspero. Además, la institución enfrenta el desafío de crear y mantener un clima organizacional que promueva la excelencia académica, la innovación además del bienestar de su comunidad educativa. La calidad del clima organizacional puede tener un impacto directo en la productividad, la retención del talento, el compromiso de los estudiantes, la satisfacción laboral del personal docente y administrativo. Un clima corporativo negativo o desfavorable puede conducir a un desempeño deficiente, falta de motivación y un ambiente de trabajo que no promueve el crecimiento y el aprendizaje.

De acuerdo con Giraldo y Barros (2020), el liderazgo transformacional puede influir en la gestión del conocimiento y el ambiente laboral en este tipo de organizaciones. Sus hallazgos sugieren que los líderes transformacionales fomentan la colaboración, la retroalimentación constructiva, la creatividad sobre todo la confianza en los empleados, lo que se traduce en un ambiente laboral más favorable y una mejor gestión del conocimiento. A pesar de la importancia del liderazgo transformacional en las instituciones de educación superior, se han realizado pocos estudios que se centren específicamente en esta área. Según Avolio (2021), la mayoría de las investigaciones se han enfocado en el liderazgo transformacional en el sector empresarial o en el ámbito de la salud. Por lo tanto, es necesario realizar más investigaciones sobre el impacto del liderazgo transformacional en el ambiente laboral en las instituciones de educación superior.

En un entorno educativo en constante cambio, cuyo desafío es mantener la calidad, el liderazgo juega un papel fundamental en el desarrollo y el éxito de las instituciones. Con sede en Daule, Guayas, el Instituto Tecnológico Superior Juan

Bautista Aguirre se ubica en un contexto dinámico que requiere una gestión eficiente como adaptable para enfrentar los desafíos educativos y administrativos actuales. En este sentido, es necesario analizar y comprender en profundidad el papel del liderazgo en el contexto específico de esta institución.

El liderazgo transformacional, un enfoque que tiene como objetivo inspirar también motivar a los miembros de una organización para lograr mayores niveles de desempeño como el compromiso, ha demostrado ser un factor clave para mejorar el clima organizacional además de lograr resultados excepcionales en diversas áreas. Sin embargo, su implementación y efectividad en un escenario educativo como el Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre aún plantea interrogantes y desafíos que requieren mayor investigación.

En el contexto educativo, la institución ofrece una variedad de programas académicos en diferentes modalidades. Con una capacidad de aproximadamente 1.920 estudiantes, la institución desempeña un papel fundamental en la capacitación de profesionales en áreas tecnológicas claves, como medición, monitoreo ambiental, planificación como gestión del transporte terrestre, procesamiento de alimentos, seguridad y prevención de riesgos profesionales. Sin embargo, en un contexto educativo caracterizado por rápidos cambios tecnológicos, económicos y sociales, es importante que la institución se adapte eficazmente a las expectativas también, demandas cambiantes de los estudiantes, sus pares como la comunidad de su institución. En este sentido, el liderazgo del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre juega un papel central para guiar como desarrollar la institución hacia un futuro sostenible como próspero.

Sin embargo, el liderazgo transformacional depende de la capacidad del líder para inspirar además de motivar a los miembros de su equipo a través de la

comunicación efectiva de una visión clara como ambiciosa, fomentando así la innovación, el empoderamiento y el compromiso. Si bien este estilo de liderazgo ha demostrado ser eficaz en una variedad de contextos empresariales y organizacionales, su aplicación en la educación presenta desafíos únicos como también una serie de cuestiones que requieren especial atención. Por otro lado, las instituciones enfrentan grandes desafíos para brindar educación de calidad y mantener un ambiente de trabajo propicio para el desarrollo integral de sus miembros. Por lo que, en este contexto dinámico y estimulante se estudia al Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre para comprender y gestionar eficazmente el clima organizacional que garantice su operatividad y una experiencia positiva tanto para el personal como para los estudiantes.

En suma, la institución enfrenta el desafío de crear y mantener un clima organizacional que promueva la excelencia académica, la innovación además del bienestar de su comunidad educativa. La calidad del clima organizacional puede tener un impacto directo en la productividad, la retención del talento, el compromiso de los estudiantes y en la satisfacción laboral del personal docente. Por lo que, un clima laboral desfavorable puede comprometer su desempeño y motivación, estancando su crecimiento y aprendizaje. De esta manera, la importancia de esta investigación radica en la necesidad de comprender cómo el liderazgo transformacional puede afectar al ITSJBA, impactando el clima organizacional y afectando la satisfacción de los miembros de la comunidad. Al resolver este problema, el objetivo es proporcionar información valiosa que respalde la toma de decisiones estratégicas en la gestión de recursos humanos, el diseño de programas y la dirección institucional.

Objeto de estudio

El Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre de Daule, Guayas, ofrece una amplia oferta educativa para cerca de 1.920 estudiantes en cuatro modalidades: matutino, vespertino, vespertino y fin de semana. La institución presenta una nueva oferta académica enfocada en tecnologías relevantes para la sociedad actual (Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023).

Campo de acción

El foco está en analizar cómo el liderazgo transformacional afecta el clima laboral y la dinámica interna de la institución. La investigación busca comprender cómo la adopción de un estilo de liderazgo que fomente la inspiración, la innovación y el empoderamiento de los empleados afecta las percepciones del clima organizacional como también el impacto en la efectividad, la satisfacción y la colaboración en el contexto educativo del instituto.

Formulación del problema

¿De qué manera el liderazgo transformacional impacta en la percepción del clima organizacional en el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre en el año 2023 y cómo se pueden mejorar los niveles de satisfacción y motivación como dimensiones dentro del clima organizacional?

Justificación de la investigación

El Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre es una institución de educación superior que juega un papel fundamental en la formación de profesionales en importantes áreas tecnológicas. La institución se encuentra en una posición única para contribuir al desarrollo de recursos humanos de alta calidad en un entorno académico en constante cambio. Al identificar factores claves y sugerir estrategias de mejora, esta

investigación intenta brindar recomendaciones prácticas que puedan ayudar a fortalecer la institución en su conjunto.

El liderazgo transformacional ha sido ampliamente estudiado como un enfoque efectivo para mejorar el clima organizacional y los resultados empresariales. Numerosos estudios han demostrado que el liderazgo transformacional está positivamente relacionado con la satisfacción, el compromiso de los empleados, la calidad del trabajo y la rentabilidad de la organización (Avolio & Bass, 2002; Bass & Riggio, 2006; Den Hartog & Koopman, 2002). Sin embargo, a pesar de la evidencia acumulada, hay una necesidad continua de investigación sobre cómo medir, evaluar el impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional. De esta manera, la evaluación de los efectos del liderazgo transformacional en la organización es crucial para determinar la eficacia de este enfoque de liderazgo y para informar la toma de decisiones y la implementación de prácticas de liderazgo efectivas.

Por otra parte, la medición del impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional puede ayudar a las organizaciones a identificar las áreas en las que deben centrarse para mejorar su clima organizacional y su rendimiento empresarial. La capacidad de medir como también evaluar el impacto del liderazgo transformacional también puede ser útil para las organizaciones que buscan mejorar la eficacia de sus líderes y desarrollar estrategias de liderazgo efectivas. Por lo que, La investigación pretende mejorar la comprensión de este enfoque de liderazgo y su impacto en la organización. Se necesita más investigación para identificar los indicadores relevantes, adaptar las medidas para diferentes contextos, analizar los resultados en términos de efectividad del liderazgo transformacional en el clima organizacional. Esto, puede ayudar a las organizaciones a mejorar su rendimiento empresarial y a desarrollar líderes efectivos que puedan motivar y comprometer a sus empleados.

Asimismo, Castro (2018), indicó que es esencial que las instituciones de educación superior cuenten con un ambiente laboral favorable para lograr sus objetivos de formación y generación de conocimiento. El liderazgo transformacional puede ser una herramienta muy útil para crear este tipo de ambiente laboral. Por lo tanto, es necesario seguir investigando como también comprendiendo mejor el impacto del liderazgo transformacional en las organizaciones de este tipo para implementarlo de manera efectiva y mejorar su eficacia y calidad.

En el contexto del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, se puede analizar la importancia del liderazgo transformacional y su impacto en el clima organizacional. Según los estudios de Northouse (2019) y Giraldo y Barros (2020) el liderazgo transformacional puede mejorar el ambiente laboral y la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior, fomentando la colaboración, la retroalimentación constructiva, la creatividad y la confianza en los empleados.

Al realizar la presente investigación en este ámbito, se puede determinar un marco metodológico que contribuya como guía para futuros investigadores además que los resultados mediante un análisis descriptivo de las variables de estudio con un alcance correlacional se pueden convertir en un buen referente desde la perspectiva del conocimiento y la metodología.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se pueden proponer alternativas en la implementación del liderazgo transformacional para mejorar la eficacia y calidad de la institución. Estas pueden estar relacionadas con la formación y capacitación del liderazgo, la promoción de la retroalimentación constructiva, la creación de espacios colaborativos y el desarrollo de la creatividad y la innovación.

Finalmente, la implementación efectiva del liderazgo transformacional puede mejorar significativamente el clima organizacional y la eficacia de las instituciones de educación superior, incluyendo del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre. Por lo que, es necesario seguir investigando y comprendiendo de una manera más amplia el impacto del liderazgo transformacional en este ámbito para poder implementarlo de manera efectiva y mejorar la calidad de la educación que se imparte en estas organizaciones.

Hipótesis

HO: “No hay relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre.”

H1: “Existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre.”

Objetivo general

Analizar el impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023, mediante una investigación cuantitativa que permita evaluar el nivel de impacto para establecer estrategias que promuevan un mejor clima organizacional.

Objetivos específicos

1. Determinar el marco teórico y conceptual del clima organizacional y el liderazgo transformacional en instituciones de educación superior.
2. Establecer el marco referencial a nivel nacional e internacional, para identificar el impacto del liderazgo transformacional en el desempeño del clima laboral del personal docente y administrativo del ISTJBA.

3. Determinar el marco metodológico y analizar los resultados, referentes a la incidencia del liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal docente y administrativo del ISTJBA.
4. Diseñar una propuesta de estrategias enfocadas en mejorar el clima organizacional para el personal docente y administrativo del ISTJBA.

Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es el marco teórico y conceptual del liderazgo transformacional y clima organizacional en el personal docente y administrativo del ISTJBA?
2. ¿Cuál es el marco referencial pertinente para identificar la incidencia del liderazgo transformacional y clima organizacional en el personal docente y administrativo del ISTJBA?
3. ¿Qué herramientas constituyen el marco metodológico y cómo el liderazgo transformacional impacta en el clima organizacional del personal docente y administrativo del ISTJBA?
4. ¿Qué factores se deben considerar para el diseño de estrategias enfocadas en mejorar el desempeño del liderazgo transformacional y clima organizacional en el personal docente y administrativo del ISTJBA?

Limitaciones

Como principal limitación del estudio "Impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre", se encuentra que los docentes podrían tener resistencia a exponer una respuesta real sobre su nivel de satisfacción dentro de la institución. Esto se debe a que pueden tener temor de que las autoridades puedan conocer sus opiniones y de alguna manera esto afecte su estabilidad laboral.

Esta limitación podría generar una falta de representatividad en las respuestas obtenidas en la encuesta, lo que a su vez podría afectar la validez de los resultados obtenidos. Además, la falta de participación de los docentes en la encuesta podría sesgar los resultados y no permitir una comprensión completa del impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre. Para mitigar esta limitación, se garantizará la confidencialidad y el anonimato de los docentes que participen en la encuesta, asegurándoles que sus respuestas no afectarán su estabilidad laboral en la institución.

Asimismo, se reconoce que la investigación puede verse limitada por factores como la subjetividad de las percepciones individuales del liderazgo y el clima organizacional. Sin embargo, estas limitaciones deben mitigarse mediante un enfoque metodológico riguroso y una variedad de fuentes de datos. Finalmente, considere que examinar el impacto del liderazgo transformacional en el instituto es esencial para abordar los desafíos como también oportunidades que enfrenta la institución en el panorama educativo actual. Al examinar cómo este enfoque de liderazgo puede afectar el clima organizacional, la satisfacción de los miembros y los resultados académicos, esta investigación tiene como objetivo proporcionar una base sólida para la mejora continua y la excelencia educativa en las instituciones.

Delimitaciones

La delimitación del estudio del impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional de ITSJBA durante del año 2023, en el aspecto laboral puede incluir aspectos como el enfoque en una sola organización, la selección de una muestra específica de empleados y líderes laborales, y la elección de un marco temporal determinado. El estudio se enfocará en el impacto a corto plazo del liderazgo transformacional en el clima organizacional en el aspecto laboral.

Capítulo 1: Marco Teórico

En la presente investigación se analizarán teorías y conceptos relacionados con las variables objeto de estudio, es decir el liderazgo transformacional y clima organizacional. A continuación, se aborda la primera variable.

Definición de Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que ha cobrado gran importancia en los últimos años debido a su impacto en la motivación y el compromiso de los empleados, así como en la consecución de objetivos organizacionales a largo plazo. Según Anayi y Ololube (2023, p. 180) que citan Avolio y Yammarino (2013), “los líderes cambian el mundo inspirando a sus seguidores a tomar medidas positivas. Según este punto de vista, el papel de un líder es motivar a sus seguidores para que alcancen su máximo potencial”.

Asimismo, Muñoz et al. (2023) determinan que:

El escenario actual de educación requiere que los directivos apliquen un liderazgo que motive a los docentes a mejorar su práctica educativa, considerándolos como pilar fundamental en la gestión educativa, valorando sus acciones en el trabajo y mostrando interés en sus necesidades para conseguir el cumplimiento de los objetivos institucionales (p. 4765).

La cita del texto presentado por Muñoz et al. (2023) destaca un punto fundamental en el ámbito de la educación: la importancia del liderazgo en la gestión educativa y su relación con la motivación docente. En un mundo en constante cambio donde las necesidades educativas y las expectativas sociales cambian rápidamente, es esencial que los líderes educativos comprendan la necesidad de promover el crecimiento

y el desarrollo de los educadores para lograr los objetivos institucionales. Además, el primer aspecto clave mencionado en la cita es la necesidad de que los directivos proporcionen un liderazgo que motive a los docentes a mejorar sus prácticas educativas. Este enfoque enfatiza la idea de que el liderazgo no se trata sólo de tomar decisiones administrativas, sino también de inspirar y guiar a los docentes para que se conviertan en profesionales más eficaces. Los líderes educativos deben ser modelos por seguir y fomentar un ambiente en el que los docentes se sientan motivados y apoyados en su búsqueda de la excelencia académica.

Según Burns (1978), el origen del liderazgo transformacional se remonta a la década de 1970, cuando propuso esta teoría como una respuesta al enfoque tradicional de liderazgo que se centraba en la figura del líder y no en los seguidores. Según este autor, el liderazgo transformacional se define como "un proceso en el que los líderes y los seguidores se elevan mutuamente a niveles más altos de motivación y moralidad" (p. 20). De esta forma, se sugiere que el líder transformacional no solo busca lograr los objetivos organizacionales, sino también inspirar a sus seguidores a ser mejores personas.

Bass y Riggio (2019) mencionaron que uno de los principales exponentes del liderazgo transformacional es Bernard Bass, quien desarrolló un modelo de liderazgo transformacional que consta de cuatro componentes: idealizado, inspiracional, intelectual y estimulante. En este modelo, el líder transformacional es aquel que ejerce una influencia positiva en sus seguidores, fomentando su desarrollo personal y profesional a través de una visión compartida y una comunicación efectiva.

Además, el liderazgo transformacional ha sido relacionado con la inteligencia emocional, ya que los líderes transformacionales suelen ser hábiles en el manejo de las

emociones propias y ajenas (García y Gómez, 2021). Esta habilidad les permite entender las necesidades, motivaciones de sus seguidores, y así, guiarlos hacia el éxito.

En resumen, el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se enfoca en inspirar y motivar a los seguidores para que alcancen su máximo potencial. Su origen se remonta a la década de 1970, cuando Burns propuso esta teoría como una respuesta al enfoque tradicional de liderazgo que se centraba en la figura del líder. Además, el liderazgo transformacional ha sido relacionado con la inteligencia emocional, ya que los líderes transformacionales suelen ser hábiles en el manejo de las emociones propias y ajenas. Estos conceptos y teorías son fundamentales para comprender el impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional en instituciones de educación superior, y deben ser considerados al desarrollar un marco teórico sólido sobre el tema.

Modelo de los Cuatro I's de Bernard M. Bass

El Modelo de los Cuatro I's de Bernard M. Bass es una teoría del liderazgo transformacional que ha sido ampliamente estudiada y aplicada en diferentes ámbitos organizacionales. Este modelo se basa en cuatro elementos clave que se enfocan en las habilidades y características específicas de los líderes transformacionales: Idealizado, Inspirador, Intellectualmente estimulante e Individualizado.

El primer elemento del modelo, Idealizado, se refiere a la capacidad del líder para ser un modelo por seguir para sus seguidores. Según Bass (1998), este elemento se divide en dos partes: idealizado atribuido e idealizado conductual. El primero se refiere a la percepción que los seguidores tienen del líder, en el sentido de que lo ven como alguien admirable, heroico e inspirador. El segundo se refiere al comportamiento del líder, en el sentido de que se comporta de una manera ética, honesta y coherente con sus valores y principios.

El segundo elemento del modelo, Inspirador, se relaciona con la capacidad del líder para motivar e inspirar a sus seguidores para que trabajen hacia la consecución de una visión común. En este sentido, Bass (1998) señala que el líder inspirador es capaz de "vender" su visión de futuro de una manera emocionante y convincente, y de fomentar el compromiso y la pasión de sus seguidores para lograrla.

El tercer elemento del modelo, intelectualmente estimulante, se enfoca en la capacidad del líder para fomentar la creatividad, la innovación en su equipo de trabajo, cuestionando las suposiciones y fomentando el pensamiento crítico. Según Bass (1998), este elemento implica desafiar a los seguidores a pensar de manera diferente, aportar nuevas ideas y soluciones a los problemas de la organización.

Finalmente, el cuarto elemento del modelo, Individualizado, se refiere a la capacidad del líder para conocer, entender las necesidades, motivaciones individuales de sus seguidores, y adaptar su liderazgo en consecuencia. Bass (1998) señaló que este elemento implica tratar a los seguidores como individuos únicos, desarrollar sus habilidades y capacidades de manera personalizada.

En conjunto, estos cuatro elementos forman un modelo de liderazgo transformacional que se enfoca en el desarrollo personal y profesional de los seguidores, fomentando su compromiso y motivación para lograr los objetivos de la organización.

Según Bass (1998), este tipo de liderazgo es especialmente efectivo en entornos de trabajo complejos, cambiantes, ya que permite a los líderes adaptarse y responder rápidamente a los desafíos y oportunidades.

En cuanto a la investigación empírica, existen numerosos estudios que han confirmado la efectividad del Modelo de los Cuatro I's de Bass en diferentes contextos organizacionales. Por ejemplo, en un estudio realizado por Avolio, Bass y Jung (1999),

se encontró que el liderazgo transformacional, en particular los elementos Inspirador e Intelectualmente estimulante del Modelo de los Cuatro I's de Bass, se asociaban positivamente con el desempeño de los empleados. Varios estudios empíricos han respaldado la eficacia del modelo de los Cuatro I's de Bass en diferentes contextos organizacionales y culturas.

Modelo de Congruencia de Liderazgo de Avolio y Gardner

El Modelo de Congruencia de Liderazgo de Avolio y Gardner es una teoría del liderazgo que se enfoca en la importancia de la alineación entre las características personales del líder y las demandas del entorno. Según esta teoría, los líderes más efectivos son aquellos que son capaces de ajustar su comportamiento como también el estilo de liderazgo en función de las necesidades y características del entorno en el que operan.

Este modelo se basa en dos conceptos clave: el liderazgo auténtico y la congruencia de liderazgo. El liderazgo auténtico se refiere a la capacidad del líder para ser fiel a sí mismo, a sus valores, principios, al mismo tiempo que es sensible a las necesidades y expectativas de los demás. Según Avolio y Gardner (2005), el liderazgo auténtico se compone de cuatro elementos: conciencia, acción, práctica reflexiva y relaciones. Por otra parte, la congruencia de liderazgo se refiere a la alineación entre las características personales del líder y las demandas del entorno. Según Avolio y Gardner (2005), la congruencia de liderazgo se compone de tres elementos: el ajuste persona-entorno, el ajuste persona-tarea además, del ajuste persona-organización.

