



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA: INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y EL
CLIMA ORGANIZACIONAL ORIENTADO A LA INNOVACIÓN DE
EMPRESAS DEL SECTOR TECNOLÓGICO DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO.**

AUTORES: TOBAR BRITO, RUBÉN MARTIN

VERGARA CAIZA, SOLANGE LIZBETH

DIRECTOR: BALLESTEROS TRUJILLO, LENIN ANTONIO

SANGOLQUÍ

2019

CERTIFICADO DEL DIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DEL COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL ORIENTADO A LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS TECNOLÓGICAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**“, realizado por el señor **RUBÉN MARTIN, TOBAR BRITO** y la señorita **SOLANGE LIZBETH, VERGARA CAIZA** el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.



Eco. Lenin Antonio Ballesteros Trujillo
DIRECTOR

Sangolquí, 23 de noviembre del 2018

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Yo, **RUBÉN MARTIN TOBAR BRITO**, con cédula de identidad N°1723250021 y **SOLANGE LIZBETH VERGARA CAIZA**, con cédula de identidad N°1750518324, declaro que este trabajo de titulación “**INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL ORIENTADO A LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS TECNOLÓGICAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**” ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de nuestra autoría, en virtud de ello nos declaramos responsables del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 23 de noviembre del 2018

RUBÉN MARTIN TOBAR BRITO

C.C.172325002-1

SOLANGE LIZBETH VERGARA CAIZA

C.C. 175051832-4

AUTORIZACIÓN



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **RUBÉN MARTIN TOBAR BRITO** y **SOLANGE LIZBETH VERGARA CAIZA**, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación **“INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL ORIENTADO A LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS TECNOLÓGICAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolquí, 23 de noviembre del 2018



RUBÉN MARTIN TOBAR BRITO

C.C.172325002-1



SOLANGE LIZBETH VERGARA CAIZA

C.C. 175051832-4

DEDICATORIA

Rubén Martín Tobar Brito

A mis padre Patricio Tobar y Lourdes Brito por su apoyo incondicional, amor y por la idea de siempre ser mejor.

A mis hermanos Jossue, Carolina y Sofía por su amor y apoyo además de ser pilar importantes, en especial a Jossue por ser la persona que me ayuda a ser mejor y me ayuda cuando estoy mal.

A Michelle Alberca por compartir dos años hermosos de mi vida en el cual aprendí muchas cosas y llenando mis días de amor y locuras

A mi familia en general por ayudarme a crecer día a día por los consejos y momentos buenos y malos que ayudaron a crecer como persona

A mis amigos de Universidad y de Colegio por los buenos y malos momentos, por las risas y aventuras que hicieron de mi vida académica una experiencia única

Solange Lizbeth Vergara Caiza

A mis padres: Fredy Vergara y Carmen Caiza por el apoyo incondicional, dedicación y esfuerzo.

A mis hermanos Renato y Martín por estar en las buenas y las malas, y ser mi fuerza. A mi abuelita Leticia por cada día brindarme palabras de aliento.

A mis abuelitos que se fueron pronto, pero dejaron una huella en mi vida y momentos inolvidables.

A mis amigos que durante esa larga trayectoria fueron un apoyo incondicional, compartimos muchos momentos buenos y malos que nos ayudaron a crecer tanto en lo personal como académicamente.

AGRADECIMIENTO

A Dios por llenarnos de bendiciones y permitirnos cumplir este sueño

Al Eco. Lenin Ballesteros por impartirnos su conocimiento, por brindarnos su ayuda y apoyo durante la realización del proyecto. A nuestros docentes que han sido los guías de esta trayectoria, quienes nos han transmitido todos los conocimientos para que los podamos aplicar en la vida laboral, además brindándonos su amistad y encaminándonos por el camino correcto.

Rubén Martín Tobar Brito

A mis padres por ayudarme en cada etapa de mi vida, por inculcarme valores y ayudarme a crecer como persona, a mis hermanos que con su amor y compañía, ayudaron a que este proyecto y el cumplimiento de mis metas se logren, a toda mi familia en general por su paciencia y amor que ayudaron a que sea la persona que soy ahora a Michelle Alberca la mejor persona que he conocido, gracias por su amor paciencia y por compartir los dos años más hermosos de mi vida; por último mis amigos del colegio y de universidad por los momentos buenos, malos y la consecución de objetivos.

A mi amiga Solange Vergara por ser partícipe de este proyecto por ser la amiga incondicional en cada etapa de la universidad, por los momentos buenos y malos, el agradecimiento infinito a una mujer que vale mucho y que me ha ayudado a mejorar como persona y como profesional.

Solange Lizbeth Vergara Caiza

A mis padres Fredy Vergara y Carmen Caiza, por su apoyo incondicional, especialmente a mi padre por ser el pilar fundamental de mi vida, por formarme con los valores y principios desde pequeña, por enseñarme que en la vida siempre hay que ser perseverantes, a pesar de los obstáculos se debe luchar por lo sueños, eres mi mayor ejemplo y te admiró. A mis hermanos Renato y Martín todo mi esfuerzo y dedicación es para ellos, gracias por confiar en mí y por ser mi apoyo para seguir con mis sueños. Les amo con todo mi corazón.

A mi abuelita Leticia por sus palabras de aliento y por depositar toda su confianza en mí y mis metas.

A mis amigos Paula, Karina, Jacky, Erika, Andrea, Kathy, gracias por estos maravillosos cinco años que fueron llenos de alegrías, risas y estrés, cada una de ustedes puso un granito de arena en mi vida tanto personal como académicamente, por cada momento que pasaron a mi lado y ser un gran apoyo, agradezco a la vida porque me dio la oportunidad de conocerles.

A mi querido amigo Martín por ser mi amigo, mi compañero de carrera y de tesis, gracias por estar en mis momentos de alegrías, de llano y sobre todo el estrés en cada trabajo, por ser un amigo incondicional, por tantos momentos que compartimos y nos apoyamos mutuamente para seguir adelante.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICADO DEL DIRECTOR.....	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xviii
RESUMEN.....	xxi
ABSTRACT.....	xxii
INTRODUCCIÓN.....	1
Objeto de Estudio.....	1
Planteamiento del Problema.....	2
Objetivos.....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específico.....	4
Justificación.....	4
CAPITULO I.....	7

MARCO TEÓRICO.....	7
1.1 Teorías de Soporte.....	7
1.1.1 Teorías de Liderazgo	7
Teoría de los rasgos.....	7
Teoría del Comportamiento.....	7
Teoría de la Contingencia.....	8
Teoría de camino-meta.....	9
Paradigma de la teoría de comportamiento de liderazgo	10
Teoría “X”	10
Teoría “Y”	11
Teoría del Liderazgo Implícito.....	11
Teoría perspectiva del reforzamiento para la motivación	12
El paradigma de la teoría de liderazgo por contingencia	12
El paradigma de la teoría de liderazgo integrador.....	13
De la administración el paradigma de la teoría de liderazgo	13
Teoría Power distance (distancia de poder/distancia jerárquica)	14
Teoría del rango total	14
Teoría Alfa- Omega.....	15

Teoría base de Estilos de Liderazgo	16
1.1.2 Teorías de Clima Organizacional	20
Teoría de las motivaciones basadas en las necesidades	20
Teoría de la jerarquía de las necesidades	20
Teoría Bifactorial	21
Teoría de las necesidades adquiridas.....	22
Teoría de las expectativas.....	22
La teoría Atracción–Selección-Abandono de Schneider	22
Teoría de Litwin y Stringer	23
Teoría de Likert	24
Teoría de las ocho dimensiones.....	24
Teoría base del Clima Organizacional	26
1.1.3 Teorías de Innovación	31
Teoría de Innovación.....	31
Teoría del empresario Innovador	31
Teoría de la pirámide de innovación	32
Teoría básica del emprendedor Sundbo	32
Teoría básica tecnología-economía.....	32

Teoría básica de la estrategia.....	33
Teoría Market Pull	33
Teoría de adaptadores-innovadores.....	33
Teoría de innovación disruptiva	34
Teoría base de innovación.....	34
1.2 Marco Referencial.....	47
Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional, transaccional de Bass.....	47
Liderazgo, poder y clima organizacional para la innovación.....	47
Estilos de liderazgo, Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones	48
Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional a partir de la innovación de países latinoamericanos.....	49
Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación.....	49
¿Qué hacen los equipos para ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva de multidominio	51
El papel de liderazgo transformacional en la mejora innovación organizativa: hipótesis y algunas conclusiones preliminares	52
1.3 Marco Conceptual	55

1.4 Sistemas de Variables.....	60
1.5 Hipótesis.....	61
CAPÍTULO II.....	62
MARCO METODOLÓGICO.....	62
2.1 Enfoque de investigación Cuantitativo.....	62
2.2 Tipología de investigación	62
2.2.1 Por su finalidad Aplicada	62
2.2.2 Por las fuentes de información Campo.....	63
2.2.4 Por el control de las variables No Experimental	64
2.2.5 Por el alcance Correlacional.....	64
2.3 Población y muestra	65
2.4 Operacionalización de variables.....	72
2.5 Procedimiento para la recolección y análisis de información: Estadística Descriptiva e Inferencial.....	73
2.6 Instrumentos de recolección de información Encuesta	73
2.7 Técnicas de Validación	74
2.7.1. Análisis de Fiabilidad.....	75
CAPÍTULO III.....	76

RESULTADOS.....	76
3. Análisis Descriptivo.....	76
3.1. Estilos de Liderazgo.....	76
3.2. Clima Organizacional.....	111
3.3. Estadística Inferencial (Comprobación de Hipótesis).....	117
3.3.1. Análisis Inferencial Telecomunicación.....	120
3.3.2. Análisis Inferencial Hardware.....	127
3.3.3. Análisis Inferencial Software.....	134
3.3.4. Análisis Inferencial Servicios.....	141
3.3.5 Análisis Inferencial Hss.....	147
4.1. Conclusiones.....	154
4.2. Recomendaciones.....	156
4.3. Futuras líneas de investigación.....	157
CAPÍTULO V.....	158
PROPUESTA.....	158
REFERENCIAS.....	165

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Teoría del rango total</i>	36
Tabla 2 <i>Teoría de las ocho dimensiones</i>	37
Tabla 3 <i>Teoría de la pirámide de la innovación</i>	37
Tabla 4 <i>Resumen de las teorías del liderazgo</i>	40
Tabla 5 <i>Resumen de las teorías de clima organizacional</i>	43
Tabla 6 <i>Resumen de teorías de innovación</i>	45
Tabla 7 <i>Resumen de marco referencial</i>	53
Tabla 8 <i>Clasificación del CIUU</i>	65
Tabla 9 <i>Estratos de la población</i>	66
Tabla 10 <i>Distribución de zonas telecomunicación</i>	66
Tabla 11 <i>Disribución de zonas hardware</i>	67
Tabla 12 <i>Distribución de zonas software</i>	67
Tabla 13 <i>Distribución de zonas servicios</i>	67
Tabla 14 <i>Distribbución de zonas HSS</i>	68
Tabla 15 <i>Estratos de la muestra</i>	70
Tabla 16 <i>Empleados encuestados</i>	71
Tabla 17 <i>Sistema de variables</i>	72

Tabla 18 <i>Alfa de Cronbach</i>	75
Tabla 19 <i>Presencia del jefe</i>	76
Tabla 20 <i>Mi jefe no trata de cambiar</i>	78
Tabla 21 <i>Me siento orgulloso</i>	79
Tabla 22 <i>Pone especial énfasis</i>	80
Tabla 23 <i>Mi jefe evita</i>	81
Tabla 24 <i>Mi jefe no me dice donde se encuentra</i>	82
Tabla 25 <i>Demuestra que cree firmemente</i>	83
Tabla 26 <i>Mi jefe me da lo que quiero</i>	84
Tabla 27 <i>Mi jefe elude intervenir</i>	85
Tabla 28 <i>Se asegura que exista un fuerte acuerdo</i>	86
Tabla 29 <i>Se puede negociar con mi jefe</i>	87
Tabla 30 <i>Trabajo conforme a lo pactado</i>	88
Tabla 31 <i>Se Preocupa de capacitar</i>	89
Tabla 32 <i>Centra su atención en las metas</i>	90
Tabla 33 <i>Me hace que me base en métodos</i>	91
Tabla 34 <i>Mi jefe trata de que obtenga lo que deseo</i>	92
Tabla 35 <i>Mi jefe esta dispuesto a instruirme</i>	93

Tabla 36 <i>No trata de hacer cambios</i>	94
Tabla 37 <i>Dar charlas para motivar</i>	95
Tabla 38 <i>Elude tomar decisiones</i>	96
Tabla 39 <i>Cuenta con mi respeto</i>	97
Tabla 40 <i>Potencia mi motivación al éxito</i>	98
Tabla 41 <i>Problemas como una oportunidad</i>	99
Tabla 42 <i>Desarrollar nuevas formas de motivar</i>	100
Tabla 43 <i>Viejos problemas de forma nueva</i>	101
Tabla 44 <i>Introducir algún cambio</i>	102
Tabla 45 <i>Es difícil encontrar a mi jefe</i>	103
Tabla 46 <i>Mi jefe impulsa</i>	104
Tabla 47 <i>Argumentos sólidos</i>	105
Tabla 48 <i>Formas de enfocar los problemas</i>	106
Tabla 49 <i>Evita decirme</i>	107
Tabla 50 <i>Es probable que esté ausente</i>	108
Tabla 51 <i>Plena confianza</i>	109
Tabla 52 <i>Capacidad de mi jefe</i>	110
Tabla 53 <i>Autonomía</i>	111

Tabla 54 <i>Cohesión</i>	112
Tabla 55 <i>Confianza</i>	112
Tabla 56 <i>Presión</i>	113
Tabla 57 <i>Apoyo</i>	114
Tabla 58 <i>Reconocimiento</i>	114
Tabla 59 <i>Equidad</i>	115
Tabla 60 <i>Innovación</i>	115
Tabla 61 <i>Dimensiones del clima organizacional</i>	116
Tabla 62 <i>Correlaciones</i>	118
Tabla 63 <i>Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional sector tecnológico</i>	118
Tabla 64 <i>Correlación de clima organizacional e innovación</i>	119
Tabla 65 <i>Chi cuadrado transformacional</i>	120
Tabla 66 <i>Chi cuadrado transaccional</i>	121
Tabla 67 <i>Chi cuadrado laissez faire</i>	122
Tabla 68 <i>Chi cuadrado clima organizacional e innovación</i>	123
Tabla 69 <i>Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional</i>	124
Tabla 70 <i>Innovación y dimensiones del clima organizacional</i>	125
Tabla 71 <i>Estilos de liderazgo e innovación</i>	126

Tabla 72 <i>Chi cuadrado transformacional</i>	127
Tabla 73 <i>Chi cuadrado transaccional</i>	128
Tabla 74 <i>Chi cuadrado Laissez faire</i>	129
Tabla 75 <i>Chi cuadrado clima organizacional e innovación</i>	130
Tabla 76 <i>Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional</i>	131
Tabla 77 <i>Innovación y dimensiones del clima organizacional</i>	132
Tabla 78 <i>Estilos de liderazgo e innovación</i>	133
Tabla 79 <i>Chi cuadrado transformacional</i>	134
Tabla 80 <i>Chi cuadrado transaccional</i>	135
Tabla 81 <i>Chi cuadrado laissez faire</i>	136
Tabla 82 <i>Chi cuadrado clima organizacional e innovación</i>	137
Tabla 83 <i>Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional</i>	138
Tabla 84 <i>Innovación y dimensiones del clima organizacional</i>	139
Tabla 85 <i>Estilos de liderazgo e innovación</i>	140
Tabla 86 <i>Chi cuadrado transformacional</i>	141
Tabla 87 <i>Chi cuadrado transaccional</i>	142
Tabla 88 <i>Chi cuadrado laissez faire</i>	143
Tabla 89 <i>Chi cuadrado clima organizacional e innovación</i>	144

Tabla 90 <i>Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional</i>	145
Tabla 91 <i>Innovación y dimensiones del clima organizacional</i>	146
Tabla 92 <i>Estilos de liderazgo e innovación</i>	147
Tabla 93 <i>Chi cuadrado transformacional</i>	147
Tabla 94 <i>Chi cuadrado transaccional</i>	148
Tabla 95 <i>Chi cuadrado laissez faire</i>	149
Tabla 96 <i>Chi cuadrado clima organizacional e innovación</i>	150
Tabla 97 <i>Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional</i>	151
Tabla 98 <i>Innovación y dimensiones del clima organizacional</i>	152
Tabla 99 <i>Estilos de liderazgo e innovación</i>	153

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	3
<i>Figura 2.</i> Resumen de variables	39
<i>Figura 3.</i> Sistema de variables.....	60
<i>Figura 4.</i> Zonas del DMQ.....	66
<i>Figura 5.</i> Presencia del jefe	77
<i>Figura 6.</i> Mi jefe no trata de cambiar	78
<i>Figura 7.</i> Me siento orgulloso.....	79
<i>Figura 8.</i> Pone especial énfasis.....	80
<i>Figura 9.</i> Mi jefe evita	81
<i>Figura 10.</i> Mi jefe no me dice en donde se encuentra.....	82
<i>Figura 11.</i> Demuestra que cree firmemente	83
<i>Figura 12.</i> Mi jefe me da lo que quiero	84
<i>Figura 13.</i> Mi jefe elude intervenir.....	85
<i>Figura 14.</i> Se asegura de que exista	86
<i>Figura 15.</i> Se puede negociar con mi jefe	87
<i>Figura 16.</i> Trabajo conforme con lo pactado	88
<i>Figura 17.</i> Se preocupa de capacitar.....	89

<i>Figura 18.</i> Centra su atención en las metas	90
<i>Figura 19.</i> Me hace que me base en métodos.....	91
<i>Figura 20.</i> Mi jefe trata de que obtenga lo que deseo.....	92
<i>Figura 21.</i> Mi jefe está dispuesto a instruirme	93
<i>Figura 22.</i> No trata de hacer cambios.....	94
<i>Figura 23.</i> Da charlas para motivar	95
<i>Figura 24.</i> Elude tomar decisiones	96
<i>Figura 25.</i> Cuenta con mi respeto.....	97
<i>Figura 26.</i> Potencia mi motivación al éxito.....	98
<i>Figura 27.</i> Problemas como una oportunidad.....	99
<i>Figura 28.</i> Desarrollar nuevas formas de motivar	100
<i>Figura 29.</i> Viejos problemas de forma nueva.....	101
<i>Figura 30.</i> Introducir algún cambio	102
<i>Figura 31.</i> Es difícil encontrar a mi jefe.....	103
<i>Figura 32.</i> Mi jefe impulsa	104
<i>Figura 33.</i> Argumentos sólidos	105
<i>Figura 34.</i> Formas de enfocar los problemas	106
<i>Figura 35.</i> Evita decirme	107

<i>Figura 36.</i> Es probable que esté ausente.....	108
<i>Figura 37.</i> Tengo plena confianza	109
<i>Figura 38.</i> Capacidad de mi jefe.....	110
<i>Figura 39.</i> Dimensiones de clima organizacional	116

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se efectuó en las empresas tecnológicas del DMQ, utilizando un enfoque cualitativo, por lo que se utilizó los instrumentos de recolección de datos validados para las variables de estudio y analizados por el programa estadístico SPSS, una vez obtenido los resultados, se plantearon conclusiones y recomendaciones que ayudarán al sector tecnológico a mejorar en los estilos de liderazgo y clima organizacional orientados a la innovación. Tradicionalmente las empresas han gestionado la innovación de forma cerrada, enfoque a través del cual los proyectos de investigación se desarrollan exclusivamente con el conocimiento y los medios de la propia organización. Muchas veces la innovación que las empresas necesita no llega de la manera que esta espera, debido a que los empleados no transmiten sus ideas al encontrarse con personas que carecen de características de líder y por ende no ayudan a explotar el potencial que cada empleado tiene, también cabe recalcar que si hablamos de los diferentes tipos o estilos de liderazgo, estos se van a ajustar a las necesidades de la empresas, a su giro del negocio y al área en la cual este líder se desenvuelva, por lo que es indispensable en una organización que exista un clima organizacional orientado a la innovación donde los empleados puedan comunicar sus ideas y esta sean tomadas en cuenta, dejando de lado los sistemas clásicos en los que el jefe impone y el resto del personal solo debe obedecer.