El ajuste persona-entorno se refiere a la capacidad del líder para adaptarse a las características del entorno en el que opera. Según Avolio y Gardner (2005), el ajuste persona-entorno es crítico para el éxito del líder, ya que el entorno puede influir significativamente en el comportamiento y el desempeño del líder. El ajuste persona-

tarea se refiere a la capacidad del líder para adaptarse a las demandas específicas de la tarea o responsabilidad que tiene encomendada. Finalmente, el ajuste persona-organización se refiere a la capacidad del líder para alinear sus valores y principios con los de la organización en la que trabaja.

En conjunto, estos tres elementos de la congruencia de liderazgo son críticos para el éxito del líder. Según Avolio y Gardner (2005), cuando hay una alineación adecuada entre las características personales del líder, las demandas del entorno, el líder es más efectivo y puede tener un impacto significativo en la organización y en los seguidores.

Numerosos estudios han respaldado la efectividad del Modelo de Congruencia de Liderazgo de Avolio y Gardner en diferentes contextos organizacionales. Por ejemplo, en un estudio realizado por Gardner, Avolio y Walumbwa (2005), se encontró que la congruencia de liderazgo se asociaba positivamente con el desempeño de los empleados y con la satisfacción laboral.

Otro estudio, realizado por Luthans y Avolio (2003), encontró que el liderazgo auténtico, uno de los elementos clave del modelo, se asociaba positivamente con la satisfacción laboral y la motivación de los empleados.

En resumen, el Modelo de Congruencia de Liderazgo de Avolio y Gardner es una teoría del liderazgo que se enfoca en la importancia de la alineación entre las características personales del líder y las demandas del entorno

Clima organizacional

Estudiar el clima organizacional es importante para comprender cómo funcionan las organizaciones y cómo esto afecta a sus empleados. Para desarrollar un argumento

que describa las teorías que han fundado el clima organizacional, es importante examinar las contribuciones de la teoría de la gestión científica, la teoría de la gestión clásica, la teoría de las relaciones humanas y la teoría de Rensis-Likert.

La teoría de la gestión científica, promovida principalmente por Frederick Taylor a principios del siglo XX, se centró en maximizar la eficacia organizacional. Esta teoría enfatizaba la estandarización de procesos como también tareas para aumentar la productividad. En el contexto del clima organizacional, esta teoría sentó las bases para la medición y evaluación cuantitativa del desempeño de los empleados, lo que influyó en las percepciones de justicia y equidad de los empleados dentro de la organización. Organización, elementos clave de la satisfacción laboral. y el clima (Zuluaga & Castellanos, 2023).

Asimismo, la teoría clásica desarrollada por Henri Fayol enfatizaba la estructura organizacional y la necesidad de una jerarquía clara en las organizaciones. Esto impactó el clima organizacional al enfatizar la importancia de la autoridad, la responsabilidad y la comunicación formal. Estos conceptos son fundamentales para comprender cómo se construyen las relaciones dentro de una organización y cómo esas relaciones impactan el entorno laboral (Barreno, 2019).

Por otro lado, la teoría de las relaciones humanas, desarrollada a partir de la década de 1930, reconoce la importancia de las necesidades sociales y emocionales de los empleados en el lugar de trabajo. Esta teoría, defendida por Elton Mayo et al. (2022) investigadores, enfatizaba la relevancia de las interacciones sociales, la consideración de las necesidades psicológicas de los empleados. Esto ha influido significativamente en las percepciones del clima organizacional al resaltar la importancia de la satisfacción, el bienestar de los empleados como factores clave en su productividad y compromiso.

Además, la teoría de Rensis-Likert se centra en los sistemas de gestión participativa y en cómo el liderazgo influye en el desempeño de los empleados. Likert identificó cuatro sistemas de gestión: explotador, autoritario, consultivo y participativo. Esta teoría proporcionó una comprensión de cómo los diferentes estilos de liderazgo pueden influir en las percepciones de los empleados sobre el clima organizacional. Por ejemplo, sistemas más participativos han aumentado la satisfacción y el compromiso de los empleados (Vargas, 2022).

El clima organizacional es un concepto ampliamente estudiado en la literatura organizacional, se refiere al ambiente psicológico que se percibe en una organización, que influye en la manera en que los empleados perciben su trabajo y su organización en general. Según James y James (2020), el clima organizacional se define como "un conjunto de propiedades que el personal percibe en su ambiente de trabajo, y que influyen en la conducta de los miembros de la organización" (p. 223).

El ambiente de trabajo es uno de los factores clave en la conformación del clima organizacional. Según los autores Sánchez et al. (2019), el ambiente físico de trabajo, incluyendo la disposición de los espacios, la iluminación y la temperatura, puede influir en la percepción de los empleados sobre el clima organizacional. Por su parte, la comunicación es otro factor importante en la conformación del clima organizacional. Según los autores Navarro et al. (2021), la calidad de la comunicación entre los empleados y sus supervisores, así como la frecuencia de la comunicación, pueden tener un impacto significativo en el clima organizacional.

La motivación es otra dimensión importante del clima organizacional. Según los autores Oliveira et al. (2020), el clima organizacional puede influir en la motivación de los empleados, los empleados motivados a su vez pueden tener un impacto positivo en

el clima organizacional. La satisfacción laboral es también una dimensión importante del clima organizacional. Según los autores Pichardo et al. (2021), la satisfacción laboral se refiere a la actitud general del empleado hacia su trabajo, su organización, puede influir en el compromiso y la productividad de los empleados.

El compromiso organizacional es otra dimensión importante del clima organizacional. Según los autores Wang et al., (2021), el compromiso organizacional se refiere a la disposición de los empleados a permanecer en su organización y a esforzarse por alcanzar los objetivos de la organización. El compromiso organizacional puede influir en la satisfacción laboral y en la motivación de los empleados.

Por lo tanto, el clima organizacional es un concepto complejo que se refiere al ambiente psicológico que se percibe en una organización, que influye en la manera en que los empleados perciben su trabajo y su organización en general. El ambiente de trabajo, la comunicación, la motivación, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional son algunos de los factores que conforman el clima organizacional. Es importante que los líderes, los gerentes entiendan la importancia del clima organizacional y trabajen activamente para crear un ambiente laboral favorable y productivo para sus empleados.

Sistema de Educación Superior

En la actualidad, las instituciones de educación superior enfrentan una serie de desafíos, cambios constantes que requieren un liderazgo eficaz y adaptativo. Según García y Pérez (2018), el liderazgo en estas instituciones se ha convertido en un factor clave para garantizar la calidad de la enseñanza y la formación de los estudiantes. Además, las instituciones de educación superior tienen como objetivo no solo la

formación académica de sus estudiantes, sino también su formación en valores como las habilidades que les permitan enfrentar los desafíos de la sociedad.

Sin duda, las instituciones de educación superior se encuentran en un entorno en constante cambio y hoy enfrentan una serie de desafíos únicos. Según Cueva (2020), el liderazgo de estas instituciones desempeña un papel fundamental a la hora de determinar la dirección estratégica, la calidad de la educación, así como la formación proporcionada a los estudiantes. Además de, la capacidad de la institución para adaptarse a las demandas cambiantes de la sociedad y la industria. De esta manera, Cueva (2020), determina que el liderazgo en las instituciones de educación superior es diverso y abarca varias áreas claves que son parafraseadas a continuación:

- **Calidad de la educación:** un liderazgo eficaz es esencial para garantizar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Esto incluye el desarrollo, el mantenimiento de programas académicos rigurosos, la evaluación y mejora continua de los métodos de enseñanza, así como de evaluación.
- **Innovación:** Las instituciones de educación superior necesitan líderes dispuestos a adoptar nuevas tecnologías y enfoques pedagógicos para mejorar la experiencia educativa con el fin de mantenerse al día en los avances educativos.
- **Educación holística:** Como se mencionó las instituciones se enfocan no solo en la formación académica, sino también de valores, habilidades interpersonales y de resolución de problemas. Los gerentes deben crear un entorno en el que estos aspectos tengan prioridad.
- **Adaptabilidad:** dado que el entorno educativo, las necesidades de los estudiantes y la sociedad evolucionan constantemente, los líderes de la

educación superior deben ser adaptables y capaces de gestionar el cambio de manera efectiva.

- Colaboración: la gestión de estas instituciones a menudo requiere la colaboración con diversos grupos, como profesores, estudiantes, administradores y partes interesadas externas.
- Gestión financiera: los líderes también deben ser competentes en la gestión de los recursos financieros para garantizar que la institución sea sostenible y capaz de alcanzar sus objetivos.
- Investigación y desarrollo: muchas universidades también participan activamente en investigación y desarrollo. El liderazgo puede influir en cómo se fomenta y apoya la investigación dentro de la institución.

De acuerdo a los conceptos considerados en párrafos anteriores, se logra concluir que, las instituciones educativas requieren asumir un estilo de liderazgo transformacional dado que, influye positivamente en construir un entorno institucional dinámico y estimulante. Debido a que, su líder demuestra atención y una consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo. Por lo que, este tipo de liderazgo puede contribuir a generar un clima organizacional más armónico alineado a los objetivos institucionales. De esta manera, un estudio situacional del ISTJBA permitirá conocer el estilo de liderazgo que se maneja y en qué medida es influyente al clima organizacional, para luego proponer alternativas en la implementación del liderazgo transformacional para mejorar el clima laboral que, contribuya a la eficiencia y calidad de la institución.

Capítulo 2: Marco Referencial

Para abordar esta investigación, es importante establecer un marco referencial sólido que examine teorías clave relacionadas con el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Utilizando este marco, se pretende analizar cómo las prácticas de liderazgo, particularmente aquellas vinculadas a la transformación, impactan la percepción de los empleados sobre su entorno laboral. Este estudio no solo contribuirá a enriquecer la comprensión del liderazgo y el clima organizacional, sino que también ofrecerá perspectivas valiosas para la mejora continua de la gestión institucional en el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre en el año 2023.

Resultados de investigaciones relacionados en el tema que se investiga

Liderazgo

En Ecuador, diversos estudios han examinado el liderazgo en instituciones de educación superior y su relación con el clima organizacional. Estos estudios proporcionan una visión integral de la dinámica del liderazgo en este contexto y su impacto en la comunidad educativa.

Silva y González (2020) destacaron que el modelo de liderazgo transformacional se ha convertido en el enfoque dominante en las instituciones de educación superior ecuatorianas. Este enfoque se caracteriza por su énfasis en la motivación y el desarrollo de los miembros de la organización, en contraposición a la autoridad y el control tradicionales.

También, Álava y Quinde (2023) señalaron que, el liderazgo transformacional es particularmente relevante en las instituciones de educación superior por la naturaleza de sus tareas y objetivos. Este enfoque se centra en la inspiración, la motivación, el desarrollo personal, profesional de los miembros de la organización en lugar de las

prácticas jerárquicas tradicionales. El liderazgo transformacional se caracteriza por sus componentes esenciales, que incluyen inspirar una visión compartida, promover la motivación intrínseca, estimular la innovación, apoyar el desarrollo personal y promover la colaboración multidisciplinaria.

Adicionalmente, investigaciones como la de Vera et al. (2020) mostraron que el liderazgo transformacional en las instituciones de educación superior, tanto en Ecuador como en otros lugares, puede tener impactos significativos en la motivación, el aprendizaje, el desarrollo y el bienestar de los miembros de la comunidad educativa. Este enfoque se centra en la inspiración y el desarrollo, lo que contribuye a un clima organizacional más positivo y productivo.

Por otra parte, la investigación realizada por Alvarado y Rincón (2019) identificó una serie de desafíos importantes que enfrentan las instituciones de educación superior en Ecuador. Estos desafíos incluyen la creciente competencia en el mercado educativo, la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías y la demanda de una educación de calidad. Claramente, enfrentar estos desafíos requiere un liderazgo transformacional que promueva la innovación y el desarrollo dentro de la institución.

La investigación realizada por Cazares y Larriva (2021) se concentró en la formación de liderazgo en instituciones de educación superior. Sus hallazgos enfatizan que la capacitación en liderazgo debe centrarse en el desarrollo de habilidades esenciales como la toma de decisiones, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos. Además, Castillo y Villalpando (2019), destacaron la importancia de que esta formación sea continua y adaptable a los cambios del contexto educativo. Con base en la investigación, se resumen los aspectos clave relacionados con el desarrollo del liderazgo en la educación superior:

- Toma de decisiones: Dado el impacto crítico que tienen las decisiones en el entorno educativo, se enfatiza la importancia de desarrollar las habilidades necesarias para tomar decisiones éticas y efectivas.
- Comunicación efectiva: se enfatiza la necesidad de una comunicación clara y efectiva, particularmente debido a la interacción constante con estudiantes, profesores, administradores y otras partes interesadas.
- Resolución de conflictos: se reconoce la inevitabilidad de los desafíos y desacuerdos y se enfatiza la importancia de un enfoque constructivo y de encontrar soluciones que beneficien a todas las partes involucradas.
- Capacitación Continua y Adaptativa: Se enfatiza la importancia de capacitar continuamente a líderes que sean capaces de adaptarse a los cambios en áreas como políticas, tecnología y metodología educativa.

El liderazgo transformacional resulta fundamental para abordar los desafíos y cambios constantes en las instituciones de educación superior en el Ecuador. Este estilo de liderazgo está asociado con la promoción de un clima organizacional positivo. Además, se destaca la relevancia de la comunicación, la motivación y el compromiso organizacional como factores clave para desarrollar un clima positivo.

Clima organizacional

Cedeño y Pérez (2019) realizaron un análisis de las percepciones sobre el clima organizacional en instituciones de educación superior en Ecuador. Su estudio destaca la importancia de factores como la comunicación, la motivación y el compromiso organizacional en la creación de un clima organizacional positivo. También enfatizan que estos elementos están fuertemente influenciados por el liderazgo ejercido dentro de la institución.

Esta información proporciona una visión integral de la relación entre clima organizacional y liderazgo en el contexto de las instituciones de educación superior en Ecuador. Se destacan los elementos clave que influyen en el clima organizacional y se enfatiza la importancia de desarrollar habilidades de liderazgo específicas, liderazgo transformacional para enfrentar los desafíos cambiantes, promover un ambiente educativo positivo y efectivo. Se reconoce que el desarrollo del liderazgo debe ser continuo, adaptable como receptivo a los desafíos únicos del liderazgo en la educación superior.

Impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional

El estudio realizado por Mita et al.(2015) tuvo como objetivo investigar la Influencia del liderazgo transformacional en el clima Organizacional de las Carreras de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca. El estudio fue dirigido a 11 directores de carreras y 285 docentes de dicha institución Universitaria. El resultado de la investigación determinó que un mismo grupo de colaboradores podía comportarse de forma diferente en función al tipo de liderazgo que se ejercía sobre él. Además de, concluir que, el liderazgo transformacional favorece a la organización del trabajo ya que busca promover el interés individual de los líderes y de cada uno de los miembros de la organización. Dado que, está basado en la satisfacción de obligaciones contractuales por ambas partes implicando el establecimiento de unos objetivos, el seguimiento y el control de los resultados.

Molina y Vicuña (2023), realizó una investigación titulada “Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente”. En el cual, su objetivo fue la caracterización del liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral en las instituciones educativas. Dicha investigación tuvo un diseño teórico-documental, de tipo no experimental, descriptivo-propositivo. Entre los

principales resultados que se obtuvo, fue una asociación remarcada entre el liderazgo transformacional y clima laboral. Además de que, destacar que un modelo de liderazgo transformacional promueve la creación de una educación proactiva y recursiva y la puesta en práctica de diversas estrategias para lograr potenciar un entorno laboral idóneo, en los que los docentes puedan interactuar entre todos quienes se encuentran involucrados en el entorno educativo.

Félix et al. (2021) realizaron una investigación que tituló “Liderazgo transformacional y clima laboral de docentes del Callao”. Su trabajo tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral en la Institución Educativa Politécnico Nacional del Callao. Dicho estudio fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional, de corte transversal y fue dirigido a 70 docentes de la Institución. Entre su principal resultado obtenido, se determinó que, existe una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el clima laboral. Lo que permitió inferir que, mientras exista un estilo de liderazgo transformacional se logra evidenciar una mejoría en el clima laboral.

Por otro lado, Durán et al. (2019) en su artículo “Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos” destacó que, desde un contexto empresarial un estilo de liderazgo transformacional genera un clima organizacional más favorable. Dicho estudio se realizó en una empresa chilena y fue aplicada a 278 trabajadores. Además de concluir que, este estilo de liderazgo en particular puede generar eficacia, mayor satisfacción y un esfuerzo extra de cada uno de los colaboradores.

En la investigación realizada por Gonzales et al. (2018), se destacó que un manejo deficiente de la comunicación entre los colaboradores y las autoridades afecta considerablemente al clima organizacional y a las relaciones interpersonales teniendo

como resultado una disminución en la productividad de los colaboradores la generación de desconfianza y desmotivación en cada uno de los trabajadores. Por lo tanto, concluye que, con una reorientación de sus estrategias organizacionales y adoptando un estilo de liderazgo transformacional, se logra que la empresa mejore y genere cambios organizacionales; principalmente, cuando se permite que los colaboradores intervengan y aporten con sus ideas y se le permita desarrollar su talento y competencias.

Por su parte, Bueno y Orozco (2019) realizaron una investigación que tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. Dicho estudio tuvo un diseño transversal y de tipo descriptivo- correlacional. En el cual se aplicó una encuesta dirigida a 385 funcionarios y colaboradores activos en la Universidad. Entre los resultados más importantes, se obtuvo que, sí existe una correlación significativa ($r=0.798$) entre el liderazgo transformacional y clima organizacional. La cual se sustentó, basados en el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson.

Así también, siguiendo la misma línea de investigación, González e Iparraguirre (2020), hicieron énfasis en establecer la relación entre la variable liderazgo transformacional y la variable clima organizacional de los docentes de una institución educativa del Distrito El Porvenir. En su trabajo de investigación, utilizaron el muestreo no probabilístico por conveniencia dado que fue dirigida a 60 docentes de dicha institución. En su conclusión final, se destacó que existe una relación directa muy alta entre las variables liderazgo transformacional y clima organizacional.

Quintana (2022), en su estudio “Liderazgo Transformacional Directivo y la relación del Clima Organizacional en las instituciones educativas del nivel primario, chota Cajamarca tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre dichas

variables. Esta investigación sugirió que el liderazgo transformacional es un estilo que estimula, alienta y ocasiona a los docentes a participar a trabajar en equipo, a mantener una comunicación permanente y a trabajar en un clima agradable. Por otra parte, determinó que, los colaboradores desarrollan un sentido de pertenencia, cooperación y de servicio para trabajar en conjunto para lograr las metas y objetivos institucionales.

De la misma manera, Jaramillo et al. (2021) realizaron un estudio que tuvo como objetivo general determinar la incidencia que tiene el liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos de la UGEL 11. El estudio fue dirigido a 380 personal entre profesores, autoridades, personal administrativo y de servicio. En la investigación se utilizó el método hipotético deductivo, de diseño no experimental. Según los resultados obtenidos se concluye que, si el director desarrolla adecuadamente su liderazgo, impactará de forma positiva en el trabajo colaborativo y las relaciones interpersonales del personal de educación. Por lo tanto, el liderazgo transformacional incide significativamente en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo en la Institución que motivó del estudio.

Cervera (2021) presentó una investigación que tuvo como objetivo principal establecer la vinculación entre las variables liderazgo transformacional y el clima organizacional en docentes de diversas instituciones públicas de un distrito de Lima Metropolitana. El estudio fue de tipo probabilístico, enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de alcance correlacional; y fue dirigido a 171 profesores de las instituciones. Los resultados de su estudio permitieron establecer que, las dos variables analizadas se encuentran correlacionadas significativamente.

Cabe señalar que en el contexto ecuatoriano se ha prestado especial atención a la relación entre liderazgo en las instituciones de educación superior y clima

organizacional. Esto resalta la importancia de adaptar enfoques de liderazgo contemporáneos y eficaces, particularmente en el sector educativo.

El liderazgo transformacional es un enfoque de liderazgo que tiene como objetivo transformar a los seguidores para que puedan alcanzar su máximo potencial y lograr objetivos más altos de lo que se pensaba posible. En las últimas décadas, se ha reconocido cada vez más la importancia del liderazgo transformacional en la gestión de las organizaciones y, en particular, en las instituciones de educación superior.

Algunos autores han estudiado el impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional en las instituciones de educación superior. Por ejemplo, Sainz et al. (2019), investigaron cómo el liderazgo transformacional influye en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los empleados de las universidades. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en ambas dimensiones.

Por otro lado, algunos autores también han examinado la relación entre el liderazgo transformacional y la calidad de la educación que se imparte en las instituciones de educación superior. En este sentido, Gao et al. (2021), realizaron un estudio sobre el impacto del liderazgo transformacional en la calidad de la educación en las universidades chinas. Los resultados indicaron que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en la calidad de la educación, especialmente en el rendimiento académico de los estudiantes.

En el contexto ecuatoriano, algunas investigaciones también han explorado el impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional en las instituciones de educación superior. Por ejemplo, Grijalva et al. (2021), estudiaron cómo el liderazgo transformacional influye en la motivación de los docentes universitarios en Ecuador.

Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en la motivación de los docentes y, por lo tanto, en el clima organizacional de las instituciones de educación superior.

En cuanto a la relación entre el liderazgo transformacional y la calidad de la educación en el contexto ecuatoriano, Maldonado et al. (2021), realizaron un estudio sobre el impacto del liderazgo transformacional en la calidad de la educación en las universidades ecuatorianas. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en la calidad de la educación, especialmente en la satisfacción de los estudiantes con la enseñanza.

Asimismo, el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en el clima organizacional de las instituciones de educación superior, así como en la calidad de la educación que se imparte. La literatura reciente muestra que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en la motivación, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los empleados, así como en la calidad de la educación.

En el contexto ecuatoriano, se han realizado investigaciones que respaldan estos hallazgos, lo que demuestra la relevancia del liderazgo transformacional en la gestión de las instituciones de educación superior. Para profundizar en el impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional, se puede considerar algunos estudios recientes que han explorado esta relación en instituciones de educación superior.

Por ejemplo, en un estudio realizado por Giraldo y Barros (2020) en Colombia, se encontró que el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior, lo que a su vez influye en la calidad de la educación. Los autores señalaron que los líderes transformacionales fomentan la creatividad y la innovación en los empleados, lo que se traduce en una

mayor capacidad para generar nuevos conocimientos y adaptarse a los cambios en el

entorno. Además, el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con la confianza y el compromiso de los empleados, lo que influye en su disposición para compartir conocimientos y colaborar con sus colegas.

En otro estudio llevado a cabo por Castro (2018) en instituciones educativas de nivel superior en México, se encontró que el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con el clima organizacional, especialmente con la percepción de justicia como también la equidad en la organización. Los autores señalaron que los líderes transformacionales fomentan una cultura de respeto, confianza en la organización, lo que se traduce en una mayor satisfacción laboral y una mayor disposición para colaborar con los demás. Además, el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con la motivación de los empleados, lo que influye en su desempeño y productividad.

Asimismo, Vilchez (2021) realizó un estudio acerca de la incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine en Ecuador durante el año 2020. El estudio fue de tipo aplicada y longitudinal, el diseño fue correlacional y la muestra estuvo constituida por 150 colaboradores de la empresa. El principal resultado que obtuvo de su investigación fue que, el estilo de liderazgo transformacional incide significativamente sobre el compromiso organizacional de los trabajadores de dicha empresa. Por lo que, el estilo de liderazgo transformacional contribuye favorablemente en el fortalecimiento de las capacidades y desarrollo de talento de sus trabajadores.

En su investigación denominada “Liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en docentes de una universidad de Ecuador, 2022” comprobó que, a un mayor nivel de aplicación del liderazgo transformacional en el entorno universitario aumenta el compromiso organizacional en los docentes que forman parte de la

institución. Este estudio se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal, descriptivo, correlacional y fue dirigido a 120 docentes.

Por su parte, Avolio (2021) destacó que el liderazgo transformacional se enfoca en fomentar el desarrollo personal como profesional de los empleados, lo que se traduce en una mayor autoeficacia y un mayor compromiso con la organización. El autor señaló que los líderes transformacionales fomentan la creatividad también la innovación en los empleados, lo que se traduce en una mayor capacidad para adaptarse a los cambios además de enfrentar los desafíos en la organización. Además, el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con la ética, la responsabilidad social de la organización, lo que influye en su reputación y en la percepción que tienen los estudiantes y la sociedad en general.

Por tanto, el presente estudio pretende analizar el liderazgo transformacional y la incidencia de un impacto positivo en el clima organizacional de las instituciones de educación superior, influyendo en la satisfacción laboral, la motivación, el compromiso y la calidad de la educación. Además, de analizar como los líderes transformacionales fomentan una cultura de confianza, respeto como también la colaboración en la organización, lo que se traduce en una mayor disposición para compartir conocimientos, colaborar con los demás, también enfrentar los desafíos en la organización. Además, del análisis en el liderazgo transformacional y su enfoque en el desarrollo personal, profesional de los empleados, lo que se traduce en una mayor autoeficacia y un mayor compromiso con la organización.

Capítulo 3: Marco Metodológico

La investigación requiere un enfoque metodológico sólido para lograr sus objetivos y extraer conclusiones significativas. Esta sección introductoria del marco metodológico describe las estrategias y enfoques utilizados para realizar esta investigación. El marco metodológico se basará en una metodología cuantitativa. Para recolectar datos cuantitativos se realizan encuestas estructuradas entre los empleados como también, la administración del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre. Estas encuestas proporcionarán datos numéricos sobre las percepciones del liderazgo transformacional y el clima organizacional.

Enfoque de investigación

Para evaluar el impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional, se utilizan datos numéricos y estadísticas para medir la relación entre el estilo de liderazgo y las percepciones del clima organizacional. Este enfoque tiene como objetivo identificar patrones y tendencias para comprender cómo el liderazgo afecta el entorno laboral (Gutierrez, 2015). Por lo tanto, en el presente trabajo de investigación se aplicará un enfoque Cuantitativo. De tal manera que, se logre medir y observar la relación entre las variables liderazgo transformacional y clima organizacional.

Método Deductivo

El enfoque deductivo utilizado en la investigación inicia con una hipótesis general, como la teoría del liderazgo transformacional además de su impacto en el ambiente organizativo. Para luego, recopilar datos específicos en contextos organizacionales para verificar la aplicabilidad de esta teoría en situaciones concretas. Mediante la comparación y el análisis de estos datos, se persigue la confirmación o refutación de la hipótesis original y la obtención de conclusiones acerca de la influencia del liderazgo transformacional en el clima de la organización (Espinoza, 2023).

Tipo de Investigación

Transversal

Implica la recopilación de datos en un solo punto en el tiempo para evaluar la relación entre el estilo de liderazgo y el ambiente laboral en un momento específico. Se analiza cómo el liderazgo transformacional afecta el clima organizacional en ese instante, sin considerar cambios a lo largo del tiempo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006).

Alcance

Descriptivo

Se centra en caracterizar y comprender la relación entre el estilo de liderazgo transformacional, además, del clima laboral en una organización específica. A través de la recopilación de datos y el análisis estadístico, se busca proporcionar una descripción detallada como también precisar de cómo el liderazgo transformacional influye en las percepciones y actitudes de los empleados hacia el ambiente de trabajo en el contexto organizacional estudiado (Bulla & María, 2010).

Correlacional

El método de la investigación con el que se desarrolló este estudio es de tipo correlacional. Dado que, según Bernal (2010), este es un método de estudio a través del cual se requiere determinar cómo dos variables se relacionan entre sí. Y, en el presente trabajo de investigación se pretende evidenciar la influencia del liderazgo transformacional en el clima organizacional de una institución de educación superior.

Diseño

No experimental

El diseño no experimental carece de manipulación de las variables debido a que el investigador observa y analiza los fenómenos tal como ocurren en su entorno natural,

sin intervenir directamente en la manipulación de variables independientes ni en la implementación de tratamientos controlados. En otras palabras, en un diseño no experimental, el investigador no intenta establecer una relación de causa y efecto entre variables, sino que se centra en describir, explorar, comprender o correlacionar eventos, situaciones o características de interés (Hernández et al., 2014).

Procesamiento de la Información

Implica la recopilación, organización y análisis de datos relevantes. Esto se logra mediante técnicas estadísticas y herramientas de análisis, donde se examinan las respuestas de los empleados sobre el estilo de liderazgo y su percepción del clima laboral. Se identifican patrones, correlaciones y tendencias para determinar cómo el liderazgo transformacional influye en el clima organizacional, lo que finalmente permite extraer conclusiones y tomar decisiones informadas.

Población y muestra

Según Bernal (2010), la población refiere a un conjunto de individuos que viven en una zona concreta y coinciden en el tiempo. Por tanto, la presente investigación considera como población a todos los individuos que forman parte de la organización bajo investigación. Esto puede incluir empleados de diferentes niveles jerárquicos, departamentos o áreas funcionales. Estos participantes proporcionan información relevante a través de encuestas, cuestionarios o entrevistas, lo que permite analizar cómo el liderazgo transformacional influye en su percepción y experiencia del clima laboral dentro de la organización. Por lo tanto, como unidad de análisis se determinó a los docentes del ISTJBA, la población fue de 96 docentes se ha definido directamente trabajar con toda la población debido a que la misma es relativamente pequeña y el acceso a los encuestados es viable.

Instrumento

Este modelo de encuesta se realizó para medir el nivel de aceptación por medio de escalas de Likert 1=Nunca, 2=Casi Nunca, 3=A veces, 4=Casi Siempre y 5=Siempre; midiendo los indicadores de las variables independientes (exógenas), Liderazgo transformacional, mientras que la variable dependiente (endógena) en este estudio fue el clima laboral.

Instrucciones: En concordancia con su experiencia laboral en la institución, seleccione que tan de acuerdo esta con cada uno de los ítems relacionados con el clima laboral y el liderazgo transformacional

Encuesta

Para este estudio se adoptó el instrumento de recolección de datos diseñada y empleada por las autoras González L y Iparraguirre D. (2019) en su investigación referente a la “Relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los docentes de una Institución Educativa El Porvenir. Dicho instrumento fue construido en 05 niveles según la escala de Likert. Además, las autoras sometieron al instrumento a una prueba de confiabilidad, de la cual se obtuvo como resultado un índice de confiabilidad Alfa de Cronbach de $\alpha = 0.988$ ($\alpha > 0.70$). Por tal razón, se consideró esta encuesta, debido a que el resultado demostró que el instrumento que evalúa al Liderazgo Transformacional y la relación que presenta con el Clima Organizacional es confiable.

Se destaca que, el presente trabajo de investigación cuenta con la debida autorización de uso. Ver anexo 1.

Operacionalización de variables

La operacionalización de variables que permitieron medir la variable dependiente e independiente de la presente investigación, mediante un proceso de

separación y análisis de la variable en sus componentes se muestran en la tabla 1.

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Liderazgo Transformacional	El Líder transformador es capaz de llegar a sentir las emociones de quien está escuchando su mensaje, busca desarrollar el potencial de cada integrante, genera conciencia en el colaborador de la importancia de su desempeño en la organización (Salcedo 2018)	Esta variable se comprueba a través de las dimensiones establecidas y por medio de la escala tipo Likert donde 1: nunca; 2: casi nunca, 3: A veces; 4: Casi siempre; 5: Siempre	Influencia idealizada	Comportamiento ético	01-04.
				Generar admiración y confianza en los demás	
				Modelo para una identificación	
				Práctica de valores	
			Motivación Inspiradora	Generar optimismo	05-07.
				Visión compartida	
				Generar expectativas	
			Estimulación Intelectual	Estimular a expresarse	08-11.
				Estimular innovación pedagógica	
				Manejar criterios de solución	
				Estimular el desarrollo de fortalezas	
			Consideración individualizada	Atender necesidades de los docentes	12-15.
Ayudar a potenciar las capacidades					
Promover el autodesarrollo					
Reconocer habilidades y necesidades de cada docente					
Clima Organizacional	El clima de una empresa u organización es una característica que va ligada al ambiente interno capaz de ser percibida por todos sus integrantes y que además impacta en su comportamiento, actitudes y motivación.	Esta variable se comprueba a través de las dimensiones establecidas y por medio de la escala tipo Likert donde 1: nunca; 2: casi nunca, 3: A veces; 4: Casi siempre; 5: Siempre	Identidad	Compromiso con la visión y misión	01-05.
				Compartir objetivos y metas	
				Relación objetivos personales e institucionales	
				Orgullo de pertenecer a la institución	
				Satisfacción ante logros de la institución	
			Relaciones Sociales	Percepción del ambiente de trabajo	06-10.
				Integración al equipo de trabajo	
				Cooperación y ayuda	
				Libertad de expresión	
			Organización y Estructura	Conflictos entre personal	10-15.
				Coordinación entre los miembros	
				Conocer normas establecidas	
Participación en la toma de decisiones					
Trabajo en equipo	10-15.				
Satisfacción con la institución.					

Nota Adaptado de Gonzalez y Iparraguirre (2020, p.35,36)

Herramientas y Procesamiento de datos

Análisis Estadístico

Luego de haber realizado las 96 encuestas a la muestra de estudio, docentes del ISTJBA, se obtuvieron los siguientes resultados:

Pregunta 1. ¿Cuál es su identidad de género?

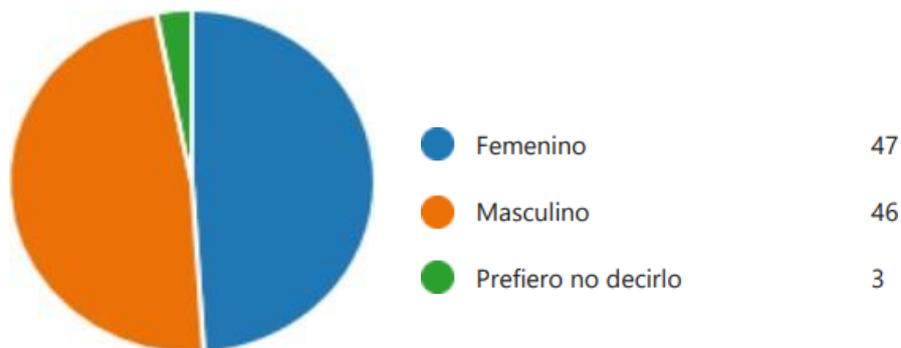
Tabla 2

Género de los docentes que colaboran en el ISTBA

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Femenino	47	48,96%
Masculino	46	47,92%
Prefiero no decirlo	3	3,13%
Total	96	100%

Figura 1

Género de los docentes que colaboran en el ISTJBA



Los resultados de la Tabla 2 y Figura 1 acerca del género de los docentes, permitió observar que el número total de docentes contratados en el ISTJBA se encuentran alineados a la Constitución del Ecuador, que contempla de manera explícita la equidad de género en el ámbito laboral. Lo cual permite, brindar las mismas oportunidades, condiciones y formas de trato tanto a hombres como mujeres. Por lo tanto, de acuerdo con los datos obtenidos, existe un equilibrio de género ya que

corresponde casi el 50% de participación en la planta docente entre hombres y mujeres.

Pregunta 2. ¿Cuál es su edad?

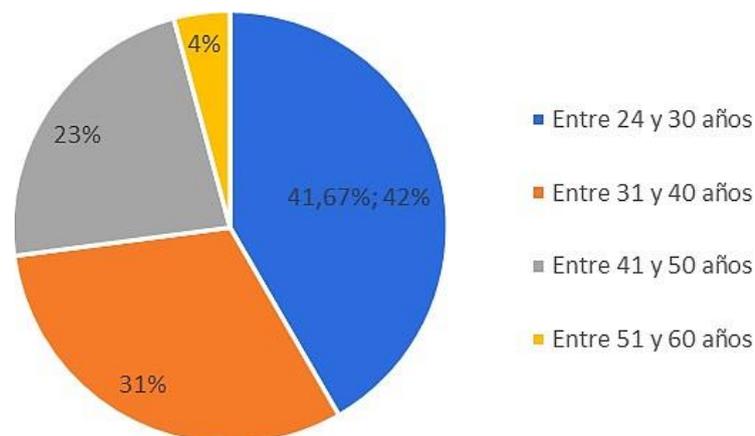
Tabla 3

Edad promedio de los docentes que colaboran en el ISTJBA

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Entre 24 y 30 años	40	41,67%
Entre 31 y 40 años	30	31,25%
Entre 41 y 50 años	22	22,92%
Entre 51 y 60 años	4	4,17%
Total	96	100%

Figura 2

Edad promedio de los docentes que colaboran en el ISTJBA



La tabla 3 y figura 2 referente a la edad promedio de los profesores, muestra una presencia de personal relativamente joven, menor de 40 años, que son parte de la planta docente del ISTJBA. Por lo que permite inferir que, la Institución considera tener una ventaja de contratar talento joven dado que es un segmento que puede formar, muestran interés por aprender, suelen estar motivados y mantienen una buena disposición al trabajo. El personal joven corresponde al 72,92%. Esto, sin desmerecer el trabajo del personal con años de experiencia, que corresponde al 27,09%, del cual se debe aprovechar su potencial, conocimiento y experticia en el ámbito académico.

Pregunta 3. ¿Cuál es su origen étnico?

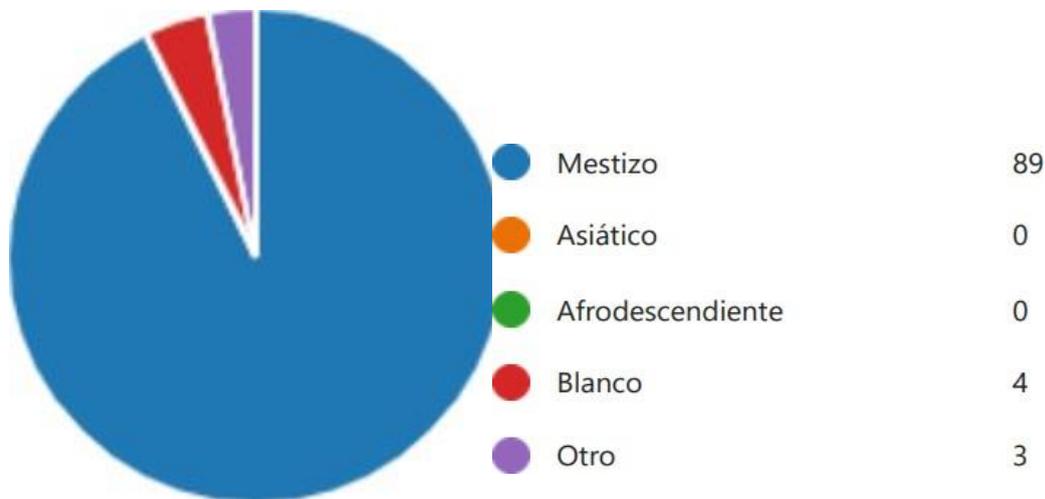
Tabla 4

Origen étnico de los docentes que colaboran en el ISTJBA

Respuestas	<u>Frecuencia absoluta</u>	Porcentaje
Mestizo	89	92,71%
Asiático	0	0,00%
Afrodescendiente	0	0,00%
Blanco	4	4,17%
Otro	3	3,13%
<hr/>		
Total	96	100%

Figura 3

Origen étnico de los docentes que colaboran en el ISTJBA



De acuerdo con la Tabla 4 y Figura 3 acerca del origen étnico de los docentes, los profesores del ISTJBA tiene un origen mestizo. Esto debido a que los ecuatorianos, dadas sus a sus características culturales y ascendencia nativa: indígenas, montubia, afroecuatoriana y blanco, se autoidentifican en su mayoría como mestizos.

Pregunta 4. ¿Cuál es su más alto nivel de estudios?

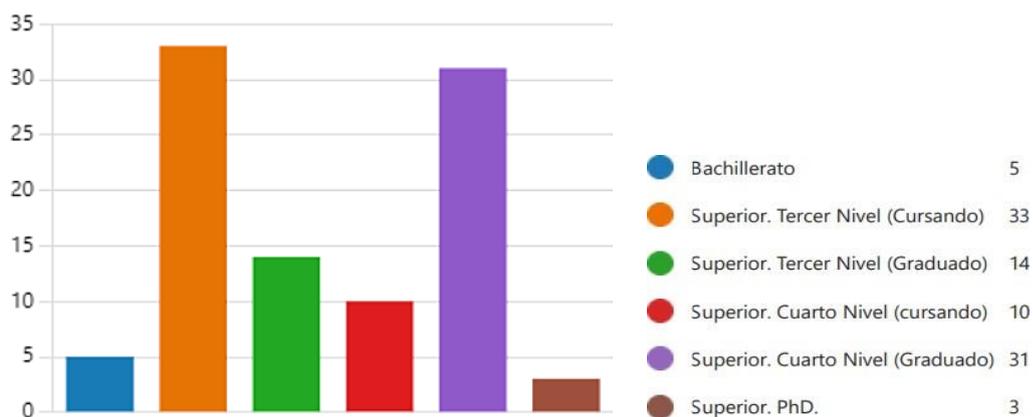
Tabla 5

Nivel académico de los docentes que colaboran en el ISTJBA

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Bachillerato	5	5,21%
Superior. Tercer Nivel (Cursando)	33	34,38%
Superior. Tercer Nivel (Graduado)	14	14,58%
Superior. Cuarto Nivel (cursando)	10	10,42%
Superior. Cuarto Nivel (Graduado)	31	32,29%
Superior. PhD.	3	3,13%
	96	100,00%

Figura 4

Nivel académico de los docentes que colaboran en el ISTJBA



De acuerdo con los datos de la Tabla 5 y Figura 4, se logra observar que no toda la plantilla docente cuenta con el nivel de estudio mínimo requerido de Tercer Nivel. El 60,42% de los profesores han obtenido un título de tercer o cuarto nivel. Es posible que, los profesores tengan alguna carga administrativa mientras se encuentran culminando sus estudios. Esta es una oportunidad de mejora, para que el resto de los profesores que comprenden el 39,58% culmine y obtenga su título de tercer nivel. En pro de procesos de acreditación por las que son sometidas todas las Instituciones de Educación Superior.