Palabras clave:

- ESTILOS DE LIDERAZGO
- CLIMA ORGANIZACIONAL
- INNOVACIÓN

ABSTRACT

This research was conducted in technology companies of the DMQ, using a qualitative approach, so the collection instruments validated data for the study variables and analyzed by the SPSS statistical software was used after obtaining the results, conclusions and recommendations that will help the technology sector to improve in leadership styles and organizational climate oriented innovation were raised. Traditionally, companies have managed innovation closed form approach through which research projects are developed exclusively with the knowledge and means of the organization. Often innovation that companies need not come in the way that is expected, because employees do not transmit their ideas to meet people without leading features and therefore do not help exploit the potential that each employee has, it is also saturating if we talk about the different types or styles of leadership, these are they will adjust to the needs of the companies, their line of business and the area in which this leader unwrap, so it is essential in that there is an organizational climate oriented innovation where employees can communicate their ideas organization and this will be taken into account, leaving aside the classical systems in which the leader imposed and other staff should only obey.

Keywords:

- LEADERSHIP STYLES
- ORGANIZATIONAL CLIMATE
- INNOVATION

INTRODUCCIÓN

Objeto de Estudio

En este estudio se analizará la influencia de los estilos de liderazgo y el clima organizacional orientado a la innovación de empresas del sector tecnológico del Distrito Metropolitano de Quito.

El proyecto de investigación tiene un enfoque cartesiano, donde su variable independiente son los estilos de liderazgo que son: Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional y liderazgo de laissez faire y su variable dependiente es el clima organizacional orientado a la innovación, con sus dimensiones que son: Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación

Las empresas tecnológicas son aquellas que han tenido una transformación conforme el sistema capitalista ha venido cambiando a nivel mundial, estas empresas tienen un dominio del campo científico y técnico para poder manejar una competitividad constante, se encargan del diseño, desarrollo y producción de productos nuevos e innovadores para la solución de problemas (Elorz, 2003).

Las (TIC) tecnologías de la información y comunicación, dentro de las actividades económicas, se considera un sector primordial para el desarrollo de la economía. En la última década ocupó el tercer lugar este sector, con un mayor crecimiento alcanzando el 150,7%, primordialmente por el desarrollo de software, acceso a las comunicaciones, incremento del número de usuarios de internet y activación de las líneas y a su vez se exporta (Grupo Ekos, 2016).

Planteamiento del Problema

La competencia entre empresas hace necesario que cada una se adapte de manera continua al ambiente al cual está inmerso, por lo que el liderazgo tiene un papel preponderante en las organizaciones, considerando a este como una ventaja competitiva, ya que practicándolo de una manera correcta ayuda en temas de eficiencia y de dinamismo dentro del esquema organizacional (Cuadra & Besio, 2007).

En ciertas ocasiones los procesos de cambio se ven afectados por la falta de confianza de los empleados hacia los líderes de la organización. Por tal motivo la confianza es fundamental y es tomada en cuenta en el clima organizacional, para implementar de manera exitosa cualquier tipo de cambio en los procesos.

Las causas que generan la falta de confianza en los empleados son: Temor a la desconocido, la falta de comunicación de los líderes con el personal, la inseguridad en el trabajo (Quirant & Ortega, 2006). Falta de compromiso de los directivos hacia el personal (Martínez, Vela , Pérez, & De Luis, 2011). Inadecuada ejecución de un estilo de liderazgo (Contreras, Juárez, Barbosa, & Uribe, 2010). Poca participación de los empleados en la toma de decisiones (Díaz, Pasamar, & López, 2011). Todas estas causas que afectan a la confianza que tiene un empleado hacia su líder conllevan una serie de consecuencias como: la resistencia al cambio (Cujar, Ramos, Hernández, & López, 2013). La limitación en el cambio organizacional (Pons & Ramos, 2012). Percepción negativa de los empleados hacia el clima organizacional (González, Figueroa, & González, 2014). Afecta la habilidad y el comportamiento innovador de los individuos (González, Figueroa, & González, 2014). Afecta la productividad (Pons & Ramos, 2012). Desmotivación (Díaz, Pasamar, & López, 2011).

Para esta investigación se tomó como causa central lo mencionado por Contreras, Juárez, Barbosa, & Uribe (2010) Inadecuada ejecución de un estilo de liderazgo, y como efecto lo manifestado por González, Figueroa, & González (2014) Percepción negativa al clima organizacional.

La problemática planteada anteriormente será estudiada en el sector tecnológico del DMQ, donde se planteará una propuesta, la cual ayudara a reducir de manera parcial las causas que se encontraron en el problema de investigación.

Árbol de Problemas

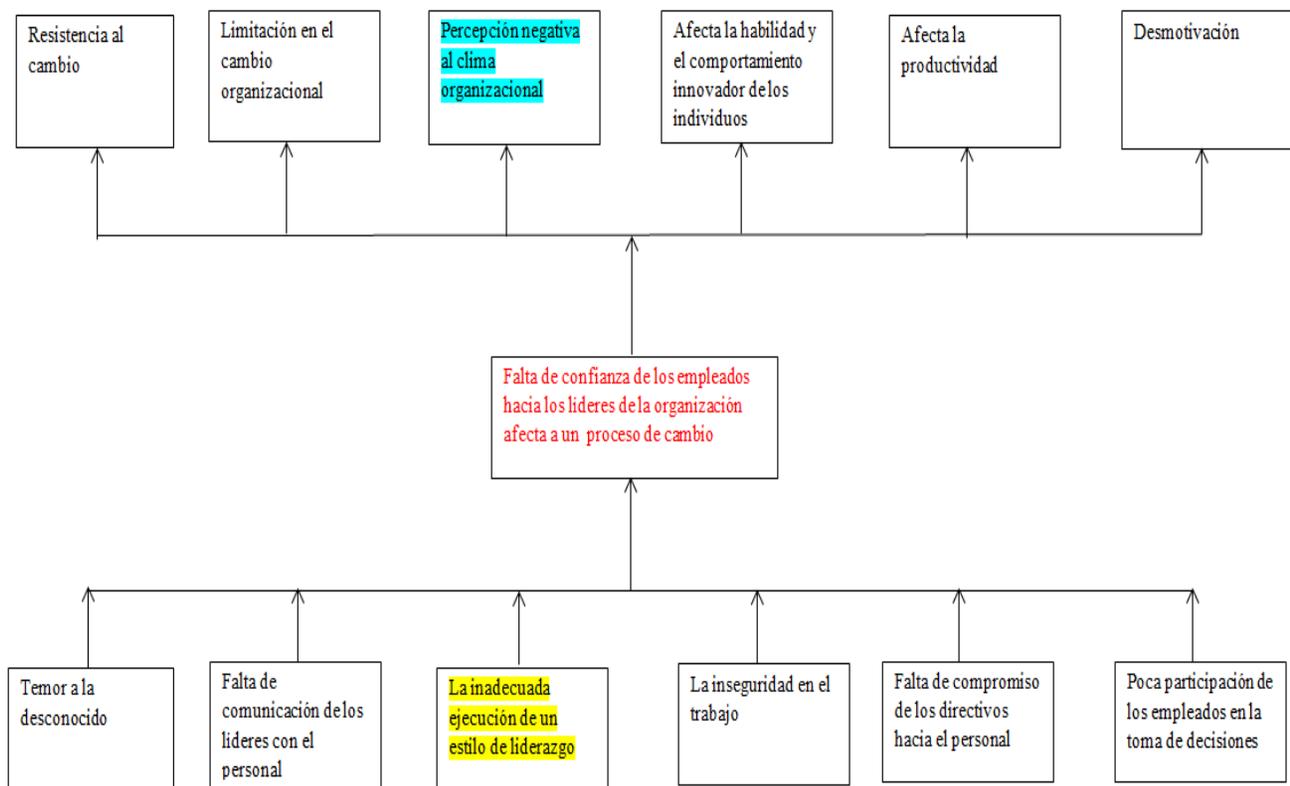


Figura 1. Árbol de problemas

Objetivos

Objetivo general

Analizar la influencia de los estilos de liderazgo y clima organizacional orientado a la innovación de las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Objetivos específicos

- Determinar el estilo de liderazgo predominante del directivo de las empresas tecnológicas del Distrito metropolitano de Quito.
- Analizar el clima organizacional orientado a la innovación existente en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

Justificación

Según (GLOBAL INNOVATION INDEX, 2017) El Ecuador al poseer gran riqueza de recursos naturales tiene el potencial para el emprendimiento y la innovación, pese a esto; el Ecuador se ubicó en el año 2010 en el puesto 126 de 132 países; en el 2014 su posición fue 109 de 126 países y en el 2017 en el puesto 97 de 126 naciones en relación a la innovación, por lo que el sector empresarial es consciente que la innovación es fundamental para ser competitivos en el mercado, el estado Ecuatoriano en el 2016 presupuestó para 57 millones de dólares en proyectos de investigación, desarrollo y transferencia tecnológica, un gran avance ya que en el año 2010 el presupuesto para este tipo de proyectos era apenas de 898 mil dólares; evidenciando un incremento importante para el desarrollo de la innovación.

Un dato importante que aporta (GLOBAL INNOVATION INDEX, 2017) es que la principal causa de la falta de innovación es el entorno laboral y se ve afectado por el liderazgo que se maneja en las organizaciones, el Ecuador para el año 2017 posee el puesto de 120 entre los 126 países que conforman el ranking a nivel mundial.

Esta investigación se realizará con el fin de plasmar los fundamentos teóricos en la mejora del ámbito laboral, donde los diferentes estilos de liderazgo deben apoyar a sus empleados en el desarrollo de la creatividad e innovación, al dar apertura en la generación de nuevas ideas, no tener temor de expresar sus pensamientos y asumir riesgos. Además el papel primordial que juegan los estilos de liderazgo como promovedores del cambio es incentivar a todos los empleados de la organización a poner todo su esfuerzo y energía en la capacidad de innovación, utilizando las capacidades y mejores aptitudes de cada individuo, para el beneficio de toda la empresa. A su vez los líderes deben ser más flexibles y potenciar las habilidades y conocimientos de cada trabajador y entender la importancia del recurso humano dentro de sus estructuras (Ferrer Dávalos, 2015).