Pregunta 5. ¿Su estado civil es?

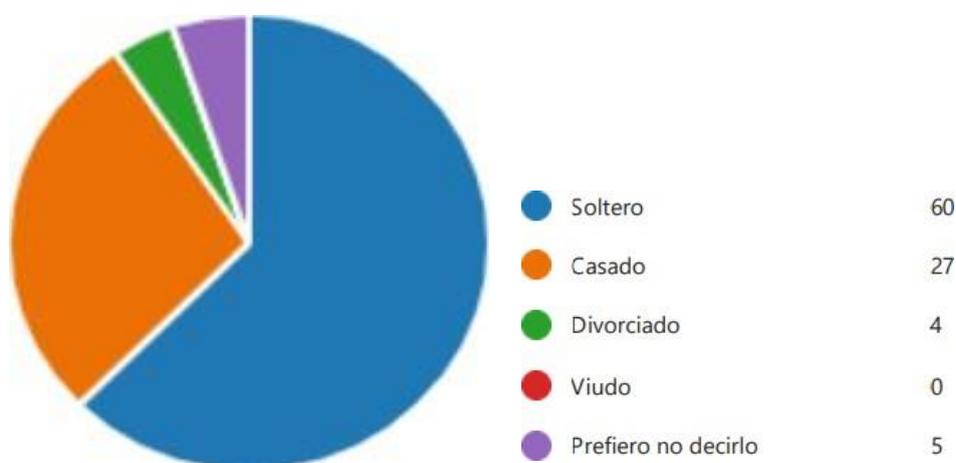
Tabla 6

Estado civil de los docentes que colaboran en el ISTJBA

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Soltero	60	62,50%
Casado	27	28,13%
Divorciado	4	4,17%
Viudo	0	0,00%
Prefiero no decirlo	5	5,21%
	96	100%

Figura 5

Estado civil de los docentes que colaboran en el ISTJBA



Conforme con la Tabla 6 y Figura 5, más del 50% de los profesores son de estado civil solteros. Esto permite inferir que, este porcentaje de población soltera se debe al número de profesores jóvenes que son parte de la institución. Que, según estudios indican que existe una tendencia en la forma de pensar del posmodernismo, en la que los jóvenes tienen un mayor interés en un trabajo estable, en todo lo nuevo sea en tecnología o inclusive en los vínculos o relaciones interpersonales.

Pregunta 6. El comportamiento ético del director de la Institución, es un ejemplo a seguir

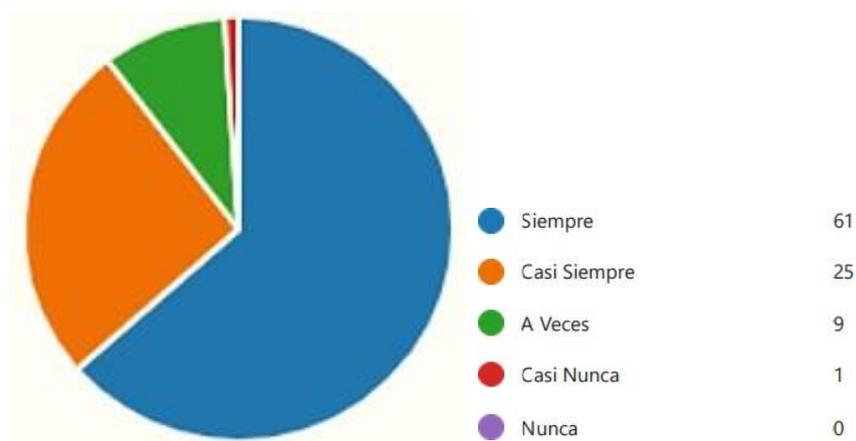
Tabla 7

Comportamiento ético de Dirección.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	61	63,54%
Casi Siempre	25	26,04%
A Veces	9	9,38%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 6

Comportamiento ético de Dirección.



Según los datos de la Tabla 7 y Figura 6, el 89,58% de los profesores encuestados han destacado el comportamiento ético de su directivo. Este resultado nos permite inferir que el director de la institución toma decisiones basadas en los valores y principios propios y no únicamente actúa bajo los intereses del Instituto. Con este resultado de su comportamiento se puede inferir que, es un tipo de líder que demuestra su preocupación por toda comunidad institucional (docentes, estudiantes, personal administrativo) y que prioriza la construcción de relaciones duraderas basadas en la confianza y el respeto.

Pregunta 7. La imagen del director genera admiración, respeto e inspira confianza.

Tabla 8

Imagen de Dirección

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	61	63,54%
Casi Siempre	25	26,04%
A Veces	9	9,38%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 7

Imagen de Dirección



Según los datos de la Tabla 8 y Figura 7, respecto a la marca personal que ha generado el director, se observa que más del 80% de los profesores opina que, su director actúa de tal forma que les provoca admiración, respeto e inspira confianza. Sin embargo, existe un 10,42% de profesores que opina lo contrario. Esto es un resultado que motiva a la investigación más profunda, dado que pueden existir un sentimiento de descontento en algunos profesores que les impulsa a asentar dicha puntuación o ciertamente ha existido una situación en donde el director ha actuado fuera del margen del respeto.

Pregunta 8. La manera de actuar del director es coherente con la misión, visión y valores e la Institución.

Tabla 9

Correspondencia de la actitud de Dirección con la misión y valores

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	58	60,42%
Casi Siempre	30	31,25%
A Veces	8	8,33%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 8

Correspondencia de la actitud de Dirección con la misión y valores



De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 9 y Figura 8, el 91,67% de los profesores consideran que la manera de actuar del director sí es coherente con la misión, visión y valores e la Institución. No obstante, persiste un grupo de profesores que representan el 8,33% (8 de 96 profesores), que han calificado a la dirección como un directivo que a veces actúa enfocado en los objetivos y metas que hay que cumplir para estar en concordancia con la misión y visión de la institución. Así también, considerando que el número de docentes que tienen esta opinión no es muy representativo, se puede inferir que existe alguna molestia causada.

Pregunta 9. El director es un ejemplo de honestidad y responsabilidad.

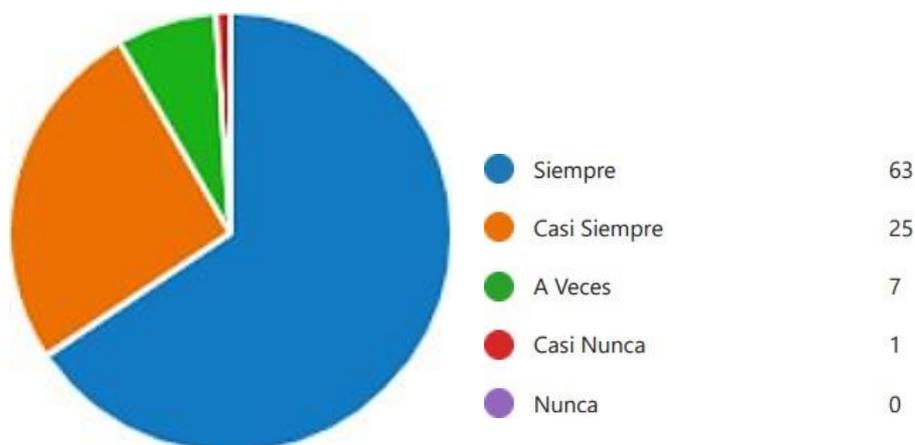
Tabla 10

Consideración de desempeño honesto y responsable de la dirección.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	63	65,63%
Casi Siempre	25	26,04%
A Veces	7	7,29%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 9

Consideración de desempeño honesto y responsable de la dirección.



La pregunta 9 pretende evaluar si los profesores consideran que el director es un líder que guía a sus docentes conforme a su conducta, dado que la mejor manera de enseñar a otros como actuar o hacer las cosas correctamente, es siendo el ejemplo uno mismo. Los datos obtenidos en la Tabla 10 y Figura 9, evidencian que el 91,67% de los profesores sí observan a su director como aquel quien les puede guiar en su conducta. Sin embargo, nuevamente se observa el 8,33% de la planta docente que opina lo contrario.

Pregunta 10. El director genera confianza en que las metas serán cumplidas.

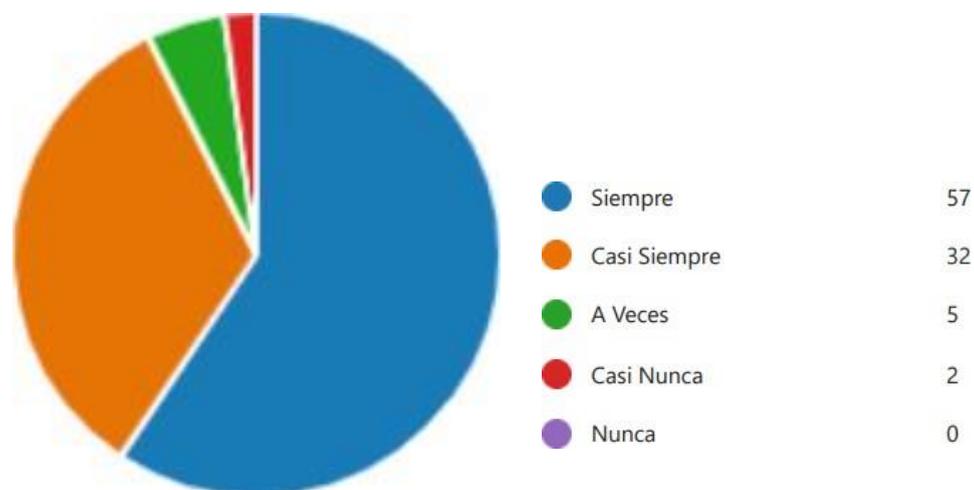
Tabla 11

Procura generar confianza en el cumplimiento de metas.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	57	59,38%
Casi Siempre	32	33,33%
A Veces	5	5,21%
Casi Nunca	2	2,08%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 10

Procura generar confianza en el cumplimiento de metas.



Los datos que se evidencian en la Tabla 11 y Figura 10, más del 90% de los profesores consideran que su director El director les produce un sentimiento de confianza en que las disposiciones que se toman son encaminadas a cumplir las metas planteadas por la institución y están diseñadas acorde a la planificación estratégica de la misma.

Pregunta 11. El director comunica permanentemente sus expectativas para cumplir con la visión institucional.

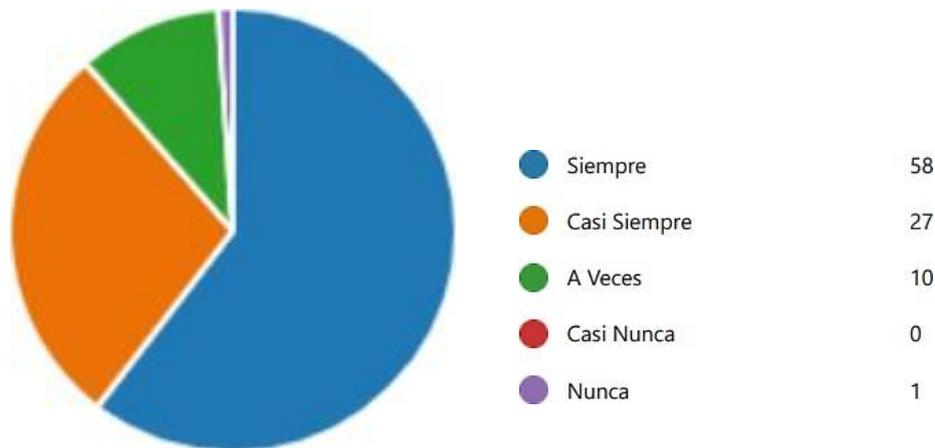
Tabla 12

Comunicación de la alta dirección.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	58	60,42%
Casi Siempre	27	28,13%
A Veces	10	10,42%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 11

Comunicación de la alta dirección.



Los resultados de la Tabla 12 y Figura 11, permiten inferir que, efectivamente la alta dirección de la institución logra comunicar cuáles son sus estrategias que se aplicarán para llegar a cumplir con los objetivos que encaminan hacia la visión institucional. Mientras que un menor porcentaje considera que, sólo en ciertas ocasiones se les es compartido las rutas a seguir en pro de cumplir con la visión del instituto. Este es un motivo de análisis dado que, todos quienes forman parte de la institución deben conocer el camino a seguir para estar en sintonía con las aspiraciones de toda la comunidad educativa.

Pregunta 12. El director crea condiciones para que los docentes colaboren con la misión institucional.

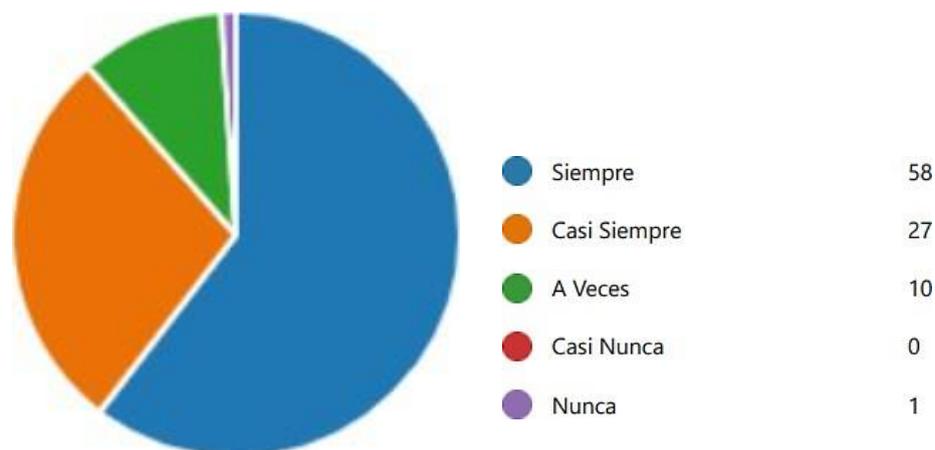
Tabla 13

Impulso del trabajo colaborativo para el cumplimiento de misión.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	58	60,42%
Casi Siempre	27	28,13%
A Veces	10	10,42%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 12

Impulso del trabajo colaborativo para el cumplimiento de misión.



Según los datos de la Tabla 13 y Figura 12, los profesores de la unidad educativa consideran que el director hasta el momento ha creado las condiciones para para que los docentes colaboren con la misión institucional. Sin embargo, existe un 10,42% que opina lo contrario. Se puede inferir que, existe una debilidad por parte de la dirección y no se encuentra comunicándose constantemente con un grupo del personal académico. Destacando que, todos los miembros de la institución deben estar al tanto de los procedimientos y objetivos para que puedan cumplirse conforme las expectativas.

Pregunta 13. El director estimula a sus profesores a expresar sus ideas y opiniones.

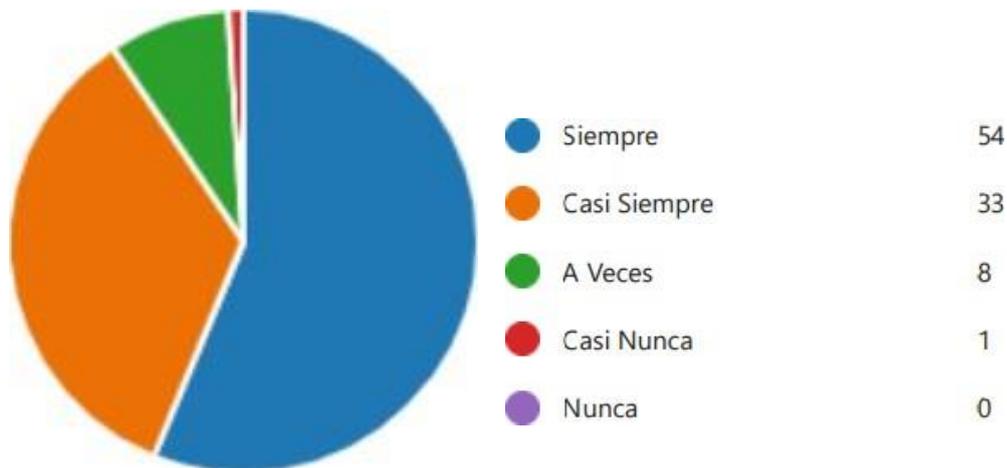
Tabla 14

Libertad para expresar ideas.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	54	56,25%
Casi Siempre	33	34,38%
A Veces	8	8,33%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 13

Libertad para expresar ideas.



Según los datos de la Tabla 14 y Figura 13, se observa que la dirección ha permitido la libertad de los profesores para poder expresar sus opiniones e ideas, con el fin de sentirse involucrados en los proyectos o en la misión propia de la empresa. Esto provoca un sentido de pertenencia hacia la institución que beneficia al cumplimiento de metas y objetivos. Por otro lado, 9 de 96 profesores encuestados opinan que esta libertad de compartir sus ideas puede darse en ciertas ocasiones. Esto, motiva a un plan de mejora para poder observar el comportamiento, posiblemente involuntario del director, hacia un grupo de profesores que siente que no pueden expresarse.

Pregunta 14. El director estimula la innovación y creatividad en la labor pedagógica

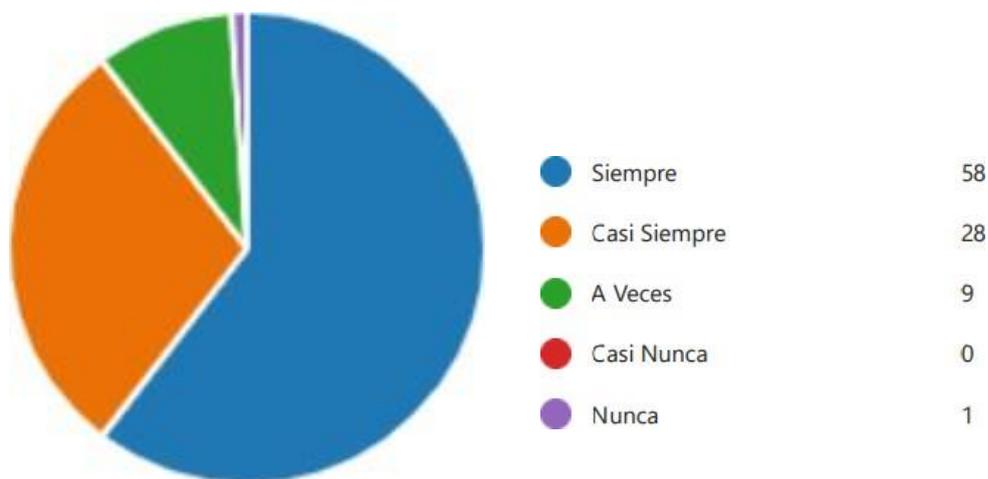
Tabla 15

Estímulo de la innovación y creatividad

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	58	60,42%
Casi Siempre	28	29,17%
A Veces	9	9,38%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 14

Estímulo de la innovación y creatividad



Según los datos de la Tabla 15 y Figura 14, más del 80% de la planta docente considera que la dirección se encuentra alineada hacia la innovación y creatividad, y que, al mismo tiempo, gestiona actividades de estímulo para que el personal docente trabaje en pro de la innovación educativa, la cual incluye aquellas iniciativas y propuestas que pretenden mejorar el sistema educativo de la institución y hacerlo más eficiente. Existe un número no considerable que opina nunca se ha estimulado esta innovación dentro de la institución. Sin embargo, por ser parte de la institución, hay que examinar si existe algún profesor que considere que no se está trabajando en pro de la

innovación para trabajar en su motivación.

Pregunta 15. El director me ayuda a ver los problemas de distintos puntos de vista

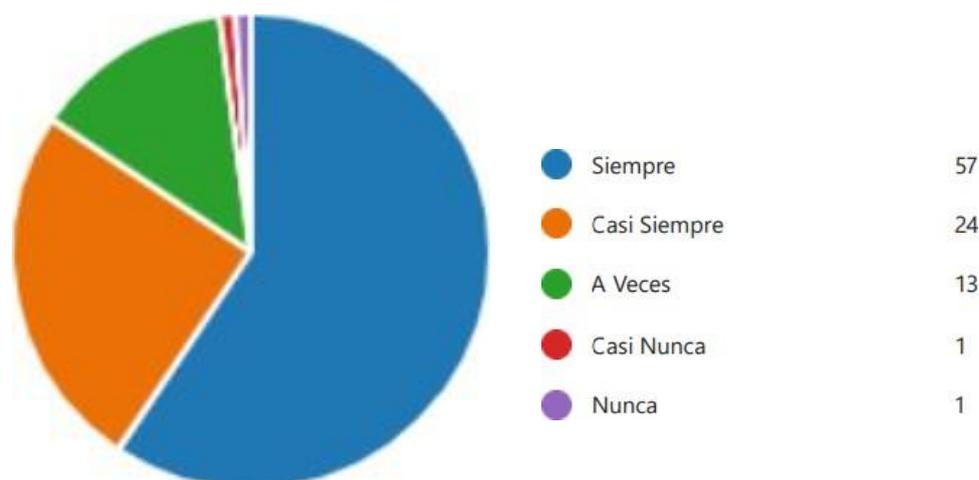
Tabla 16

Líder que retroalimenta

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	57	59,38%
Casi Siempre	24	25,00%
A Veces	13	13,54%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 15

Líder que retroalimenta



De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 16 y Figura 15, el 15% de los profesores consideran que, el director de cierta manera no está dando el soporte necesario para que los profesores puedan considerar los problemas desde otras perspectivas y poderles dar una solución que se encuentre alineada al objetivo de la Unidad Educativa. Además de que, es necesario que el director logre retroalimentar hacer de los problemas o equivocaciones hacia los profesores; no solamente advertir el problema sino también dar las indicaciones y guía necesaria para no volverlo a cometer y poder realizar las actividades más eficientemente.

Pregunta 16. El director ayuda a los docentes a desarrollar fortalezas

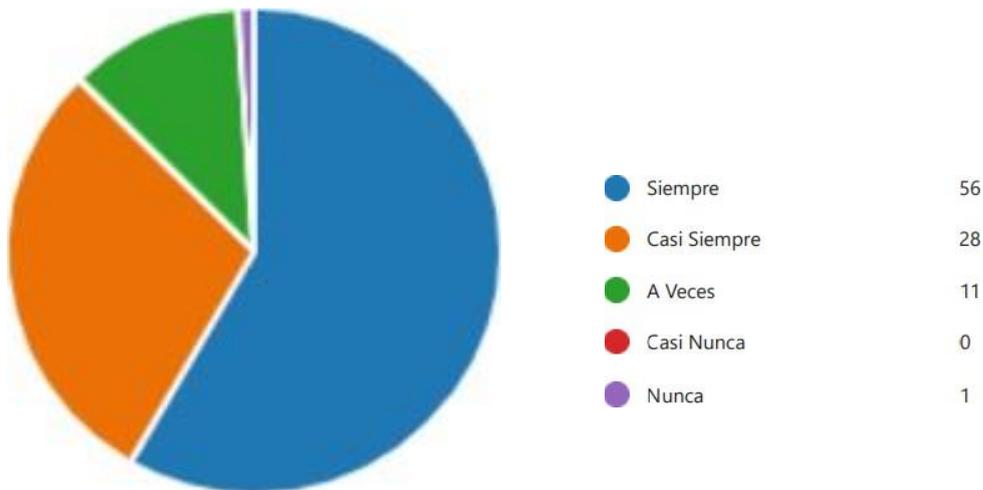
Tabla 17

Apoyo para desarrollo de fortalezas

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	56	58,33%
Casi Siempre	28	29,17%
A Veces	11	11,46%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 16

Apoyo para desarrollo de fortalezas



De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 17 y Figura 16, De acuerdo con el 87,50% de los profesores, el director si está ayudándoles a desarrollar fortalezas. Esto permite inferir que, el director se mantiene observando las habilidades y destrezas de su personal docente para poder rescatar y destacar esas buenas prácticas para encomendar responsabilidades acordes a sus actividades y funciones. Esto es relevante dado que, los profesores pueden sentirse promovidos y motivados que se les reconozca las habilidades y talento que cada uno posee. Sin embargo, existe el 12,50% que opinan no están siendo guiados por la dirección para potenciar sus fortalezas y poder trabajar basados en ellas.

Pregunta 17. El director dedica tiempo a enseñar y orientar mostrando interés por las necesidades de los docentes

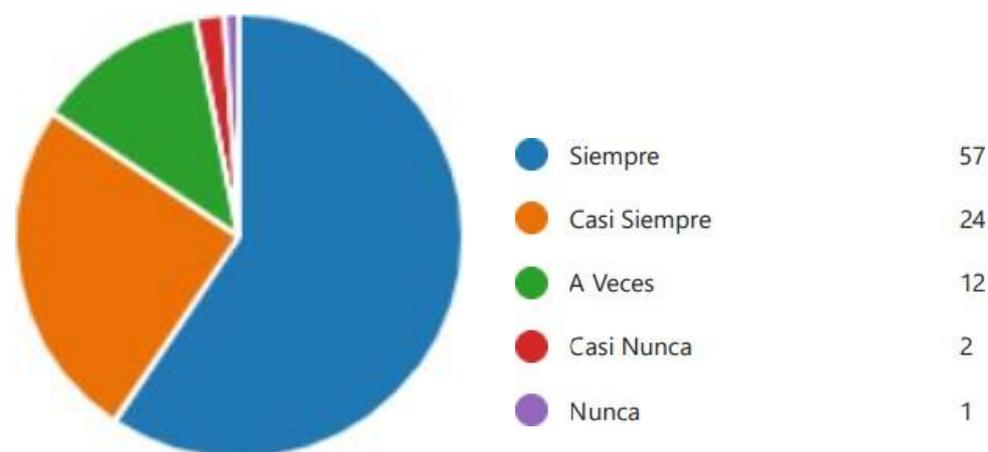
Tabla 18

Observación de las necesidades de los profesores para enseñar y orientar

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	57	59,38%
Casi Siempre	24	25,00%
A Veces	12	12,50%
Casi Nunca	2	2,08%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 17

Observación de las necesidades de los profesores para enseñar y orientar



De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 18 y Figura 17, al menos el 84,38% del personal docente considera que, el director sí realiza una observación directa de las necesidades de los profesores para, de esta manera, poderles enseñar y orientar hacia los objetivos institucionales. Es importante señalar que, el 27,08% piensa que su director no está dedicando el tiempo suficiente para enseñar y orientar al profesorado, mostrando un interés permanente por las necesidades de los docentes. Este es un factor de análisis, dado que, en un liderazgo eficiente es imprescindible conocer las condiciones y necesidades de su personal para la correcta asignación de funciones o

actividades.

Pregunta 18. El director me ayuda a mejorar mis capacidades.

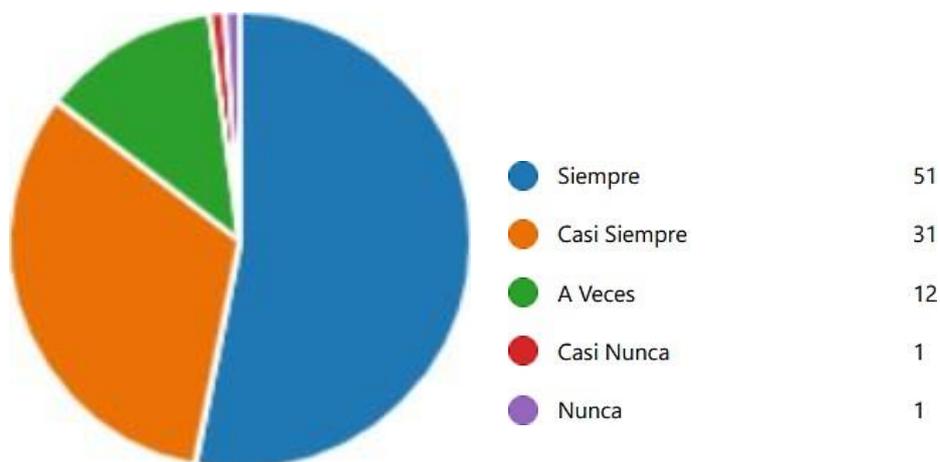
Tabla 19

Líder que refuerza conocimientos y habilidades

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	51	53,13%
Casi Siempre	31	32,29%
A Veces	12	12,50%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 18

Líder que refuerza conocimientos y habilidades



Los resultados de la Tabla 19 y Figura 18, nos permiten inferir que, el líder de la institución es un directivo que refuerza conocimientos y habilidades. Esto lo considera así, el 85,42% del personal docente. No obstante, el 14,58% opina que el director no les está aportando para mejorar sus capacidades. Cabe la pena destacar que, un buen líder debe escuchar y observar constantemente a su equipo de trabajo para poder ayudarles a potenciar sus habilidades, de esta manera les animará a proponer ideas basadas en la creatividad.

Pregunta 19. El director promueve el autodesarrollo en cada uno de los docentes.

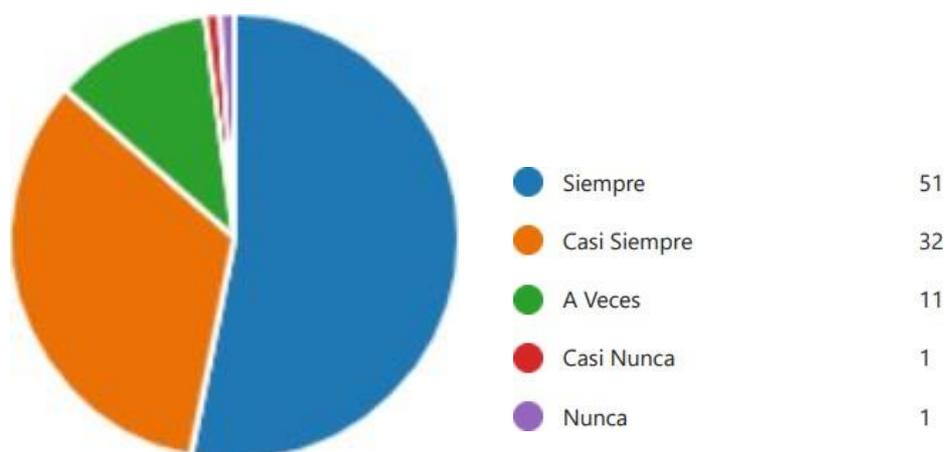
Tabla 20

Promueve el autodesarrollo de docentes

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	51	53,13%
Casi Siempre	32	33,33%
A Veces	11	11,46%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 19

Promueve el autodesarrollo de docentes



Los datos de la tabla 20 y Figura 19, indican que, al menos el 13,54% del personal docente considera que el director no está promoviendo el autodesarrollo en cada uno de ellos. Este es un factor de análisis dado que los líderes son esenciales para el desarrollo y el éxito de todo un equipo y de una empresa. Además, los líderes deben estar preparados para poner en práctica las habilidades y talentos que presentan cada uno de los miembros de su equipo para así mejorar la cultura y la productividad. En este sentido, el directivo debe observar su gestión hacia el autodesarrollo en cada uno de los

docentes.

Pregunta 20. El director considera que tengo necesidades y habilidades diferentes a los demás.

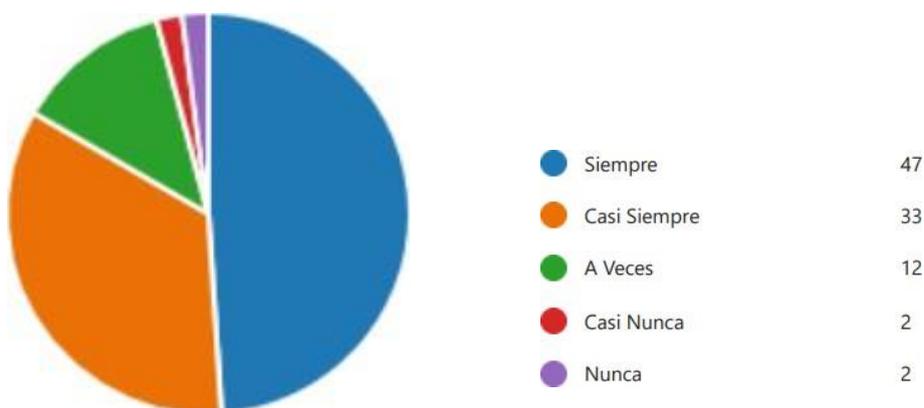
Tabla 21

Respeto hacia necesidades y habilidades diferentes

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	47	48,96%
Casi Siempre	33	34,38%
A Veces	12	12,50%
Casi Nunca	2	2,08%
Nunca	2	2,08%
Total	96	100%

Figura 20

Respeto hacia necesidades y habilidades diferentes



Los resultados de la Tabla 21 y Figura 20, pretende conocer si los profesores de la institución piensan que el director considera que sus necesidades y habilidades son diferentes entre la planta docente, y los resultados permiten inferir que el director debe reforzar un poco más su interés por conocer a gran alcance, en términos laborales, a cada uno de los miembros de su equipo. Dado que estar atento a las necesidades de su equipo, en este caso los profesores, le puede resultar beneficios ya que construirá fuertes relaciones con los docentes que se convertirán en un grupo de profesionales comprometidos con la guía de la dirección; todo esto conllevará al éxito de los objetivos propuestos por la Unidad Educativa.

Pregunta 21. Ud. se siente comprometido con la misión y visión organizacional.

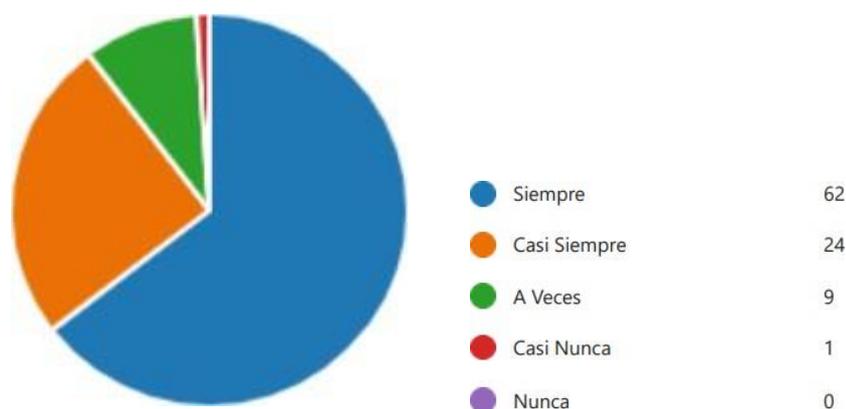
Tabla 22

Compromiso con la misión y visión organizacional

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	62	64,58%
Casi Siempre	24	25,00%
A Veces	9	9,38%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 21

Compromiso con la misión y visión organizacional



Los resultados de la Tabla 22 y Figura 21, permiten inferir que considerablemente los profesores si están comprometidos con la misión y visión de la Institución, esto representa el 89,58%. Mientras tanto, el 10,42% de los profesores no comparte esta opinión. En este sentido, el compromiso de los profesores es motivo de análisis dado que, el compromiso que se tiene con la institución puede ser entendido como una muestra de gratitud hacia las oportunidades de aprendizaje y crecimiento que se les permite en el instituto, pero si un porcentaje de docente opinan que no se sienten comprometidos posiblemente existe un tema de falta de reconocimiento del trabajo bien hecho por parte del líder. Esto motiva que el profesor no se comprometa.

Pregunta 22. Ud. comparte los objetivos y metas planteadas por la institución.

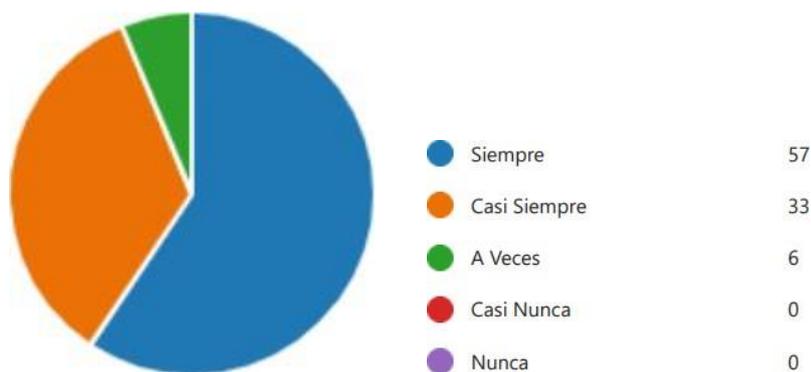
Tabla 23

Aceptación de objetivos y metas organizacionales planteados

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	57	59,38%
Casi Siempre	33	34,38%
A Veces	6	6,25%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 22

Aceptación de objetivos y metas organizacionales planteados



Según los datos de la Tabla 23 y Figura 22, el 93,75% de los profesores de la institución se encuentran de acuerdo con los objetivos y metas planteadas por la institución. Esto es, que el personal docente apoya las actividades que se realizan para conseguir el logro de los propósitos e ideales de la unidad educativa. De acuerdo con estos resultados se logra inferir que, los profesores como profesionales comprometidos sí están asumiendo los objetivos de la institución, por lo tanto, se transforman en personas proactivas que se esfuerzan por añadir valor en todo cuanto nos atañe. Sin embargo, hay un grupo reducido de docentes a quienes los objetivos de la institución les genera cierta disonancia.

Pregunta 23. Ud. siente que sus objetivos personales están relacionados con los de la institución.

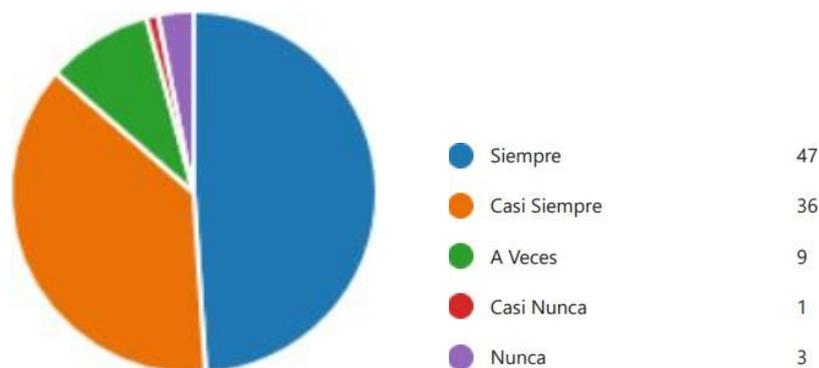
Tabla 24

Relación de objetivos personal con los institucionales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	47	48,96%
Casi Siempre	36	37,50%
A Veces	9	9,38%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	3	3,13%
Total	96	100%

Figura 23

Relación de objetivos personal con los institucionales



Según los resultados de la Tabla 24 y Figura 23, existe un alto número de docentes que han logrado combinar sus objetivos personales con los de la institución; haciendo de dichos planes un propósito común y personal. Principalmente, los objetivos personales se centran en el desarrollo personal y profesional, por lo tanto, se puede inferir que, la institución está alineada a estos objetivos y los docentes sienten que logran mejorar sus habilidades, competencias y conocimientos en su área específica de responsabilidad. Sin embargo, existe un grupo de 13 profesores que, han mostrado que sus aspiraciones personales no están en sintonía con los propósitos de la institución.

Pregunta 24. Ud. Está orgulloso de pertenecer a esta Institución Educativa.

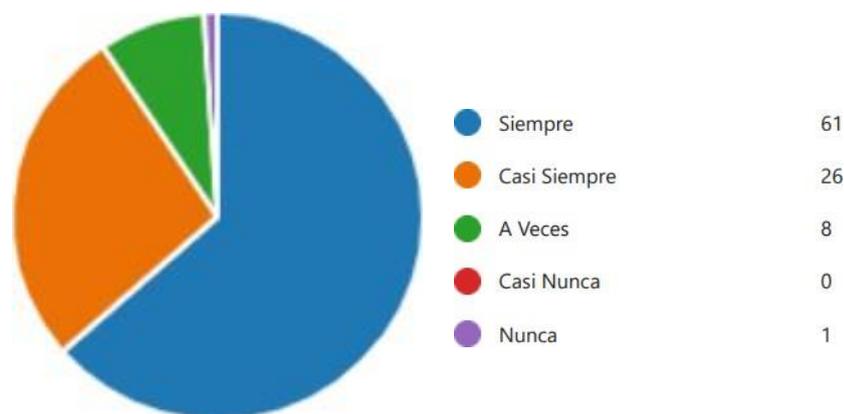
Tabla 25

Orgullo por ser parte de la Institución.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	61	63,54%
Casi Siempre	26	27,08%
A Veces	8	8,33%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 24

Orgullo por ser parte de la Institución.



Los resultados de la Tabla 25 y Figura 24, es muy alentadora ya que más del 90% del personal docente se encuentra orgulloso de pertenecer a la Institución Educativa. Este indicador es relevante, dado que, un sentimiento de orgullo permite a cada profesor se sienta parte de la empresa (sentido de pertenencia), adopte los objetivos comunes, preserve los valores de la institución y se comprometa con las actividades y responsabilidad asignadas. Para esto, la institución tuvo que observar las necesidades de sus profesores, para que ellos se sientan satisfechos y consideren a la institución como un lugar donde quieren estar.