Con los resultados de la investigación se puede aportar con una propuesta de mejora para un clima organizacional adecuado utilizando canales de comunicación y que el líder motive e incentive a los empleados a la innovación. Por otro lado las expectativas son creadas por los líderes, esperando que sus trabajadores se comporten de una manera más retadoras con las reglas estipuladas y busquen soluciones nuevas, a partir de las iniciativas del líder y así promover la innovación, es decir, que los líderes deberán intentar que sus empleados perciban la necesidad de ser innovadores. Otro aporte clave es la ayuda del líder en la creación de un clima de trabajo apto para la innovación, a través del respeto, la confianza y la obligación mutua con los trabajadores y la participación de los colaboradores en la toma de decisiones.

El presente trabajo de investigación es útil, ya que determinará el estilo de liderazgo predominante que impulsa a la innovación en el sector tecnológico. Uno de los impactos en el ámbito administrativo en una organización por motivos empresariales, buscan que los empleados sean más innovadores y a la vez determinar la influencia que tiene un líder sobre los colaboradores, esto se puede lograr utilizando como herramienta los instrumentos empleados en esta investigación.

Otro impacto es que se fomente una mejor gestión de liderazgo a través de la utilización de canales de comunicación adecuados y estrategias que les permitan tener una mejor relación laboral (Bornay, 2013).

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Teorías de Soporte

1.1.1 Teorías de Liderazgo

Teoría de los rasgos

Según Cattell (1965) menciona que la teoría de los rasgos explica las características diferenciadoras que representan la eficacia del liderazgo, a su vez se analizan los rasgos psicológicos, físicos o cualidades, como: la apariencia, agresividad, energía, persuasión, dominio y la confianza en sí mismo es un esfuerzo por reconocer un conjunto de rasgos comunes que deben poseer todos los líderes exitosos (Achua & Lussier, 2011).

Teoría del Comportamiento

Según Lussier y Achua (2002) Esta teoría indica que cualquier persona que observe el comportamiento adecuado puede llegar a ser un buen líder. Algunos programas de investigación sobre el comportamiento en el liderazgo han intentado descubrir cuáles son los que analizan los líderes, en vez de determinar los rasgos que estos poseen con esto posibilita que el liderazgo (Daft, 2006).

Teoría situacional de Hersey y Blanchard

Hersey y Blanchard (1969) piensan que un líder puede tener uno de los cuatro estilos de liderazgo los cuales se fundamentan en combinación de comportamientos orientados hacia las relaciones y las tareas. Los cuatro estilos son los que orientan a vender la idea, posibilita la participación y el que delega. El estilo que se encarga de vender la idea, se enfoca en interés por las labores y por las relaciones. El estilo que autoriza la participación se enfoca con alta orientación hacia las relaciones pero una limitada orientación hacia las tareas profesionales. El líder promueve la participación, comparte ideas con los seguidores y les deja tomar decisiones. El estilo que delega evidencia el poco interés de las relaciones como el de las tareas. Este líder no brinda apoyo y no dirige a los seguidores porque les da la responsabilidad de tomar decisiones y que las ejecuten (Daft, 2006).

Teoría de la Contingencia

“La teoría de la contingencia indica, que las acciones administrativas apropiadas en una situación determinada, dependen de los parámetros particulares de la situación. Esta teoría surge como consecuencia del descubrimiento de que los principios de la escuela clásica no poseen características de inamovilidad y que puede dudarse de la infalibilidad de su aplicación”. Esta teoría intenta crear principios para seguir un conjunto de acciones de acuerdo de las circunstancias, en vez de principios globales que se apliquen a todo tipo de circunstancia (Woodward, 1965).

La teoría de contingencia menciona que las empresas trabajan en base a sistemas abiertos, donde un equilibrio tanto externo como interno, son puntos que se deben alcanzar;

según esta teoría la relación existente entre el entorno y la organización, se da por medio de la adaptación de la empresa a su entorno.

En esta metodología los autores toman en cuenta algunas dimensiones como; 1 la subdivisión del sistema y la necesidad de ajuste llevan al estudio de las variables de diferenciación; 2 la existencia de un mayor grado de diferenciación propiciará conflictos periódicos, lo que supondrá un mayor esfuerzo de integración; 3 las múltiples y diversas condiciones externas a la organización, van a requerir características organizativas disimiles; 4 el diseño de una organización que responde a las demandas ambientales, habrá de considerar además la posibilidad de satisfacer las necesidades de realización y competencia de los individuos (Lawrence & Lorsch, 1967).

Teoría de camino-meta

Según House (1971) afirma que el líder es el delegado de aumentar la motivación de los subordinados para que puedan estos lograr los objetivos de la empresa y personales. El líder aumenta la motivación de los seguidores (1) Esclarecer cual es el camino que les conducirá a las recompensas o (2) aumentando las recompensas que el seguidor anhela o valora. Esclarecer el camino significa que el líder trabaja con los subordinados para apoyarles en que aprendan e identifiquen los comportamientos que les conduzca a realizar las tareas de manera apropiada y conseguir la gratificación que entrega la empresa. Aumentar los premios quiere decir que el líder habla con los subordinados para saber que gratificaciones son relevantes para ellos; es decir estos premios pueden ser extrínsecos o intrínsecos al trabajo como pueden ser los ascensos o los salarios. Este modelo corresponde a la teoría de contingencia porque depende de tres elementos

principales: el estilo del líder, la situación, los seguidores y los premios que buscan satisfacer las necesidades de los seguidores (Daft, 2006).

Paradigma de la teoría de comportamiento de liderazgo

Explica los estilos distintivos empleados por líderes efectivos o definir la naturaleza de su trabajo, el comportamiento se enfoca en descubrir formas de clasificar el comportamiento y a la vez ayude a la comprensión del liderazgo. Algunos estudios analizaron la relación entre el comportamiento del liderazgo y las mediciones de la efectividad del mismo (Achua & Lussier, 2011).

Teoría “X”

McGregor (1960) piensa que el supervisor “técnico” parte de tres elementos para argumentar porque somete a los empleados de una organización: (1) La gerencia es la responsable de crear las políticas de la empresa, por lo tanto los empleados deben cumplir estas normas (2) Se debe cumplir con un reglamento de comportamiento determinado en políticas de trabajo que examine todas las actividades que realicen los empleados (3) La manera de atraer a los empleados es con recompensas extrínsecas como dinero, incentivos o utilizando castigos (Daft, 2006).

Teoría “Y”

McGregor (1960) piensa que el supervisor “Y” es quien consigue comprometer de manera psicológica a los empleados con los fines de la organización, para que ellos sean creativos, generen ideas y den su máximo rendimiento. Los valores o premisas de un supervisor “Y” son. (1) La participación en equipos productivos satisface las necesidades sociales (2) Todo ser humano busca la autorrealización (3) Incrementa el autoestima del empleado eleva su productividad (4) La organización debe permitir a los empleados satisfacer sus necesidades vitales (5) Las sanciones afectan a la seguridad del empleado y esto desencadena comportamientos o actitudes violentas a corto y mediano plazo (6) El trabajo propaga autorrealización cuando está bien organizado y los trabajadores están bien ubicados (Daft, 2006).

Teoría del Liderazgo Implícito

Esta teoría se la puede ver como un proceso en el que una persona visualiza a otra como su líder, por ende, ningún comportamiento que pueda ser desarrollado hará de una persona un líder, hasta que la misma sea denominada como un líder por el resto de personas.

Según esta teoría, las percepciones que se tenga del liderazgo se forman a través de varios mecanismos, a veces deliberadamente manipulados, a veces surgidos espontáneamente en el imaginario colectivo de una población (Lord & Maher, 1991).

Partiendo de los antes mencionado y con el sustento de algunas trabajos de investigación, GLOBE inició una investigación de reconocimiento de los atributos del liderazgo por medio de una investigación empírica que fue hecha en 62 países de distintas partes del mundo; el autor

toma las formulaciones de GLOBE en la que topan a la cultura y liderazgo, usando esa metodología se adaptó al trabajo de investigación con cuatro cuadrantes (Felcman, 2015).

Teoría perspectiva del reforzamiento para la motivación

Skinner (1974) determina que esta teoría analiza la relación entre la conducta y las consecuencias, la cual se genera por el uso adecuado de castigos o premios que buscan modificar o cambiar el comportamiento laboral de los empleados, dentro de esta teoría se encuentra inmerso el refuerzo positivo: esta consiste en una consecuencia gratificante y agradable después de un comportamiento; refuerzo negativo: consiste en retirar una consecuencia incómoda cuando una conducta mejora; esto quiere decir que las personas aprenden a observar el comportamiento que esperan de ellos y así evitan situaciones incómodas (Daft, 2006).

El paradigma de la teoría de liderazgo por contingencia

La teoría de liderazgo por contingencia explica el estilo de liderazgo apropiado con origen en el líder, los seguidores y la situación; es decir que se debe tomar en cuenta que conductas y rasgos resultarán en un liderazgo de éxito, dadas las variables situacionales. Se enfatiza como prioridad los factores situacionales, incluido el entorno, las características de los seguidores, la naturaleza de las labores desempeñadas. Un punto importante es descubrir el grado al cual la función gerencial es la misma o difiere entre los varios tipos de empresas, la cultura y niveles de la gerencia (Achua & Lussier, 2011).

El paradigma de la teoría de liderazgo integrador

Esta teoría trata de combinar las teorías del comportamiento, de los rasgos y de contingencia para explicar las exitosas relaciones de influencia entre el líder y los seguidores. Los investigadores intentan demostrar por qué los seguidores de algunos líderes están listos para hacer sacrificios personales y trabajo arduo, para alcanzar los objetivos como grupo, organizacionales de tal manera en que los líderes efectivos influyen en el comportamiento de sus seguidores. Las teorías determinan los rasgos y conductas que facilitan la efectividad del líder y exploran por qué la misma conducta del líder puede tener diferente resultado en los seguidores, según la situación (Achua & Lussier, 2011).