Pregunta 25. Siente satisfacción cuando la Institución obtiene logros importantes.

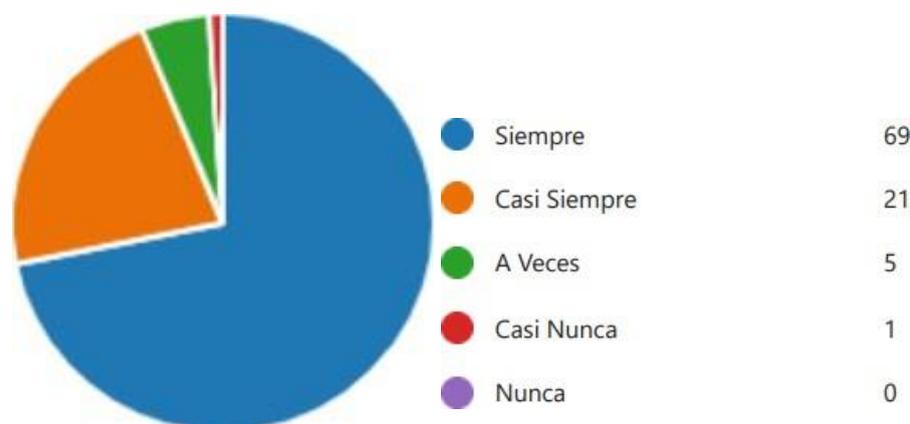
Tabla 26

Orgullo por ser parte de la Institución.

Respuestas	frecuencia	
	absoluta	Porcentaje
Siempre	69	71,88%
Casi Siempre	21	21,88%
A Veces	5	5,21%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 25

Orgullo por ser parte de la Institución.



Los resultados de la Tabla 26 y Figura 25, indican que el 93,75% de los profesores del Instituto logran sentir un grado de satisfacción cuando la Institución obtiene logros importantes. Esto permite inferir que, el personal docente considera cada actividad y reconocimientos de la institución, como propios. De esta manera, es una oportunidad para aprovechar este sentido de pertenencia para motivar su trabajo, enfocado en el cumplimiento de objetivos institucionales y en el bienestar común o de la comunidad del Instituto.

Pregunta 26. Percibe un grato ambiente de trabajo dentro de la institución.

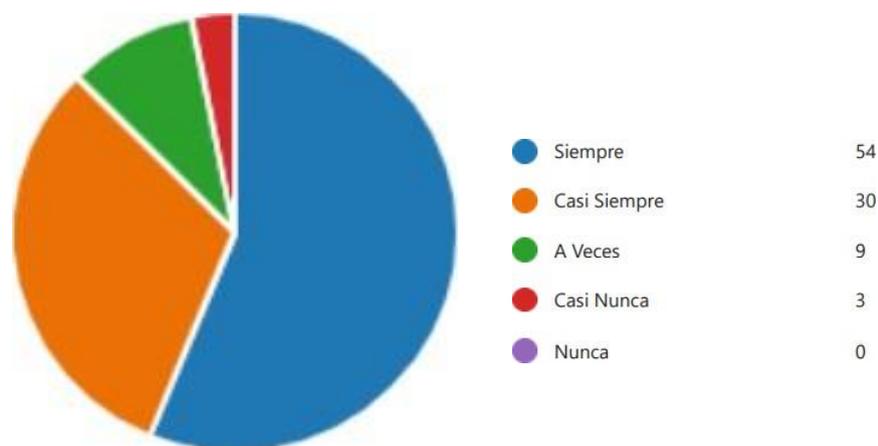
Tabla 27

Ambiente laboral

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	54	56,25%
Casi Siempre	30	31,25%
A Veces	9	9,38%
Casi Nunca	3	3,13%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 26

Ambiente laboral



Según los datos de la Tabla 27 y Figura 26, referente al ambiente laboral, el 12,50% de los profesores indican que no evidencian un ambiente de trabajo armónico, dentro de la institución. Este es un punto clave de análisis y estudio, dado que, un mal clima laboral puede afectar a mucho más que a una disminución de la productividad de la planta docente, aumentar el ausentismo en la institución, reducir el nivel de innovación, entre otros. Si esta situación no se controla a tiempo, puede multiplicarse y extenderse hacia otras personas y producir un efecto contagio entre los otros profesores.

Pregunta 27. Ud. se integra fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista diferentes.

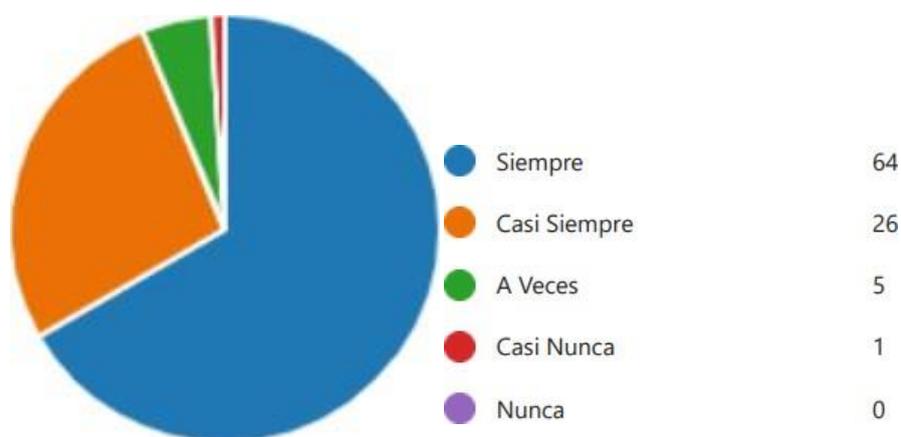
Tabla 28

Trabajo en equipo del profesorado

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	64	66,67%
Casi Siempre	26	27,08%
A Veces	5	5,21%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 27

Trabajo en equipo del profesorado



De acuerdo con los resultados presentados en la tabla 28 y Figura 27, el 93,75% de los profesores del instituto consideran que logran integrarse con facilidad al equipo de trabajo. Considerando que, cada uno de sus colegas docente tiene un punto de vista diferente, lo que le permite respetar las opiniones ajenas. No obstante, existe un grupo reducido de docentes que ha reflexionado y pone en evidencia que, es fácil acoplarse al equipo de trabajo. De esta manera, el 6,25% de los docentes tienen una necesidad de reforzar la forma en que pueden integrarse al equipo y trabajar juntos persiguiendo el objetivo común de la institución.

Pregunta 28. Siente que existe cooperación y ayuda entre docentes, administrativos y personal directivo.

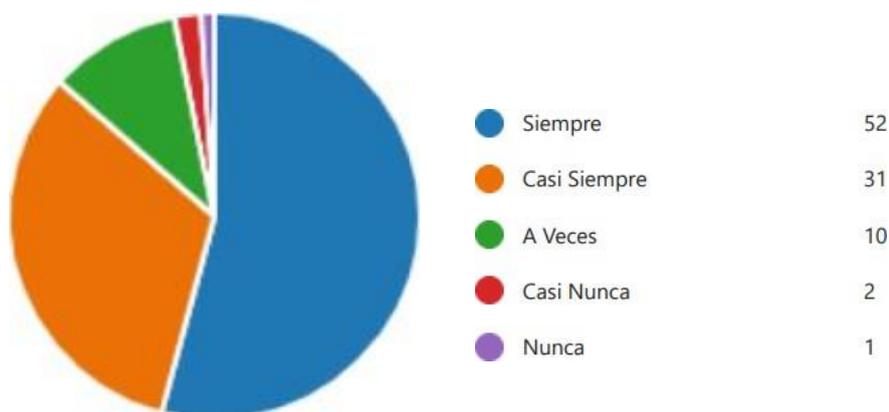
Tabla 29

Trabajo en equipo entre la comunidad institucional

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	52	54,17%
Casi Siempre	31	32,29%
A Veces	10	10,42%
Casi Nunca	2	2,08%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 28

Trabajo en equipo entre la comunidad institucional



El resultado de la tabla 29 y Figura 28, muestran que el 86,46% de los profesores sienten que existe cooperación y ayuda entre docentes y personal directivo. Aunque, existe un grupo de 13,54% de profesores que no piensan que existe un trabajo en equipo entre la comunidad institucional. Este resultado permite destacar la importancia de fomentar la cooperación entre los miembros del personal académico y directivos del ISTJBA. Dado que, cuando la institución logre la colaboración de todos (docentes y personal directivo), generará una fuerza sólida de trabajo. De esta manera, logrará crear un clima laboral equilibrado, aumentando los niveles de productividad y los profesores se sentirán satisfechos con sus actividades.

Pregunta 29. Ud. siente libertad de expresar sus ideas de manera abierta.

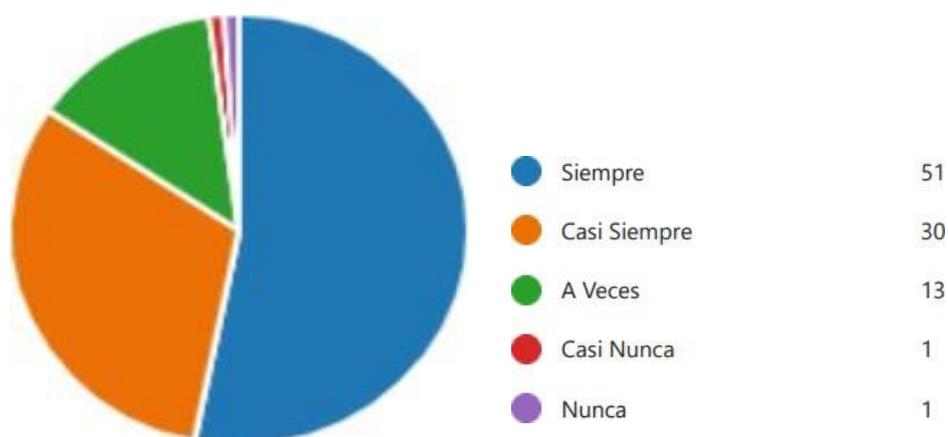
Tabla 30

Trabajo en equipo entre la comunidad institucional

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	51	53,13%
Casi Siempre	30	31,25%
A Veces	13	13,54%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 29

Trabajo en equipo entre la comunidad institucional



Según los datos de la Tabla 30 y Figura 29, el 84,38% del personal docente se siente en libertad para expresar sus ideas de manera abierta sin temer a ser reprendidos por sus comentarios o aportes hacia la dirección. Esto permite inferir que, hay un entorno de confianza y respeto hacia el personal académico, para poder intervenir en las propuestas y principalmente existe una valoración positiva en cuanto al desempeño de los profesores.

Pregunta 30. Ha observado conflictos o enemistades entre el personal en general.

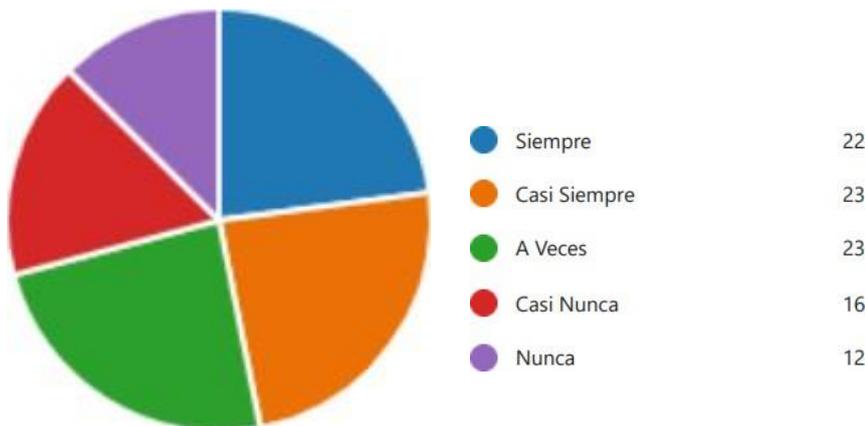
Tabla 31

Situaciones de conflictos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	22	22,92%
Casi Siempre	23	23,96%
A Veces	23	23,96%
Casi Nunca	16	16,67%
Nunca	12	12,50%
Total	96	100%

Figura 30

Situaciones de conflictos



El resultado de la Tabla 31 y Figura 30 es preocupante, dado que más del 50% del personal docente ha evidenciado situaciones de conflictos o enemistades entre el personal en general. A la vez, permiten sugerir que estos conflictos pueden generar un ambiente de trabajo tenso e incómodo para todos, además de, altos niveles de estrés, Burnout, absentismo y situaciones que desvíen a la institución en sus esfuerzos por lograr sus objetivos. Por lo tanto, resulta imperativo que exista un buen manejo de resolución de conflictos en la institución de tal manera que, permita que el equipo de trabajo confíe entre sí y trabajen mejor juntos para lograr los objetivos del instituto.

Pregunta 31. Siente que existe adecuada coordinación entre los miembros de la Institución Educativa

Tabla 32

Coordinación entre la comunidad institucional

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	43	44,79%
Casi Siempre	39	40,63%
A Veces	13	13,54%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 31

Coordinación entre la comunidad institucional



Según los datos de la Tabla 32 y Figura 31, muestra otra de las buenas prácticas de trabajar en equipo es que existe una adecuada coordinación entre sus miembros, en el caso del ISTJBA, más del 10% de los profesores consideran que, no existe una conexión entre las actividades que realizan los miembros de la Institución Educativa. Esto permite observar que, cada docente, directivo y personal administrativo no tienen actividades vinculadas y es posible que, cada quien trabaje a su manera y en los tiempos de cada uno. Escenario que pondría en desventaja al instituto, ya que retrasaría el cumplimiento de actividades u objetivos.

Pregunta 32. Usted cree que las normas establecidas en el reglamento interno son claras y conocidas por todos.

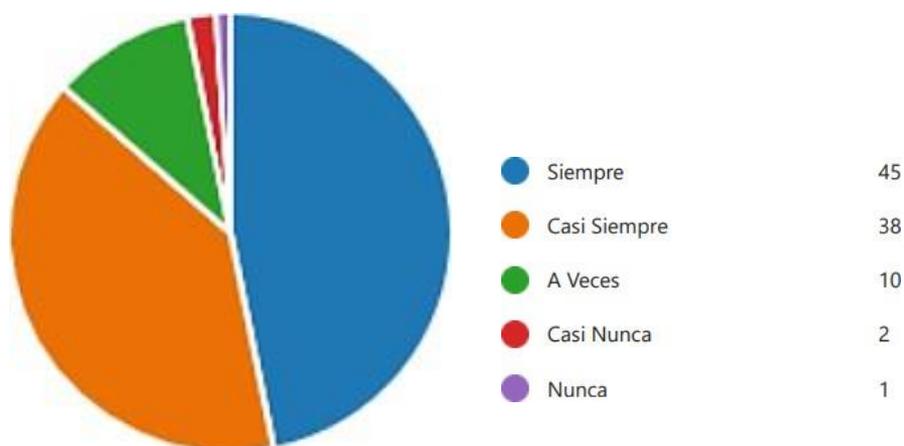
Tabla 33

Reglamento y normativas institucionales claras

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	45	46,88%
Casi Siempre	38	39,58%
A Veces	10	10,42%
Casi Nunca	2	2,08%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 32

Reglamento y normativas institucionales claras



Según los datos de la Tabla 33 y Figura 32, toda empresa debe proporcionar a su personal instrucciones claras para que todos conozcan que es lo que deben hacer o qué lo que la empresa espera que hagan. Por lo que, el instituto ISTJBA debe realizar un plan de mejora y comunicar de manera clara y precisas cuáles son las normas establecidas en el reglamento interno. Esto, ayudará al Instituto a establecer el comportamiento que debe tener cada profesor durante el cumplimiento de sus responsabilidad y desarrollo de sus funciones.

Pregunta 33. Siente que existe participación activa del personal docente en la toma de decisiones.

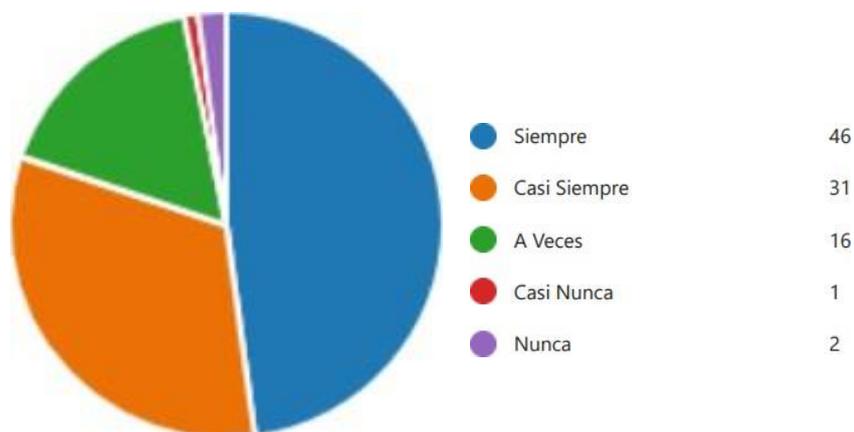
Tabla 34

Participación activa de profesores en decisiones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	46	47,92%
Casi Siempre	31	32,29%
A Veces	16	16,67%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	2	2,08%
Total	96	100%

Figura 33

Participación activa de profesores en decisiones



Según los datos de la Tabla 34 y Figura 33, el 80,21% de los profesores afirma que siente la existencia de una participación activa del personal docente en la toma de decisiones dentro del instituto. Esto permite inferir que, a los docentes se les ha permitido dar su opinión sobre las decisiones que afectan al instituto. Logrando que, sintiéndose parte de la institución, los docentes tengan más control sobre su trabajo dado que participan en la toma de decisiones. Sin embargo, hay un 3,12% de docentes que opinan lo contrario y en quienes se deben dirigir esfuerzos para que se sientan parte de la institución.

Pregunta 34. Cree que todos trabajan en conjunto para resolver problemas de interés común

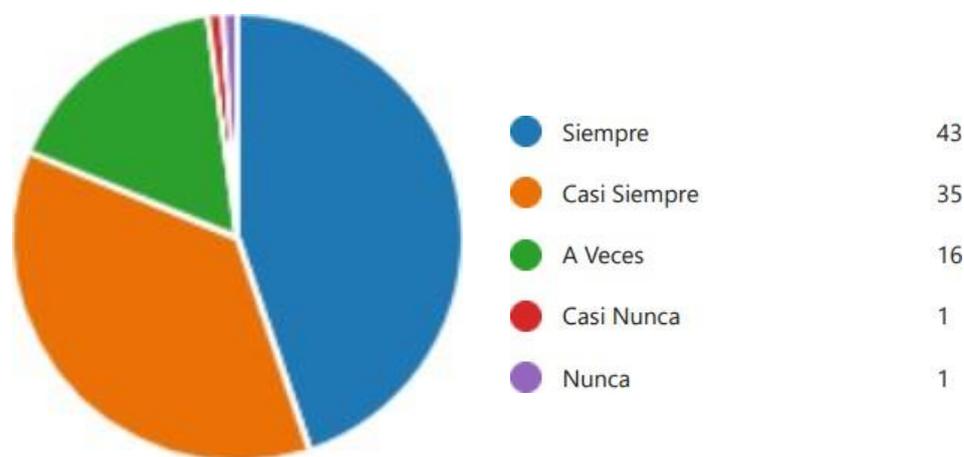
Tabla 35

Trabajo en equipo para resolución de problemas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
	absoluta	
Siempre	43	44,79%
Casi Siempre	35	36,46%
A Veces	16	16,67%
Casi Nunca	1	1,04%
Nunca	1	1,04%
Total	96	100%

Figura 34

Trabajo en equipo para resolución de problemas



Según los datos de la Tabla 35 y Figura 34, más del 80% de los profesores del ISTJBA cree que se trabaja en equipo para resolver problemas de interés común. Esto, permite sugerir que, en el instituto organiza las debidas reuniones de equipo o de trabajo, en donde se permiten abordan las dificultades que están presentes y de cómo se puede alcanzar una resolución; aportando cada profesor, con ideas o posibles soluciones.