De la administración el paradigma de la teoría de liderazgo

Existen diferencias entre los gerentes y los líderes. Los primeros se orientan en hacer las cosas de manera correcta, mientras que los líderes se enfocan en hacer la cosa correcta. Los gerentes se preocupan por la forma de ejecutar el trabajo, por la estabilidad y asignan mayor valor al cambio y la innovación. Esta teoría se enfoca en realizar un cambio del tradicional estilo gerencial autocrático al reciente estilo gerencial de liderazgo participativo (Achua & Lussier, 2011).

Teoría Power distance (distancia de poder/distancia jerárquica)

Hofstede (1973) menciona que para partir del supuesto de que en toda organización, sea pública o privada, existe al menos un mínimo de desigualdad en la distribución del poder, lo cual es esencial para evitar situaciones anómicas o entrópicas, la dimensión “power distance” nos permite medir y diagnosticar las relaciones de poder intraorganizacional.

En términos generales podemos decir que en las organizaciones que presentan bajos niveles de Power Distance la relación empleado y jefe tiene una característica de mayor equilibrio en la distribución de poder (Felcman, 2015).

Teoría del rango total

Bass y Avolio (1991) Incorporan a los estilos transformacional y transaccional, el estilo de liderazgo pasivo o no liderazgo, para desarrollar el “modelo de liderazgo de rango completo”. El liderazgo pasivo comprende dos componentes denominados gestión pasiva por excepción y *laissez faire*, la cual es evitar tomar decisiones o involucrarse sobre temas primordiales. La gestión pasiva por excepción es dar, sistemáticamente una respuesta reactiva y pasiva a situaciones y problemas (Bass B. , 1991).

Bass y Avolio (1994) el modelo completo o de rango total planteado por los autores, integra trece sub-escalas que corresponden a comportamientos que pueden presentar los líderes; los cuales para liderazgo transformacional corresponden seis que son influencia idealizada (conducta), influencia idealizada (atributos), la inspiración motivacional, la estimulación intelectual, la toleración psicológica. Liderazgo transaccional integran tres sub-escalas que son la administración por excepción activo, la administración por excepción pasivo y el premio

contingente. Otra sub escala es el no liderazgo denominada laissez faire. (Mendoza , García, & Uribe, 2014).

Teoría Alfa- Omega

Esta teoría se encarga de clasificar variables contingentes en seis partes importante: **1. Tamaño de la organización:** indica que una empresa se hace más compleja y toma un ambiente de formalidad cuando el número de empleados aumenta; **2. Grado de interacción:** se facilita la toma de decisiones si el grado de interacción entre los empelados es mayor; **3. Personalidad de miembros:** Los miembros que no esperan participar y que son dependientes para su motivación, reaccionan mejor ante decisiones centralizadas; mientras que aquellos que esperan participación y son auto motivados reaccionan mejor ante la autogestión; **4. Congruencia de metas:** este punto existe siempre y cuando metas globales y metas individuales sean congruentes, si no existe eso la empresa debe controlar más sus metas; **5. Técnica usada en las decisiones:** Si las decisiones necesitan basarse en determinadas técnicas, se deberán tomar las decisiones donde está la información y la experiencia; **6. Eficiencia actual del sistema:** en la medida en que el sistema cumpla metas, se debe abrir a procesos más participativos y democráticos (Katzell, 1962).

Teoría Emergente

Según Glasser y Strauss (1960) Esta teoría se enfoca al liderazgo transformacional. Este estilo de liderazgo se da cuando los líderes transforman a sus seguidores. A su vez, este estilo propone que se realiza a través del logro de los seguidores en la medida que estos están plenamente conscientes de la importancia que sus puestos tienen para la organización. Asimismo, los líderes transformacionales logran que los seguidores estén conscientes de las necesidades personales de crecimiento, desarrollo y realización (García, 2015).

Teoría base de Estilos de Liderazgo

Después del análisis de las teorías de liderazgo, la teoría desarrollada por Bass y Avolio (1990), denominada la teoría de liderazgo de rango total, es la que aporta a la presente investigación, ya que con la ayuda de esta teoría se podrá medir los estilos de liderazgo: transaccional, transformacional y laissez faire.

Los principios de la teoría del rango total Según Drucker (2006) son: identificación con la cultura organizativa, integración en el equipo, confianza mutua, capacidad de adaptación, enriquecimiento de tareas, polivalencia, flexibilidad, motivación, desarrollo de las personas, iniciativa y creatividad.

La teoría de rango total o rango completo, en el proceso evolutivo empieza con los aportes de Bernard Bass, partiendo de los conceptos fundamentales de Burns (1978), en los que define a dos estilos de liderazgo el transformacional y transaccional; el liderazgo transaccional se lo observa como el intercambio entre el líder y sus seguidores, donde las personas reciben por parte del líder una compensación por el trabajo realizado de manera correcta; Bass complementa

lo dicho por Burns, con la presencia de una relación denominada costo beneficio (Bass B. , Two decades of research and development in transformational leadership, 1999).

Burns expresa acerca del liderazgo transformacional, que este tipo de líder estimula la consciencia de los trabajadores para que se comprometan con el cumplimiento de la misión de la empresa y se enfoca en el interés colectivo dejando de lado el interés personal; Bass argumenta con Burns que un líder podrá mostrar en función de las circunstancias en las que se encuentra la empresa inmersa con los comportamientos de liderazgo. (Mendoza & Ortiz, 2006).

En el año de 1985 se crea el modelo de liderazgo transformacional a partir de ideas de House 1971 & Burns (1978), los cuales plantean afirmaciones sobre el liderazgo carismático y el liderazgo transformacional respectivamente.

Hunt (1991) Menciona que el estudio de liderazgo tuvo un resurgimiento en la década de los 80 y durante los 90, en los ámbitos educativos y organizacionales.

Bass y Avolio (1991) Incorporan a los estilos transformacional y transaccional, el estilo de liderazgo pasivo o no liderazgo, para desarrollar el “modelo de liderazgo de rango completo”. El liderazgo pasivo comprende dos componentes denominados gestión pasiva por excepción y *laissez faire*, la cual es evitar tomar decisiones o involucrarse sobre temas primordiales. La gestión pasiva por excepción es dar, sistemáticamente una respuesta reactiva y pasiva a situaciones y problemas (Bass B. , 1991).

Bass y Avolio (1994) el modelo completo o de rango total planteado por los autores, integra sub-dimensiones que corresponden a comportamientos que pueden presentar los líderes; los cuales para liderazgo transformacional corresponden a: influencia idealizada (conducta), influencia idealizada (atributos), la inspiración motivacional, la estimulación intelectual, la toleración psicológica. Liderazgo transaccional integran tres sub-escalas que son la

administración por excepción activo, la administración por excepción pasivo y el premio contingente. Otra sub escala es el no liderazgo denominada *laissez faire*. (Mendoza , García, & Uribe, 2014).

Bass & Avolio (1994) y Avolio (1999) Durante los últimos diez años los estudios estuvieron enfocados en los efectos que pudiera tener el liderazgo transformacional, especialmente en la motivación a los seguidores, productividad y efectividad del mismo.

Según Bass, Avolio y Berson (2003) El liderazgo transformacional tiene una relación positiva con la evaluación de los supervisores en ámbitos de la organización, con la innovación con los equipos de trabajo y metas financieras, con recomendaciones para promocionar a los empleados (Avolio & Berson, 2003).

El instrumento MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) Tuvo diversos cambios, ya que diferentes autores han hecho adaptaciones del instrumento propuesto de Avolio, Bass y Jung (1995), conforme al objeto de sus investigaciones, las cuales se detallan a continuación:

Avolio, Bass, & Jung (1995) Contaban con dimensiones que estaban compuestos por los estilos básico de liderazgo (Transformacional y transaccional); Antonakis(2003) Menciona que se han utilizado distintos análisis del MLQ, algunos estudios tienen una alta correlación, pero la solución factorial en estos estudios varían de un modelo de tres componentes a un modelo de nueve componentes. Uno de los problemas encontrados en el MLQ, es que algunas dimensiones del liderazgo no tenían una validez suficiente, por ejemplo: la de *laissez faire*, ya que saturaban un mismo factor, por ende se consideró a *laissez faire* como un solo componente sin sub-dimensiones. Castro & Nader (2004) Utiliza la versión en español de Morales & Morelo (1995), realizó una adaptación para la población reduciendo la cantidad de ítems del cuestionario MLQ,

originalmente el cuestionario consta de 70 ítems, Castro Solano reduce a 34 ítems, ya que necesitaba un instrumento para tener un seguimiento a mediano plazo de los encuestados.

Las dimensiones que componen el instrumento son las siguientes: **1) Liderazgo transformacional:** El cual consta de cuatro componentes a) carisma o influencia idealizada: Enfoca al respeto por el líder el cual quiere ser imitado por sus seguidores. b) Inspiración: Es el nivel en el que el líder impulsa a sus seguidores ofreciendo una visión de futuro, metas y propósitos c) estimulación intelectual: Son las acciones del líder para que sus seguidores resuelvan los problemas de manera creativa, nueva ante obstáculos y dificultades.

d) Consideración individualizada: Es el apoyo que se le da al empleado, tomando en cuenta sus necesidades de desarrollo personal (Castro, Nader, & Casullo, 2004).

2) Liderazgo Transaccional: Tiene dos componentes a) Recompensa contingente: Es una interrelación líder- seguidor, estimulada por intercambios recíprocos, El líder realiza una transacción entre necesidades de cada persona y necesidades de grupo, sanciona o recompensa en base del cumplimiento de objetivos. b) Manejo por excepción: El líder se involucra en el caso, que se necesite un cambio o hacer correcciones en el comportamiento de los seguidores.

3) Laissez Faire: Se la dio como la ausencia de cualquier tipo de transacción, el líder evita tomar decisiones, no tiene responsabilidad ni usa su autoridad; es considerada la forma más pasiva e inefectiva de hacer liderazgo (Castro, Nader, & Casullo, 2004).