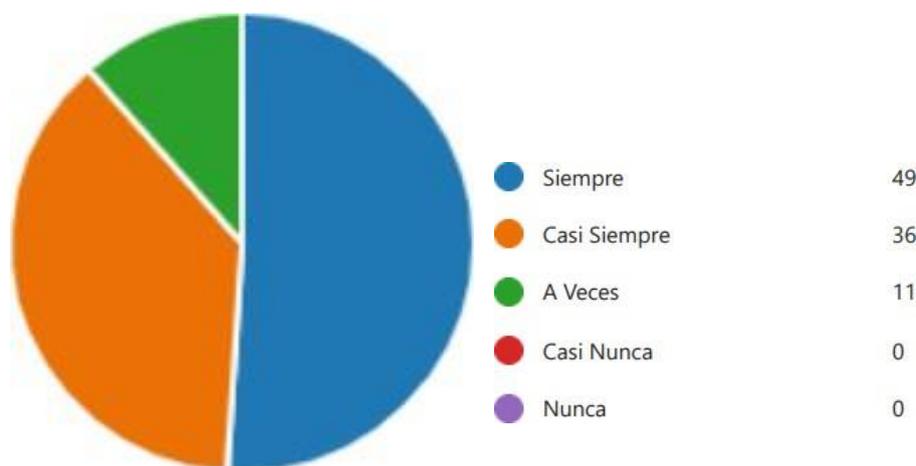
Pregunta 35. Está satisfecho con el funcionamiento de la Institución.

Tabla 36

Satisfacción con la institución

Respuestas	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Siempre	49	51,04%
Casi Siempre	36	37,50%
A Veces	11	11,46%
Casi Nunca	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Total	96	100%

Figura 35 Satisfacción con la institución



Finalmente, según los datos de la Tabla 36 y Figura 35, el 88,54% de profesores se encuentran satisfechos con la institución. Esto permite considerar que, hay que reforzar el sentido de pertenencia y trabajar en la motivación con aquel 11,46% de docentes que no se sienten satisfechos con la institución. Haciendo énfasis en que, lograr la satisfacción laboral de los colaboradores ocurre cuando ellos sienten que están teniendo estabilidad laboral, crecimiento profesional y un equilibrio entre el entorno laboral y su vida personal.

Resultados de la Investigación

Análisis de datos

En relación con la data procesada mediante el análisis de la regresión para entender cómo una variable depende de otra variable e identificar cuál es la que tiene mayor impacto en el tema objeto de estudio de la presente investigación. Se indica que, los hallazgos permitieron determinar que la variable independiente explica de forma significativa a la variable dependiente. Es decir, la hipótesis planteada en esta investigación la cual propone que el liderazgo transformacional explica al clima organizacional, es significativa. La correlación entre las variables de estudio, liderazgo transformacional y clima organizacional demuestra de forma contundente una relación directa entre el liderazgo transformacional y clima organizacional. Por lo tanto, este hallazgo tiene implicaciones significativas para el diseño de propuestas de mejora del clima organizacional.

Tabla 37 Análisis de Regresión Lineal

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.787668485
R Square	0.620421642
Adjusted R Square	0.616383574
Standard Error	0.353236611
Observations n	96

En relación a los resultados presentados en la Tabla 37, se observa un coeficiente de correlación de 0.7876, lo cual indica que existe una relación directa y significativa entre la variable independiente y la variable dependiente. Esta dominante correlación sugiere una estrecha relación entre las variables estudiadas; el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los colaboradores docentes y directivos. Adicionalmente, del coeficiente de determinación se obtuvo un valor de 0.6204. Esta cifra permite deducir que, la variable independiente explica en un 62.04% a la variable

dependiente. Esto es, que el liderazgo transformacional explica al clima organizacional en dicho porcentaje. De esta manera, este resultado prueba la hipótesis general de la investigación; la cual sostiene que, existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre. No obstante, se sugiere que para futuras investigaciones se considere la inclusión de nuevas variables propuestas en el marco teórico, con el fin de mejorar la capacidad explicativa del modelo y profundizar en la comprensión de los factores.

Análisis correlacional

Tabla 38 Análisis de varianza

	<i>grados de libertad</i>	<i>Suma cuadrado</i>	<i>media suma cuadrado</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression k	1	19.171	19.171	153.6432	1.75E-21
Residual n-k-1	94	11.72895	0.124776		
Total n-1	95	30.89995			

Nota: p.value < nivel de significancia 0.01

En la tabla 38, que aborda el análisis de varianza, se respalda que la variable independiente es significativa en la explicación de la variable dependiente, considerando un nivel de confianza del 1% y que, el p.value fue **1.75E-21** siendo este valor, mayor que el nivel de significancia propuesto. Por lo tanto, se concluye que, el coeficiente de determinación es significativo. De esta manera, la ecuación explica a la variable dependiente. La ecuación que resulta del modelo planteado es la siguiente:

Clima organizacional = 1,34+0.67 Liderazgo Transformacional. No obstante, a pesar de que el coeficiente de determinación es significativo, se sugiere incluir otros factores para futuras investigaciones.

Capítulo 4: Propuesta de Intervención

El análisis de los resultados cuantitativos obtenidos en el proceso de aplicación de las encuestas de medición de las variables, permite determinar que, el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre debe considerar la implementación de estrategias que le permitan desarrollar un estilo de liderazgo transformacional con el que pueda mejorar ciertos aspectos de tipo conductual que, promueva el desarrollo profesional de los directivos y colaboradores docentes y que, logren influir positivamente en el clima organizacional del ISTJBA. Por lo tanto, se propone la estructura y ejecución de un Plan de Formación en Liderazgo Transformacional para beneficio de directivos y personal docente del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, basado en las áreas de estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiracional e influencia idealizada que son las dimensiones del liderazgo transformacional y que, logre impulsar un clima organizacional motivante que fomente el crecimiento de los colaboradores y la propia institución en torno a un objetivo común.

Alcance de la propuesta

Desarrollar el liderazgo transformacional se lo considera como el camino idóneo para conducir exitosamente a las organizaciones cuando se presentan tiempos de crisis y cambios; por lo tanto, se lo valora como un modelo efectivo para impulsar el crecimiento y la innovación dentro de la institución y, principalmente, lograr un personal docente más satisfecho. Para ello, el compromiso de promover el liderazgo transformacional recae en quien lo asume, los directivos del ISTJBA; quienes, con su personalidad, su carácter, sus habilidades y capacidades aportarán a la mejora del clima organizacional que se verá reflejado en el logro de los objetivos planteados en la Institución.

Objetivo General

Diseñar un plan de formación en Liderazgo Transformacional para beneficio de autoridades y docentes del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, basado en las áreas de estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiracional e influencia idealizada que son las dimensiones del liderazgo transformacional.

Objetivos específicos

- Detectar las necesidades tácticas de formación exteriorizadas por los directivos y docentes que estén orientadas a la estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiracional e influencia idealizada.
- Potenciar el aprendizaje que brindará habilidades requeridas para ser un líder transformacional, que genere valor desde su autoconocimiento, identificando sus fortalezas, motivaciones, gestión emocional, creatividad y pensamiento estratégico
- Impulsar un entorno laboral institucional motivante que fomente el crecimiento de los colaboradores y la propia institución en torno a un objetivo común.
- Incrementar el nivel de satisfacción, motivación y compromiso del personal docente, que repercute directamente en la productividad y gestión del ISTJBA.
- Fortalecer la fidelidad de los colaboradores con la institución, promoviendo la retención de talento y evitar la rotación de personal docente.
- Mejorar el clima organizacional facilitando la superación de cualquier obstáculo o dificultades que se puedan presentar en la institución.

Desarrollo de la propuesta

Descripción

El plan de Formación propuesto estará orientado a la estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiracional e influencia idealizada. De tal manera que, se genere valor desde su autoconocimiento, identificando sus fortalezas, motivaciones, gestión emocional, creatividad y pensamiento estratégico. Por lo tanto, la propuesta se la ha denominado “Potenciando el Liderazgo Transformacional para una buena salud Institucional”.

Estructura estratégica

El Plan de Formación “Potenciando el Liderazgo Transformacional para una buena salud Institucional” está compuesta por una programación académica trimestral; estructurada en ocho módulos, recibiendo dos módulos por trimestre. El plan tiene una duración de 120 horas; asignando 10 horas académicas presenciales a cada módulo y 5 horas de actividad autónoma. La estructura de la programación se detalla en la tabla 39.

Tabla 39 Estructura de la programación académica del Plan de Formación “Potenciando el Liderazgo Transformacional para una buena salud Institucional.

Mes	Módulos	Horas por módulo	Total hrs por mes	Hrs act. Autónoma	Total Hrs Act. Autónoma	Total hrs por mes
				por módulo	por módulo	
sept	Módulo 1 y 2	10+10	20	5+5	10	30
dic	Módulo 3 y 4	10+10	20	5+5	10	30
mar	Módulo 5 y 6	10+10	20	5+5	10	30
junio	Módulo 7 y 8	10+10	20	5+5	10	30
Totales:			80		40	120

Planificación del Plan de Formación

En la planificación se establecen los temas que se abordarán durante el desarrollo del Plan de Formación, así también se organiza el tiempo destinado a cada módulo junto con la metodología a emplearse para garantizar el cumplimiento de los resultados de aprendizaje determinados en cada temática y por último, se determinan los materiales de apoyo que permitirán a directivos y docentes adquirir los conocimientos de una manera más ágil, interesante y pertinente. En la tabla 40 se presenta la Planificación del Plan de Formación.

Tabla 40 Planificación del Plan de Formación “Potenciando el Liderazgo Transformacional para una buena salud Institucional”

#	Módulo	Duración	Metodología	Material de apoyo	Evaluación
1	Autoconocimiento & Marca Personal	10 horas	Plenarias Lluvia de ideas Juego de rol Estudio de caso Dinámicas grupales	Material informativo: Guía de estudio	Presentación (exposición) individual - grupal de taller final por módulo
2	Modelos de Liderazgo	10 horas		Material ilustrativo: Presentación de ilustraciones en PPT, Proyección de videos relacionados al módulo.	
3	Mentoring (Mentoría)	10 horas			
4	Consideración individualizada	10 horas		Material permanente de trabajo: Hoja de registro de asistencia. Sala de profesores. Pizarra. Marcadores acrílicos.	
5	Estimulación intelectual	10 horas		Resma de Hojas de papel bond. Marcadores varios colores.	
6	Motivación inspiracional	10 horas		Notas Post-It varios colores. Goma. Tijeras	
7	Influencia idealizada	10 horas			
8	Auto liderazgo	10 horas		Material tecnológico: Laptop, InFocus, Internet	

Planificación Didáctica

La planificación didáctica de la propuesta se construye como requisito indispensable para orientar el proceso de formación y evitar la improvisación previo a la ejecución del plan de Formación, la cual se observa en la tabla 41.

Tabla 41 Planificación Didáctica para el Plan de Formación “Potenciando el Liderazgo Transformacional para una buena salud Institucional”

#	Módulo	Temas	Objetivo	Resultados de aprendizaje	No. Hrs por tema	Recursos	Mecanismo de evaluación
1	Autoconocimiento & Marca Personal	1. ¿Qué es una marca personal? y ¿Cómo plantearla? 2. El valor de tu marca personal: conócete a ti mismo 3. ¿Qué aspectos debes conocer de ti? 4. La coherencia entre tu marca personal y tú	Conocer las claves para identificar la marca personal y desarrollar la propuesta de valor.	Define su marca personal y mejora su productividad personal	5 hrs 5 hrs 5 hrs 5 hrs	Laptop, pizarrón, Infocus, Internet	Realizar taller de aplicación (caso de estudio)
2	Modelos de Liderazgo	1. Estilos de Liderazgo y su impacto 2. Liderazgo Transformacional y Cultura Organizacional 3. Liderazgo en diferentes contextos 4. Desarrollo de estrategias de liderazgo personal	Comprender los fundamentos y modelos del liderazgo, adquiriendo una comprensión sólida de los principios que sustentan la habilidad de liderar con efectividad.	Aplica sus conocimientos en situaciones del mundo real, demostrando su capacidad de liderar con eficacia en escenarios desafiantes.	5 hrs 5 hrs 5 hrs 5 hrs	Laptop, pizarrón, Infocus, Internet	Realizar taller de aplicación (caso de estudio)
3	Mentoring (Mentoría)	1. ¿Qué es el mentoring? y sus clases. 2. Modelos mentales 3. Psicología positiva, Humanista y Transpersonal 4. El Mentoring en las instituciones de educación	Conocer las diferentes técnicas e instrumentos empleadas en los procesos de coaching. - Describir las razones para realizar un proceso de mentoring así como los roles del mentor.	Conoce las habilidades que debe poseer un mentor y el ciclo de la vida del mentoring y elabora un programa de mentoring para la Institución.	5 hrs 5 hrs 5 hrs 5 hrs	Laptop, pizarrón, Infocus, Internet	Realizar taller de aplicación (caso de estudio)

4	Consideración individualizada	1. Difusión de conocimientos 2. Trato personal	Conocer las técnicas que permiten diagnosticar necesidades y atenderlas mediante una inducción o un protocolo de formación	Diagnostica necesidades individuales y las atiende de forma personalizada, trata individualmente a cada miembro del grupo, brinda formación y/o aconseja.	10 hrs 10 hrs	Laptop, pizarrón, Infocus, Internet	Realizar taller de aplicación (caso de estudio)
5	Estimulación intelectual	1. Gestión y Resolución de conflictos 2. Cambio de actitud	Conocer cuáles son los mecanismos alternativos para resolver conflictos de manera adecuada, alternativa y positiva.	Conoce como lograr que sus seguidores aborden los problemas de una manera diferente y que piensen de manera creativa e innovadora.	10 hrs 10 hrs	Laptop, pizarrón, Infocus, Internet	Realizar taller de aplicación (caso de estudio)
6	Motivación inspiracional	1. Optimismo y motivación 2. Confianza	Conocer cómo identificar situaciones emocionales que presentan los colaboradores para aplicar escucha activa y favorecer a que la persona se sienta más valorada.	Comunica su visión y estrategias de una forma convincente logrando el involucramiento de los colaboradores para lograrla o incluso alcanzar niveles más altos.	10 hrs 10 hrs	Laptop, pizarrón, Infocus, Internet	Realizar taller de aplicación (caso de estudio)
7	Influencia idealizada	1. Transmisión valores 2. Implicación y altruismo	Conocer las cualidades y el estilo o forma de ser de los líderes transformacionales para convertirse en modelo a seguir para sus colaboradores.	Fortalece su habilidad de influir en la conducta de sus colaboradores como consecuencia de su mejora de conducta.	10 hrs 10 hrs	Laptop, pizarrón, Infocus, Internet	Realizar taller de aplicación (caso de estudio)
8	Auto liderazgo	1. Autoconocimiento 2. Autoconfianza	Conocer cómo gestionar las emociones para avanzar en desafíos complejos.	Mejora sus habilidades para gestionar sus emociones productivamente y profundiza acerca de sus fortalezas, miedos y carencias.	10 hrs 10 hrs	Laptop, pizarrón, Infocus, Internet	Realizar taller de aplicación (caso de estudio)

La planificación didáctica está diseñada respondiendo a las dimensiones del liderazgo transformacional: estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiracional e influencia idealizada. Las cuales, permiten lograr el cumplimiento de los objetivos trazados en la propuesta; siempre y cuando se asegure y se brinde las facilidades para alcanzar una participación activa y asistencia efectiva de directivos y docentes.

Factibilidad

Factibilidad Técnica

Para la ejecución de esta propuesta se cuenta con los insumos, equipos, infraestructura, tecnología, conocimientos y experiencia propios del Instituto. Así también, existe la disponibilidad de recursos humanos y económicos necesarios para su implementación.

Factibilidad Humana

La propuesta tiene como beneficiarios a los directivos y toda la plantilla docente, por lo que, su participación en el Plan de Formación en Liderazgo Transformacional será activa y participativa.

Factibilidad Legal

La fundamentación legal de esta propuesta está basada en lo establecido en la Constitución de la República en el artículo No. 343 de la sección primera, en el Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025, pág. 68-69, en el Plan Decenal de la Educación 2016-2025 “El camino hacia la calidad y equidad”, pág. 18-19 y, en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2021.

Factibilidad Financiera

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla 42, el instituto invertirá \$1.700,00 para la ejecución del Plan de Formación en Liderazgo Transformacional. Se considera la participación de un primer grupo de 60 asistentes; entre directivos y personal docente, quienes participarán conforme con su inscripción inmediata al curso. Por otro lado, no se han considerado insumos como laptop, computador e infocus debido a que el Plan se desarrollará dentro de las instalaciones del Instituto y éste cuenta con la infraestructura necesaria para su óptimo desarrollo.

Tabla 42 Plan financiero de la propuesta

Descripción	Cantidad	Unid.	Costo unitario	Total
Marcadores acrílicos	16	Unidad	\$1,04	\$16,64
Resma hojas de papel bond	3	Unidad	\$3,15	\$9,45
Caja (x12) marcadores varios colores	5	Caja	\$2,57	\$12,85
Notas Post-It varios colores	4	Paquete	\$2,96	\$11,84
Goma	5	Unidad	\$0,40	\$2,00
Tijeras	5	Unidad	\$1,10	\$5,50
Certificados asistencia/aprobación	60	Unidad	\$1,12	\$67,20
Honorarios de instructor Unid. 1	8	Horas	\$15,50	\$124,00
Honorarios de instructor Unid. 2 y 3	16	Horas	\$15,50	\$248,00
Honorarios de instructor Unid. 4, 5, 6, 7	32	Horas	\$15,50	\$496,00
Honorarios de instructor Unid. 8	8	Horas	\$15,50	\$124,00
Imprevistos	-	-	-	\$582,52
			Costo Total	\$1.700,00

Por otro lado, se propone la participación de profesionales externos como instructores de los módulos planificados. Esto, para evitar ciertos sesgos respecto al análisis interno y externo que deberá realizarse de la institución y de sí mismos. Y que, cada participante se sienta cómodo de participar con nuevas ideas u opiniones respecto a cada temática que se abordará durante el desarrollo del Plan de Formación.

Cronograma de ejecución

En el siguiente cronograma se presenta la planificación detallada que establece el orden y las fechas de las actividades propias del Plan de Formación diseñado para el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre. Por lo tanto, en la tabla 43 se detallan las actividades previas, las sesiones presenciales de capacitación y las actividades de cierre; de manera secuencial y lógica.

Tabla 43 Cronograma de ejecución de la propuesta

Actividad	2024						2025							
	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago
Difusión de la propuesta	■													
Proceso de Inscripciones		■												
Mod 1.: Autoconocimiento & Marca Personal			■											
Mod.2: Modelos de Liderazgo			■											
Mod.3: Mentoring (Mentoría)						■								
Mod.4: Consideración individualizada						■								
Mod.5: Estimulación intelectual								■						
Mod.6: Motivación inspiracional								■						
Mod.7: Influencia idealizada												■		
Mod.8: Auto liderazgo												■		
Recepción de informes finales													■	
Evaluación del Plan de Formación													■	
Emisión de Certificados														■

CONCLUSIONES

De acuerdo con los datos presentados, en los cuales se destacó un coeficiente de correlación resultante de 0.7876 que indica una relación directa y significativa entre la variable independiente y la variable dependiente y, un coeficiente de determinación de 0.6204 que indica que la variable independiente explica en un 62.04% a la variable dependiente. Se logra sustentar que, existe una estrecha relación entre las variables estudiadas; el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los colaboradores docentes y directivos. De esta manera, este resultado prueba la hipótesis general planteada en la presente investigación; la cual sostiene que, existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre.

Los resultados estadísticos demostraron que, la variable independiente explica en un 62.04% a la variable dependiente es decir que, el liderazgo transformacional influye en la variable clima organizacional en un grado de correlación significativa muy alta, según dicho porcentaje. Por lo tanto, se puede inferir que, a mayor implementación de un liderazgo transformacional para direccionar al equipo de trabajo, mejor será el clima organizacional en el entorno académico del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre.

Por lo tanto, justificando la evidencia de la correlación entre las variables estudiadas se estima que el diseño de la propuesta de un Plan de Formación en Liderazgo Transformacional será una estrategia eficaz para fortalecer y mejorar el clima organizacional entre el personal docente y directivo del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre.

RECOMENDACIONES

Respecto al análisis estadístico desarrollado en la presente investigación, se recomienda que, para futuros estudios se sometan a análisis otras variables; las cuales se encuentran propuestas en el marco teórico, con el fin de mejorar la capacidad explicativa del modelo y profundizar en la comprensión de cada una de las dimensiones que son parte del liderazgo transformacional.

Referente a los resultados de la presente investigación, se recomienda la difusión de los principales hallazgos a todo el personal docente y directivo, con la finalidad de realizar una retroalimentación oportuna y aportar con planes de mejora. La retroalimentación les ayudará a conocer el estado actual en torno al liderazgo transformacional que están ejerciendo los directivos y los docentes. Y un plan de mejora que les permita direccionar las estrategias, basadas en el trabajo en equipo, para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales establecidos por el Instituto y que son de beneficio para toda la comunidad académica - administrativa.