1.1.2 Teorías de Clima Organizacional

Teoría de las motivaciones basadas en las necesidades

Las teorías de las necesidades hacen referencia a las necesidades como fuente que motiva al comportamiento de las personas, las necesidades de los individuos se las debe trabajar para conseguirlas. Si los líderes entienden lo que necesitan sus empleados, por ende, lograrán diseñar el sistema de recompensas con el fin de fortalecer a los trabajadores para que manejen su energía y logren las metas compartidas como su prioridad (Daft, 2006).

Teoría de la jerarquía de las necesidades

Según Abraham Maslow (1943) plantea que los individuos están motivados por diversas necesidades y a la vez estas se encuentran en orden jerárquico. Estos están representados en cinco niveles de necesidades que motivan al ser humano. **Fisiológicas** Estas necesidades son el oxígeno, agua y alimento, en una organización representa el sueldo, temperatura adecuado, ventilación. **Seguridad** Se representa por la necesidad de un ambiente emocional y físico seguro, estable, sin amenazas. En una organización estas necesidades se representan por la seguridad de empleo, trabajos seguros, prestaciones. **Pertenencia** Los individuos desean formar parte de un grupo ser amado, ser aceptados por los semejantes y tener amistades. En la organización estas necesidades se representan por participar en equipos de trabajo, formar buenas relaciones con los compañeros de trabajo y tener una relación positiva con los altos directivos.

Estima Se refiere a tener una imagen positiva de uno mismo y que los demás reconozcan, aprecien y dediquen su atención. En las organizaciones estas necesidades se

manifiestan por una mayor responsabilidad, por el reconocimiento y por las contribuciones a la empresa.

Autorrealización La categoría más alta de las necesidades, se refiere a la necesidad de desarrollar el potencial de uno mismo, una realización personal, ser mejor persona y desarrollar la competencia personal. La empresa puede satisfacer estas necesidades de que los individuos se sientan realizados brindándoles oportunidades para crecer, otórgales capacitaciones y darles la oportunidad de ser creativos, para que puedan manejar tareas desafiantes.

Teoría Bifactorial

Frederick Herzberg (1959) piensa que la teoría bifactorial se enfoca a los empleados que no están insatisfechos ni satisfechos, plantea dos dimensiones independientes ayudan al comportamiento laboral del trabajador. La primera dimensión llamada factores de higiene, la cual señala la ausencia o presencia de los elementos que provocan la insatisfacción en el trabajo, como son los sueldos, condiciones laborales, relaciones interpersonales, políticas de la compañía. Cuando estos factores no son buenos, provoca insatisfacción en el empleado. Las segundas dimensiones motivadoras satisfacen las necesidades que tienen orden superior e incluye, la responsabilidad, los logros, oportunidad para crecer, el reconocimiento. Cuando los motivadores están presentes, los empleados por ende se sienten motivados y satisfechos. Por lo tanto los factores de higiene y motivadores influyen en la motivación (Daft, 2006).

Teoría de las necesidades adquiridas

David McClelland (1961) piensa que las personas no nacen con necesidades, sino que estas se generan a lo largo de la vida. Las necesidades que determina son tres: **Necesidades de logro** el deseo de alcanzar el éxito, dominar las tareas y superar a los demás, lograr algo con alto nivel de dificultad. **Necesidad de afiliación** El deseo de establecer relaciones personales fuertes y amistades afables, evitar el conflicto. **Necesidades de poder** El deseo de controlar e influir en los empleados, tener autoridad, ser encargado de ellos (Daft, 2006).

Teoría de las expectativas

Vroom (1964) plantea que la motivación va depender de las expectativas de las personas y su capacidad para desenvolverse con las obligaciones y recibir recompensas por su desempeño, este es un proceso que siguen para alcanzar estos premios, a la vez explica la relación entre la posibilidad de un alto desempeño, el esfuerzo de la persona y los resultados que provienen de estos (Daft, 2006).

La teoría Atracción–Selección-Abandono de Schneider

Esta teoría se basa en el entendimiento de las estructuras organizacionales y de procesos, tecnologías de dicha organización, esta teoría se basa en algunas proposiciones que son: 1. Dificultad de lograr un cambio en la organización; 2. la utilidad de la personalidad y las acciones de interés para comprender el comportamiento de la organización; 3. el origen de clima y cultura organizacional; 4. la importancia de la contratación; 5. la necesidad de una persona basada en teorías de liderazgo y actitudes de trabajo (Schneider, 1978).

Teoría de Litwin y Stringer

Determina aspectos primordiales acerca de las conductas de cada empleado que pertenece a una organización, a su vez las determinantes ambientales y situacionales que más influya sobre la percepción y conducta del individuo (Litwin & Stringer, 1968). Esta teoría emplea nueve dimensiones que determinan el clima laboral que existe y como se relacionan cada una con la empresa.

Estructura: Se relaciona con obligaciones, las reglas empresariales, normas, políticas y jerarquías, es decir que son canales internos de la organización. **Responsabilidad:** Es tomar decisiones, comprometerse con el trabajo y exigirse así mismo. **Recompensa:** Son gratificaciones que se entrega a los empleados por un trabajo bien realizado.

Riesgo: Son desafíos que se enfrenta cada individuo con relación a su trabajo, en medida que la empresa le entrega retos para alcanzar los objetivos planteados. **Calor:** Es la percepción de los colaboradores de la organización sobre un ambiente de trabajo agradable y las relaciones interpersonales entre los otros empleados y sus altos directivos. **Apoyo:** Es la ayuda que brinda los altos directivos a sus trabajadores. **Estándares de desempeño:** Son los rendimientos que demuestra cada miembro de la empresa y sus metas tanto implícitas como explícitas. **Identidad:** En relación a la pertenencia de los empleados con su compañía, considerado valioso e importante. **Conflicto:** Es el nivel de aceptación que tiene entre los distintos nivel jerárquicos con sus opiniones y solucionar problemas (Litwin & Stringer, 1968).

Teoría de Likert

Según Likert (1968) menciona que el comportamiento de los empleados se genera por las condiciones organizacionales y por el comportamiento administrativo que estos tienen en el entorno a su vez sus capacidades, esperanzas y valores. La reacción de cómo perciben las cosas (Sandoval Caraveo, 2004).

Likert (1968) indica que existen variables que forman parte de las dimensiones de clima organizacional estas son: **Variables causales:** Indican como una empresa evoluciona y alcanza resultados dentro de estas esta la administración y estructura, competencia, actitudes, toma de decisiones, normas. **Variables intermedias:** Determinan los proceso, la situación interna de la empresa y se encuentran entre estas los objetivos, la actitud, la comunicación y toma de decisiones. **Variables finales:** Están son efecto de las variables antes mencionadas y se involucran las ganancias, las pérdidas, los gastos, la productividad (Sandoval Caraveo, 2004).

Teoría de las ocho dimensiones

Según Koys & Decottis (1991), señalan que el estudio de las dimensiones del clima organizacional son muy útiles, para la identificación de un correcto proceso al estudiar dicha variable y la misma se enfoca en dos tipos de clima laboral como psicológico y organizacional. El primero analiza de manera individual, y el segundo estudia a nivel organizacional, ambos aspectos del clima son considerados como fenómenos multidimensionales que explican las percepciones que los trabajadores tienen de sus propias experiencias dentro de la organización.

Esta teoría menciona ocho dimensiones presentes, en el clima laboral de una organización, las dimensiones son: 1) **Autonomía:** Se entiende como la percepción de la autodeterminación con un enfoque en metas y prioridades. 2) **Cohesión:** Es la percepción que se tiene acerca del compañerismo y las relaciones laborales dentro la empresa. 3) **Confianza:** Es la percepción de comunicar libremente a los jefes de la organización, acerca de sentimientos o problemas personales. 4) **Presión:** La percepción del tiempo que demanda el cumplimiento de una tarea y de la presentación del mismo. 5) **Apoyo:** Es la percepción de los empleados que tienen hacia los miembros de la organización con respecto a la tolerancia y comportamiento de las acciones de cada colaborador y el aprendizaje de los errores, sin miedo a las acciones que sus altos directivos tomen en contra de ellos.

6) **Reconocimiento:** La percepción de un miembro acerca de las contribuciones que la empresa otorga con relación a su desempeño. 7) **Equidad:** Es la percepción sobre las prácticas organizaciones, las cuales deben ser equitativas no arbitrarias y justas. 8) **Innovación:** La percepción de la creatividad y el cambio que deben tener los empleados para asumir riesgos, puestos de trabajo, nuevos retos, sin importar su experiencia, solo iniciativa a la innovación e implementación de sus ideas (Koys & Decotiis, 1991).

Teoría base del Clima Organizacional

Después del análisis de las teorías de clima organizacional para esta investigación, la teoría desarrollada por Koys & Decotiis, es la más completa y ayudará a medir el clima organizacional y explica su evolución de esta manera:

Campbell (1970) Menciona que para cualquier medición del clima organizacional se debe tener en cuenta cuatro dimensiones básicas que son **1) Autonomía individual:** se refiere al poder y la independencia del empleado para poder tomar una decisión **2) Grado de estructura del puesto:** Es la forma en la que se determinan y se transmiten las formas de realizar el trabajo. **3) Recompensa:** Se refiere a los incentivos económicos y posibilidades de premios. **4) Consideración, agradecimiento y apoyo:** Hace referencia a los estímulos que recibe el empleado por parte de sus superiores.

Partiendo de lo mencionado por Campbell, los autores de la teoría de las ocho dimensiones Koys & Decotiis trabajaron con 80 ítems relacionado con las dimensiones más utilizadas en los estudios, acerca del clima organizacional, mediante el uso de análisis de componentes principales, determinaron ocho facetas, las cuales fueron relevantes para el clima organizacional: Autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, imparcialidad e innovación.

Los principios de la teoría de las ocho dimensiones son muy similares a los principios del clima organizacional, estos son los siguientes: 1) Comportamiento adecuado del empleado. 2) Percepción del empleado sobre el clima organizacional. 3) Flexibilidad e innovación. 4) Experiencias en el trabajo conforme el clima organizacional. 5) Diferentes niveles de organización. 6) Servicio al cliente. 7) Evaluación de acción – reacción (Koys & Decotiis, 1991).