Desarrollar la propuesta “Plan de Formación en Liderazgo Transformacional” conforme con los tiempos detallados. A fin de brindar a los docentes y directivos la facilidad, en cuanto al tiempo, de cumplir con la asistencia a las capacitaciones. Haciendo énfasis en que el Plan de Formación pretende estimular el desarrollo de un liderazgo transformacional en personal docente y directivos que conlleve a una mejora en el clima organizacional a mediano y a largo plazo, que se evidenciará con el cumplimiento de objetivos y la estimulación de la innovación en el Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre.

Bibliografía

- Álava, N., & Quinde, M. (2023). Análisis explicativo del liderazgo transformacional en el perfil emprendedor social de jóvenes universitarios. *Formación universitaria*, 16(2), 49-60.
- Alvarado, J., & Rincón, O. (2019). Retos y desafíos del liderazgo transformacional en las instituciones de educación superior en Ecuador. *Revista Científica de Administración*, 159-169.
- Anayi, S., & Ololube, N. (2023). The differences between leadership and management: a comparative analysis. *Proceedings of the 3rd International Conference on Institutional Leadership and Capacity Building in Africa*, 178-195.
- Avolio, B. (2021). El liderazgo transformacional en las instituciones de educación superior: una revisión crítica de la literatura. *Revista de Investigación Educativa*, 307-320.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2002). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. Psychology Press.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership*. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). *Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Avolio, B., & Yammarino, F. (2013). *Transformational and charismatic leadership: The road head*. Emerald Group Publishing Limited.
- Barreno, M. (2019). La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración. *Conrado*, 15(66), 59-64.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational leadership*. Routledge.

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. New York: Psychology Press.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación
- Bueno Betancur, D. M., & Orozco Gómez, L. C. (2019). Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira.
- Buitrago, R., Buitrago, M., & Henríquez, C. (2023). Liderazgo resiliente como eje dinamizador para la ideología política de izquierda en la contemporaneidad suramericana. *Perspectivas Revista de Ciencias Sociales*, 8(15).
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Castillo, J., & Villalpando, P. (2019). El papel de las competencias laborales en el ámbito educativo: una perspectiva de reflexión e importancia. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 14(1).
- Castro, J. (2018). Liderazgo transformacional y su impacto en la calidad educativa en instituciones de educación superior. *Revista de Investigación Académica*, 16, 1-11.
- Cazares, M., & Larriva, G. (2021). La formación en liderazgo en las instituciones de educación superior: una revisión de literatura. *Revista científica de Administración, Finanzas e Innovación*, 36-45.
- Cedeño, P., & Pérez, J. (2019). Clima organizacional en instituciones de educación superior en el Ecuador. *Revista Científica de Administración, Economía y Contabilidad*. 9-19.
- Cervera, L. (2021). El liderazgo transformacional del director como variable relacionada con el clima organizacional en instituciones educativas de un distrito de Lima. *IGOBERNANZA*, 4(14), 205–220. <https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.122>

- Chatman, J. A., & Jehn, K. A. (1994). *Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture: How different can you be? . .* Academy of Management Journal.
- Cueva, D. (2020). ransformación digital en la universidad actual. *Conrado*, 16(77), 483-489.
- Den Hartog, D. N., & Koopman, P. L. (2002). *Leadership in organizations*. In J. W. H. P. G. Sanders & P. J. D. Drenth (Eds.), *The psychology of work and organizations (2nd ed., pp. 239-266)*. Psychology Press.
- Duran-Seguel, I., Gallegos, M., & Cabezas, D. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral. Caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revista espacios*, 40(40).
- Félix, M., Silvestre, P., Jesús, M., & Rosas, M. (2021). Liderazgo transformacional y clima laboral de docentes del Callao. Franz Tamayo - Revista De Educación, 3(8), 318–331. <https://doi.org/10.33996/franztamayo.v3i8.749>
- Gao, X., Wang, Y., & Zhou, N. (2021). The impact of transformational leadership on educational quality: Evidence from Chinese universities. *Quality Assurance in Education*.
- García-Sánchez, & Pérez-Vitoria. (2018). El liderazgo en las instituciones de educación superior. *Revista de Investigación Académica*, 1-14.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2005). *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development*. Elsevier Inc.
- Giraldo , M., & Barros, J. (2020). El liderazgo transformacional y su influencia en la gestión del conocimiento y el ambiente laboral en organizaciones. *Cuadernos de Administración*, 17-27.
- González, L. G., & Iparraguirre, D. M. (2020). Relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa. *El Porvenir – 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del

Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.

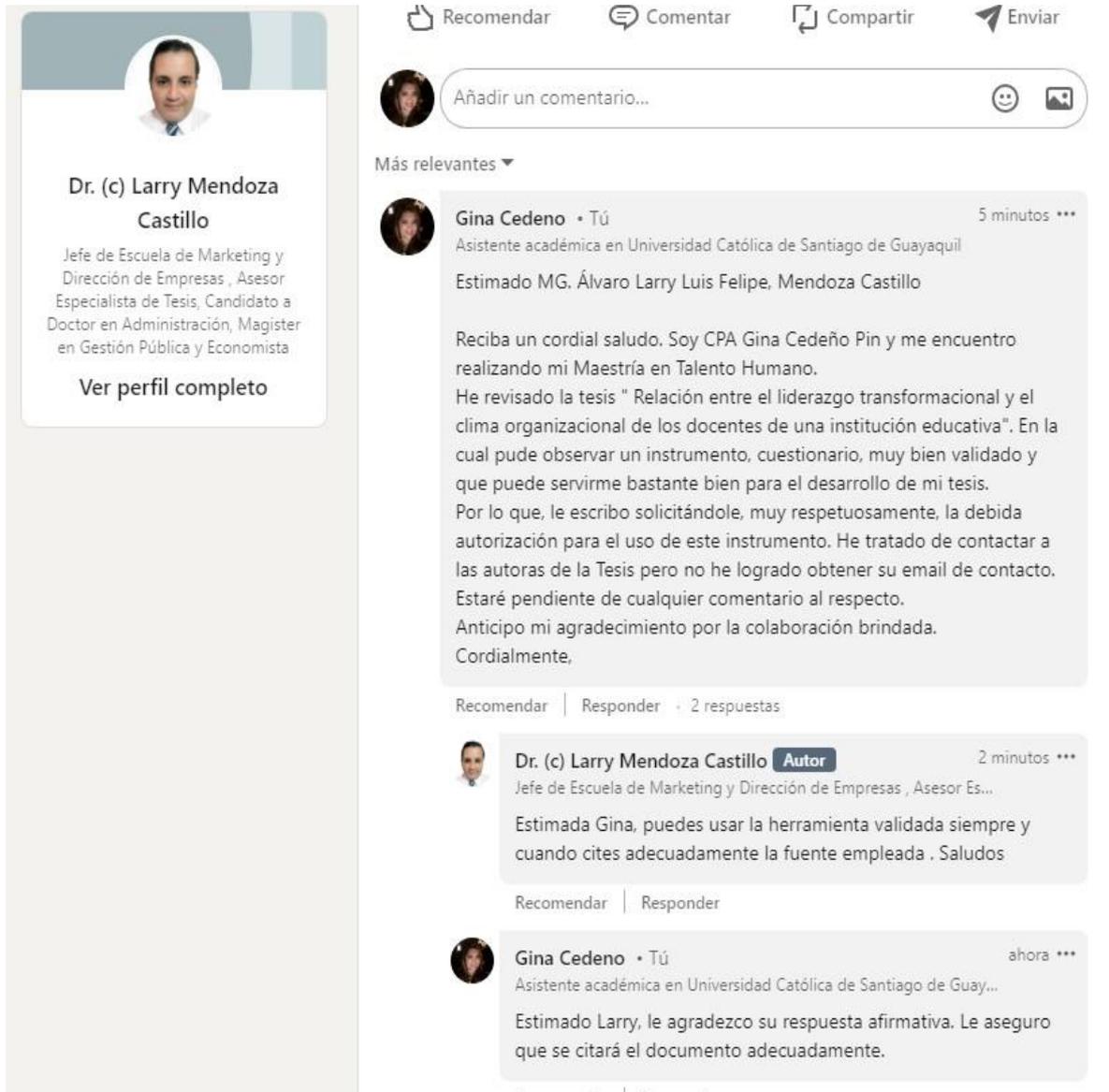
<https://hdl.handle.net/11537/27140>

- González, J. (2022). La Administración Pública: una ciencia postnormal y multiparadigma. *Encrucijada, Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, (42), 1-23.
- Grijalva, M., Vaca, M., & Torres, M. (2021). El liderazgo transformacional en la motivación de los docentes universitarios en Ecuador. *Revista de Investigación Académica*.
- Gutierrez, B. A. (30 de junio de 2015). *Influencia de los Factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg en el clima Organizacional del Supermercado Metro del Distrito de Lambayaque 2015*. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/103/1/TL_GutierrezBazanAna.pdf
- Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre. (23 de Agosto de 2023). <https://web.itsjba.edu.ec/>.
- James, L., & James, L. (2020). Organizational climate. En P. D. Rodney (Ed.), *The SAGE Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. SAGE Publications.
- Jaramillo, O., Rojas, D., Acero, W., Marina, L. & Rivera, A. (2021). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(20), 340-350. septiembre de 2021. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.277>
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). *Authentic leadership: A positive developmental approach*. . Berrett-Koehler Publish.
- Maldonado, M., Pérez, V., & Arévalo, M. (2021). Impacto del liderazgo transformacional en la calidad de la educación en las universidades ecuatorianas. *Revista de Investigación Académica*.

- Mita, E., Camacho, G., Corso, G., Escalier, S., & Rreynaga, C. (2015). Influencia del liderazgo transformacional en el clima Organizacional de las Carreras de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca. *Revista Ciencia, Tecnología e Innovación*. 10(11), 623-634. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2225-87872015000100004&lng=es&tlng=es.
- Molina-Vicuña, G. (2023). Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente. *Telos: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 25(3), 783-801. <https://doi.org/10.36390/telos253.14>
- Navarro, J., Escamilla, A., & Sánchez, L. (2021). La comunicación en la conformación del clima organizacional. *Revista Internacional de Organizaciones*, 45-54.
- Northouse, P. G. (2019). *Theory and practice* . Sage Publications.
- Oliveira, J., Ribeiro, D., & Silva, L. (2020). Relationship between organizational climate and employee motivation: a systematic review. *Revista de Administração*, 368-382.
- Pichardo, C., López, W., & Díaz, M. (2021). The relationship between organizational climate and job satisfaction: a study in the Mexican context. *Revista de Administración*, 1-12.
- Questionpro. (2022). *¿Qué es la investigación no experimental?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-no-experimental/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20no%20experimental%20es,analiza%20para%20para%20obtener%20informaci%C3%B3n>.
- Quintana, M. (2022). Liderazgo transformacional directivo y la relación del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario, chota Cajamarca. *Sciencevolution*, 1(1), 8–14. <https://doi.org/10.61325/ser.v1i1.7>

- Reyes, J., Núñez, M., López, R., Núñez, V., & Núñez, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de investigación*, 42(95), 241-252.
- Sainz, M., Fernández, J., & Pardo, J. (2019). Liderazgo transformacional y su efecto en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los empleados de las universidades. *Revista de Investigación Académica*, 1-14.
- Sánchez, J., Román, J., & Díaz, D. (2019). El ambiente físico de trabajo y su relación con el clima organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25-32.
- Silva, D., & González, S. (2020). El liderazgo en las instituciones de educación superior y su relación con el clima organizacional: Una revisión de la literatura. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 81-96.
- Vargas, G. (2022). Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 994-1018.
- Vera, D., Urréa, H., Alcívar, G., Romero, F., & Santillan, B. (2020). Liderazgo docente y la inclusión educativa en la educación superior. *Salud y Bienestar Colectivo*, 69-83.
- Vilchez, E. (2021). Incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine Cía. Ltda. Ecuador-2020.
- Wang, J., Chen, G., & Wu, L. (2021). The impact of organizational climate on employee organizational commitment: The mediating role of job satisfaction and the moderating role of power distance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 1-17.
- Zuluaga, M., & Castellanos, O. (2023). Bienestar y productividad: Legado del enfoque humanista de la administración. *Revista Ciencia & Sociedad*, 3(2), 178-185.

Anexo 1. Autorización del instrumento



The screenshot shows a LinkedIn post by Dr. (c) Larry Mendoza Castillo. The post includes a profile card for Dr. (c) Larry Mendoza Castillo, who is the Head of the School of Marketing and Business Direction, a Specialized Thesis, and a Candidate for a Doctorate in Administration. The post content is a comment from Gina Cedeno, an academic assistant at the Catholic University of Santiago de Guayaquil, requesting authorization to use a validated questionnaire for her Master's thesis. Dr. (c) Larry Mendoza Castillo responds affirmatively, stating that Gina can use the instrument as long as she properly cites the source. Gina Cedeno then thanks Dr. (c) Larry Mendoza Castillo for his affirmative response and assures him that the document will be cited appropriately.

Dr. (c) Larry Mendoza Castillo
Jefe de Escuela de Marketing y Dirección de Empresas , Asesor Especialista de Tesis, Candidato a Doctor en Administración, Magister en Gestión Pública y Economista
[Ver perfil completo](#)

Recomendar Comentar Compartir Enviar

Añadir un comentario...

Más relevantes ▾

Gina Cedeno • Tú 5 minutos ***
Asistente académica en Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
Estimado MG. Álvaro Larry Luis Felipe, Mendoza Castillo

Reciba un cordial saludo. Soy CPA Gina Cedeño Pin y me encuentro realizando mi Maestría en Talento Humano. He revisado la tesis " Relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa". En la cual pude observar un instrumento, cuestionario, muy bien validado y que puede servirme bastante bien para el desarrollo de mi tesis. Por lo que, le escribo solicitándole, muy respetuosamente, la debida autorización para el uso de este instrumento. He tratado de contactar a las autoras de la Tesis pero no he logrado obtener su email de contacto. Estaré pendiente de cualquier comentario al respecto. Anticipo mi agradecimiento por la colaboración brindada. Cordialmente,

Recomendar | Responder · 2 respuestas

Dr. (c) Larry Mendoza Castillo Autor 2 minutos ***
Jefe de Escuela de Marketing y Dirección de Empresas , Asesor Es...

Estimada Gina, puedes usar la herramienta validada siempre y cuando cites adecuadamente la fuente empleada . Saludos

Recomendar | Responder

Gina Cedeno • Tú ahora ***
Asistente académica en Universidad Católica de Santiago de Guay...

Estimado Larry, le agradezco su respuesta afirmativa. Le aseguro que se citará el documento adecuadamente.

Autores: Lina Gabriela González Cueva Deysi Milena Iparraguirre Santa María

Anexo 2. Cuestionario

Encuesta para personal docente sobre Liderazgo Transformacional y Clima Organizacional						
Estimado docente: el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad obtener información sobre la relación del Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional. Se garantiza total discreción y absoluta reserva.						
1	¿Cuál es su identidad de género?	Masculino	Femenino	Prefiero no decirlo		
2	¿Cuál es su edad?				
3	¿Cuál es su origen étnico?	Mestizo	Asiático	Blanco	Otro	Afrodescendiente
4	¿Cuál es su más alto nivel de estudios?	Superior. Tercer Nivel	Superior. Tercer Nivel (Graduado)	Superior. Cuarto Nivel (cursando)	Superior. Cuarto Nivel (Graduado)	Superior. PhD.
5	¿Su estado civil es?	Soltero	Casado	Divorciado	Viudo	Prefiero no decirlo
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
6	El comportamiento ético del Director de la Institución, es un ejemplo a seguir.	5	4	3	2	1
7	La imagen del Director genera admiración, respeto e inspira confianza.	5	4	3	2	1
8	La manera de actuar del Director es coherente con la misión, visión y valores e la Institución.	5	4	3	2	1
9	El Director es un ejemplo de honestidad y responsabilidad.	5	4	3	2	1
10	El Director genera confianza en que las metas serán cumplidas.	5	4	3	2	1
11	El Director comunica permanentemente sus expectativas para cumplir con la visión institucional.	5	4	3	2	1
12	El Director crea condiciones para que los docentes colaboren con la misión institucional.	5	4	3	2	1
13	El Director estimula a sus profesores a expresar sus ideas y opiniones.	5	4	3	2	1
14	El Director estimula la innovación y creatividad en la labor pedagógica.	5	4	3	2	1
15	El Director me ayuda a ver los problemas de distintos punto de vista.	5	4	3	2	1
16	El Director ayuda a los docentes a desarrollar fortalezas	5	4	3	2	1
17	El Director adedica tiempo a enseñar y orientar mostrando interés por las necesidades de los docentes.	5	4	3	2	1
18	El Director me ayuda a mejorar mis capacidades.	5	4	3	2	1
19	El Director promueve el autodesarrollo en cada uno de los docentes.	5	4	3	2	1
20	El Director considera que tengo necesidades y habilidades diferentes a los demás.	5	4	3	2	1
CLIMA ORGANIZACIONAL		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
21	Ud. se siente comprometido con la misión y visión organizacional.	5	4	3	2	1
22	Ud. comparte los objetivos y metas planteadas por la institución.	5	4	3	2	1
23	Ud. siente que sus objetivos personales están relacionados con los de la institución.	5	4	3	2	1
24	Ud. Está orgulloso de pertenecer a esta Institución Educativa.	5	4	3	2	1
25	Siente satisfacción cuando la Institución obtiene logros importantes.	5	4	3	2	1
26	Percibe un grato ambiente de trabajo dentro de la institución.	5	4	3	2	1
27	Ud. se integra fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista diferentes.	5	4	3	2	1
28	Siente que existe cooperación y ayuda entre docentes, administrativos y personal directivo.	5	4	3	2	1
29	Ud. siente libertad de expresar sus ideas de manera abierta.	5	4	3	2	1
30	Ha observado conflictos o enemistades entre el personal en general.	5	4	3	2	1
31	Siente que existe adecuada coordinación entre los miembros de la Institución Educativa	5	4	3	2	1
32	Ud cree que las normas establecidas en el reglamento interno son claras y conocidas por todos.	5	4	3	2	1
33	Siente que existe participación activa del personal docente en la toma de decisiones.	5	4	3	2	1
34	Cree que todos trabajan en conjunto para resolver problemas de interés común.	5	4	3	2	1
35	Está satisfecho con el funcionamiento de la Institución.	5	4	3	2	1



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, Cedeño Pin Gina Del Rocio y Marroquín Mora María Fernanda, con C.C: 0916617525 y 0916908494 autor (es) del trabajo de titulación: *Impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 30 del mes de abril del año 2024

f. _____

Gina Del Rocio Cedeño Pin

C.C: 0916617525

f. _____

María Fernanda Marroquín Mora

C.C: 0916908494

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Impacto del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional del Instituto Superior Tecnológico Juan Bautista Aguirre, 2023.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Cedeño Pin Gina Del Rocio y Marroquín Mora María Fernanda		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Camacho Villagómez Freddy RONALDE Ph.D./ Bajaña Villagómez Yanina Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Martes, 30 de abril del 2024	No. DE PÁGINAS:	103
ÁREAS TEMÁTICAS:	Talento Humano, Liderazgo, Comportamiento Organizacional.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Liderazgo Transformacional, Clima Organizacional, Estimulación Intelectual, Consideración Individualizada, Motivación Inspiracional, Influencia Idealizada.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal realizar un estudio que permita reconocer la relación existente entre las variables liderazgo transformacional y clima organizacional. De tal manera que, permitan definir estrategias que logren favorecer al personal académico-docente y que, dichas estrategias se traduzcan en el cumplimiento eficiente de los objetivos estratégicos del Instituto Tecnológico Superior Juan Bautista Aguirre. El tipo de estudio utilizado fue de tipo descriptivo - correlacional, cuyo diseño fue Transversal, no experimental, debido a que no hubo manipulación de variables y su medición se realizó en un periodo de tiempo determinado. El marco metodológico se basó en una metodología cuantitativa que motivó a utilizar como instrumento de recolección de datos, una encuesta de tipo estructurada. La cual fue tomada de la propuesta presentada por González e Iparraguirre (2020); misma que, cuenta con la debida autorización para su uso. El instrumento fue aplicado a 96 profesores activos en el momento del estudio y su aplicación se realizó utilizando un formato de aplicación de tipo online, Google Formularios. Posterior a ello, mediante la aplicación de un análisis de regresión lineal, se logra determinar la correlación entre las dos variables, destacando el impacto significativo ($\rho=0.779$) que tiene la variable independiente, liderazgo transformacional, en la variable dependiente, el clima organizacional. Finalmente, se propone la estructuración de un Plan de Formación en Liderazgo Transformacional para beneficio de directivos y personal docente del Instituto, basado en las cinco dimensiones del liderazgo transformacional.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-4708109 /593-9-58940854	-mail: gina.cedeno@cu.ucsg.edu.ec / marroquinmora78@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: +593-9-2410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	