Koys & Decotiis pudieron establecer cada una de las ocho dimensiones, y el proceso de evolución de la teoría, tuvo aportes de los siguientes autores: Para la dimensión autonomía se tomo de la literatura los diferentes dimensiones que en la literatura diefentes autores las mencionan estas son: **Supervisión cerrada:** que menciona los líderes estimulan la creatividad, abren las vías de comunicación y consolidan la conexión y confianza Frederickson (1968), Joyce & Slocum (1984) y Kahn (1964); El componente de **Autonomía:** se enfoca en el grado de libertad de un individuo al momento de tomar decisiones Campbell (1970).

Pritchard & Karasick (1973). Otro componente es **Responsabilidad individual:** Tiene como referente al sentimiento de autonomía, es decir, sentirse su propio jefe Litwin & Stringer (1968). Por último el componente de **Iniciación de estructura:** los líderes con alta puntuación en iniciación de estructura y consideración (los líderes alto-alto) tienden a lograr en sus subordinados una buena realización y una alta satisfacción. Campbell (1970), Morse & Lorsch (1970) y Schneider & Barlett (1968-1970).

La dimesión cohesión a lo largo de los años tuvo diversos cambios, por lo que diferentes autores participaron con los siguientes componentes y así aportar a la dimensión: **Conflicto:** que realiza énfasis en el nivel de colaboración entre empleados y la forma de como manejar un problema Schneider & Barlett (1968-1970), Litwin & Stringer (1968) y House & Rizzo (1971). Otro compontente es **Espíritu:** Se refiere a la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y los empleados del grupo Gavin & Howe (1975), Jones & James (1979) y James & Sells (1981); **Relaciones** Se refiere a las relaciones de amistad y apoyo en que viven los empleados a diario entre sí Joyce & Slocum (1984); **Polarización de status:** manifiesta las diferencias entre superiores y subordinados y la importancia que la empresa tiene acerca de estas diferencias Pritchard & Karasick (1973). **Cohesión:** Es la manera en como se relacionan los

trabajadores dentro de una empresa, teniendo un ambiente amigable y de confianza Friedlander & Margulies (1969), Morse & Lorsch (1970) y Payne & Pugh (1975).

Universalismo: Se refiere a cualidades de los grupos con los que trabaja Kahn (1964). **Cooperación en grupo, amistad y cariño:** Manifiesta acerca del entorno social, amistad y de afecto dentro de la organización por parte de todos los miembros Pritchard & Karasick (1973), Downey (1975), Jones y James (1979). **Intimidad contra reserva:** Las personas que trabajan en la organización tienen algún interés personal el uno por el otro Friedlander & Margulies (1969).

Confianza tuvo de igual manera participación de los autores: **Confianza de líder:** Se refiere a la confianza que transmite a los seguidores que componen su equipo James & Selles (1981). **Insensibilidad de la dirección:** Se determina con las circuntancias en las que el líder bajo el cargo que ejecuta en actitudes, las cuales afectan a los empleados y estos sienten que el líder no les trata de una manera amigable, cordial o ética Joyce & Slocum (1984). **Confianza en la dirección** La confianza por parte de los supervisores, lo cual incrementa la motivación del personal Gavin & Howe (1975).

Apertura: Dar el punto de partida frente a nuevos recursos o nuevos equipos y poder mejorar el trabajo de los empleados Payne & Mansfield (1973), Downey (1975) y James & Sells (1981). **Presión laboral** Se refiere a la presión que ejerce el líder sobre los empleados que se encuentran a su cargo House & Rizzo (1981), La follette & Sims (1975).

Presión esta dimensión tuvo algunos aportes, los cuales se detallan a continuación: **Posición, sobrecarga, posición en conflicto, ambigua:** se denomina a situaciones en las cuales los empleados y los directivos deben resolver los problemas sin recurrir a la violencia James & Sells (1971) **Orientación:** se denomina a la guía que los empleados reciben por parte del jefe en

situaciones críticas en las que se necesita un apoyo por parte de un superior Morse & Lorsch (1970). **Standard de trabajo:** Son las normas que cada empleado debe seguir para desarrollar su trabajo de manera adecuada Jones & James (1979). **Medida de los resultados:** Es la cuantificación de los objetivos o logros obtenidos, las cuales ayudan al líder a determinar la medida que los objetivos se cumplieron y que porcentaje o valor es el que falta por cumplir Cummings (1965). **Énfasis en la producción** se enfoca en los resultados, se elige un grupo de personas para tareas concretas para aumentar la producción Halpin & Grofts (1963).

Apoyo como dimensión tuvo el aporte de varios autores los cuales establecieron componentes para dar soporte y son los siguientes: **Apoyo:** Se define como los sentimientos de respaldo y amistad que se encuentran en los empleados al momento de realizar el trabajo Schneider & Barlett (1968), Campbell (1970), James & Sells (1981) y Pritchard & Karasick (1973). **Facilitación del trabajo por parte del líder:** El líder se debe encargar de realizar métodos o herramientas para facilitar y agilizar el trabajo de sus subordinados James & Sells (1981). **Distancia psicológica del líder:** expresa que las personas brindamos mayor atención a las personas más cercanas, en este caso esa importancia debe ser hacia el líder, y el líder debe poner atención a sus empleados de igual manera Payne & Mansfield (1973).

Influencia jerárquica: Analiza la manera de cómo se delega en la empresa la toma de decisiones entre los diferentes niveles jerárquicos James & Sells (1981).

Conocimientos de la dirección: Se basa en los conocimientos que los líderes deben tener acerca de su puesto de trabajo y la forma para ejecutar Payne & Mansfield (1973), James & Sells (1981). La dimensión reconocimiento tiene como componentes recopilados de por varios autores que aportaron de manera significativa y son: **Reconocimiento y retroalimentación:** Es la perspectiva que tienen los empleados de la organización en base a la recompensa que deciden al momento de realizar una contribución hacia la empresa Steers

(1977). **Oportunidades para crecer y avanzar:** circunstancias y tareas que los empleados pueden tener para desarrollarse de manera profesional y también poder crecer a nivel de la empresa James & Sells (1981). **Relaciones de recompensa- castigo:** Se establece una relación entre lo bueno que hace el empleado y lo malo, es decir, se premia la recompensa y se castiga una falta Cummings (1965), Litwin & Stringer (1968) y Campbell (1970). **Recompensas:** Son premios que los directivos ofrecen al momento de que el empleado contribuya con algo que va más allá de su trabajo Pritchard & Karasick (1973), Downey (1975), Gavin & Howe (1975).

La dimensión equidad su aporte para formar esta dimensión fue por componentes que son: **Imparcialidad y objetividad en el sistema de recompensas:** Es la forma en que los empleados ven la repartición de recompensas de manera equitativa, por medio de políticas y reglamentos previamente establecidos James & Sells (1981). **Claridad en la promoción:** el jefe debe tener en un reglamento, normativa expresada los premios o bonificaciones que los empleados pueden acceder si realizan algo extra a su trabajo, se debe tener claro este punto para evitar malas interpretaciones House & Rizzo (1971) y La Follette & Sims (1975). La dimensión innovación tuvo el aporte de tres autores y con un solo componente el cual es:

Innovación, desafíos y riesgos orientación hacia el futuro: Es el punto de vista en relación a los riesgos, asumir nuevos trabajos Frederickson (1968), Downey (1975) y Payne y Mansfield (1973).

El clima organizacional es un tema complejo y abarca diversos aspectos, por ende Koys y Decotiis (1991), realizaron la reducción de las dimensiones con el fin de obtener un instrumento manejable, comprensible que pueda medir el clima organizacional en las empresas, para lo cual establecieron tres importantes reglas, que las dimensiones tenían que cumplir: 1) Medición de percepción, 2) Medida que pueda describirse, 3) No podría ser un aspecto de la estructura organizacional.

1.1.3 Teorías de Innovación

Teoría de Innovación

Joseph Schumpeter (como se citó en Daft, 2006) piensa que la innovación necesita tres condiciones: que en un tiempo establecido existan más y nuevas posibilidades económicas en una organización y que el limitado acceso a estas oportunidades procedan de las condiciones exteriores y las calificaciones personales y la situación financiera permita una buena planeación.

Teoría del empresario Innovador

Joseph Schumpeter propone esta teoría en 1943 (como se citó en Hernández & Palafox, 2012) piensa que el papel primordial del empresario es crear innovación y cambio empleando la creatividad, con inventos que sean adquiridos o personales, que se determinan al momento de generar un procedimiento de producción y comercialización, con ello deberá asumir los riesgos por las inversiones que considere realizar y las que necesite la organización. El desarrollo económico es el resultado netamente de la organización innovadora y creativa, ya que genera con ellos nuevos mercados y nuevas formas de organización.

Teoría de la pirámide de innovación

Es una estructura piramidal, ya que en cierto momento y etapa, la empresa va a poder lograr llegar a la punta de la pirámide, se inicia por la base y la idea es llegar a la cima; la teoría de la pirámide de innovación, la cual establece tres niveles: 1) en la punta de la pirámide pocas estrategias, pero efectivas, que iniciarán grandes líneas de producto. 2) en la mitad de la pirámide están las nuevas empresas, proyectos y prototipos que serán desarrollados por un grupo de personas altamente calificados 3) En el fondo de la pirámide están las ideas que tendrán beneficios rápidos y crecimientos constantes de la innovación (Montoya, Rodríguez , & Vega, 2012).

Teoría básica del emprendedor Sundbo

Esta teoría nace en (1998) donde se menciona que la innovación se encuentra determinada por el esfuerzo que cada una de las personas efectúen y el punto primordial de este es que cada persona tenga la idea de creación de una empresa lo cual ayuda de gran manera a la innovación (Sundbo, The theory of innovation. Entrepreneurs, technology and strategy, 1998).

Teoría básica tecnología-economía

La teoría de Jon Sundbo se desarrolló entre (1940-1950) en la cual expresa que el aspecto más importante para el desarrollo de la innovación es la tecnología, por lo tanto ambas variables deben ser usadas de manera conjunta (Sundbo, 1997).

Teoría básica de la estrategia

En esta teoría desarrollada en (1995) el autor Sundbo refleja que la planificación estratégica y el mercado son pilares fundamentales, buscando las cualidades en el desarrollo del capital humano y tecnológico ayudando así a la innovación (Sundbo, 1997).

Teoría Market Pull

Esta teoría es una variante y mejora de la teoría básica tecnología-economía, la cual surge en (1980) acotando que se debe tener una mayor importancia en el mercado para poder innovar, por ende identificar las necesidades de los consumidores y tomarlas en cuenta para el proceso de innovación, ocasionando que el mercado se convierta en el actor principal para el desarrollo de ideas nuevas e innovadoras (Sundbo, 1998).

Teoría de adaptadores-innovadores

Michael Kirton (1976) menciona que la teoría posee dos postulados opuestos, el uno es hacer las cosas mejor y el otro hacer las cosas de forma diferente, por ende se puede optar por una visión más innovadora o más adaptadora, según sea el caso y lo que se desee conseguir (Stum, 2009)

Teoría de innovación disruptiva

Esta teoría desarrollada por Clayton Christensen en (1990) en el cual dice que innovar para crear un producto capaz de generar un nuevo mercado y desestabilizar a la competencia, que antes dominaba el escenario (Christensen, 2006).

Teoría base de innovación

Cabe aclarar en este punto que se tomó la dimensión innovación de la teoría de las 8 dimensiones para analizar un clima orientado a la innovación, pero Koys y Decottis toman como base para el estudio de la innovación, a la teoría de la pirámide (Moslares & Ubeda, 2008).

Los principios de la teoría de la pirámide de innovación Según Moslares & Ubeda (2008) La forma de innovar con el paso del tiempo ha cambiado, pero se han mantenido tres principales principios que son 1) “Obtener capacidades y recursos diferenciales por parte de la empresa”.2) “Obtener los beneficios de ser el primero en un mercado”. 3) “Crear barreras para no ser imitado o barreras de entrada, para lo cual tendrá que seguir innovando, buscando ser diferente”.

Como se mencionó anteriormente, la dimensión de innovación parte del apoyo de los aporte de los autores: Frederickson (1968), Downey (1975) y Payne y Mansfield (1973); pero también se encontró que Moss (1974) también usa a la innovación como una de sus dimensiones para sus diversos análisis, en los que mide la importancia en que los líderes bridan a nuevas formas y a las intenciones de cambio (Montoya, Rodriguez , & Vega, 2012).

Partiendo de los análisis de Moss, utiliza la teoría de la pirámide de innovación, la cual establece tres niveles: 1) en la punta de la pirámide pocas estrategias, pero efectivas, que

iniciarán grandes líneas de producto. 2) en la mitad de la pirámide están las nuevas empresas, proyectos y prototipos que serán desarrollados por un grupo de personas altamente calificados

3) En el fondo de la pirámide están las ideas que tendrán beneficios rápidos y crecimientos constantes de la innovación (Montoya, Rodríguez , & Vega, 2012).

Dimensión de Innovación está conformado por cinco preguntas que hacen referencia a la percepción que se tiene para ser creativo, asumir riesgos y nuevas áreas de trabajo que tenga o no experiencia (Koys & Decotiis, 1991).

Tabla 1

Teoría del rango total

Autores	Nombre de la teoría	Principios	Variables	Componentes
Bernard Bass y Bruce Avolio (1991)	Teoría del Rango total (Estilos de Liderazgo)	1) cultura organizativa , 2) integración de equipo, 3) confianza mutua, 4) capacidad de adaptación, 5) enriquecimiento de tareas, 6) polivalencia, 7) flexibilidad, 8) motivación, 9) desarrollo de personas, 10) iniciativa y creatividad.	Liderazgo transformacional: estimula la consciencia de los trabajadores para que se comprometan con el cumplimiento de la misión de la empresa y se enfoca en el interés colectivo dejando de lado el interés persona Liderazgo transaccional: Se lo observa como el intercambio entre el líder y sus seguidores, donde las personas reciben por parte del líder una compensación por el trabajo realizado de manera correcta Liderazgo Laissez Faire: el líder evita tomar decisiones, no tiene responsabilidad ni usa su autoridad; es considerada la forma más pasiva e inefectiva de hacer liderazgo	El liderazgo transformacional consta de cuatro componentes: a) carisma: Enfoca al respeto por el líder el cual quiere ser imitado por sus seguidores. b) Inspiración: Es el nivel en el que el líder impulsa a sus seguidores ofreciendo una visión de futuro, metas y propósitos c) estimulación intelectual: Son las acciones del líder para que sus seguidores resuelvan los problemas de manera creativa d) Consideración individualizada: Es el apoyo que se le da al empleado. El liderazgo transaccional tiene dos componentes: a) Recompensa contingente: Es una interrelación líder-seguidor, estimulada por intercambios recíprocos b) Manejo por excepción: El líder se involucra en el caso, que se necesite un cambio o hacer correcciones en e comportamiento de los seguidores. Liderazgo Laissez Faire: No cuenta con componentes se lo mide de manera individual

Tabla 2*Teoría de las ocho dimensiones*

Autores	Nombre de la teoría	Principios	Variables	Componentes
Donald Koys y Rossano Decotiis (1991)	Teoría de las 8 dimensiones Koys y Decottis (1991)	1) Comportamiento adecuado del empleado. 2) Percepción del empleado sobre el clima organizacional. 3) Flexibilidad e innovación. 4) Experiencias en el trabajo conforme el clima organizacional. 5) Diferentes niveles de organización. 6) Servicio al cliente. 7) Evaluación de acción	Clima organizacional	Esta teoría menciona ocho dimensiones que son: 1) Autonomía: La percepción de la autodeterminación con un enfoque en metas y prioridades. 2) Cohesión: percepción del compañerismo y las relaciones laborales dentro la empresa. 3) Confianza: comunicar libremente a los altos mandos de la organización, acerca de sentimientos o problemas personales. 4) Presión: tiempo que demanda el cumplimiento de una tarea. 5) Apoyo: la tolerancia y comportamiento de las acciones de cada colaborador y el aprendizaje de los errores. 6) Reconocimiento: las contribuciones que la empresa otorga con relación a su desempeño. 7) Equidad: prácticas organizacionales, las cuales deben ser equitativas no arbitrarias y justas. 8) Innovación: La percepción de la creatividad y el cambio

Tabla 3*Teoría de la pirámide de la innovación*

Autor	Nombre de la teoría	Principios	Cronología	Variables	Componentes
Rosabeth Moss	Teoría de pirámide de la innovación (1974)	1) “Obtener capacidades y recursos diferenciales por parte de la empresa”. 2) “Obtener los beneficios de ser el primero en un mercado”. 3) “Crear barreras para no ser imitado o barreras de entrada, para lo cual tendrá que seguir innovando, buscando ser diferente”.	La dimensión de innovación parte del apoyo de los aporte de los autores: Frederickson (1968), Downey (1975) y Payne y Mansfield (1973); pero también se encontró que Moss (1974) también usa a la innovación como una de sus dimensiones para sus diversos análisis, en los que mide la importancia en que los líderes bridan a nuevas formas y a las intenciones de cambio Montoya, Rodríguez y Vega (2012). Partiendo de los análisis de Moss, utiliza la teoría de la pirámide de innovación, la cual establece tres niveles: Dimensión de Innovación está conformado por cinco preguntas que hacen referencia a la percepción que se tiene para ser creativo, asumir riesgos y nuevas áreas de trabajo que tenga o no experiencia Koys y Decotiis (1991).	Innovación	1) pocas estrategias, pero efectivas, que iniciarán grandes líneas de producto. 2) proyectos y prototipos desarrollados por un grupo de personas altamente calificados 3) ideas con beneficios rápidos y crecimientos constantes de la innovación

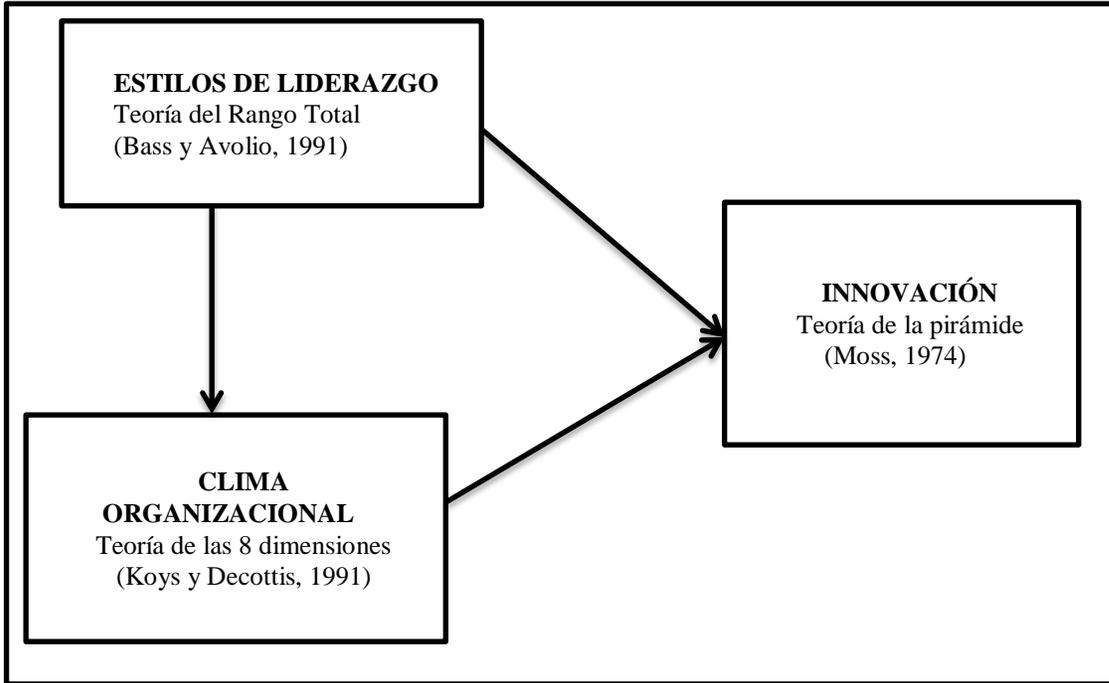


Figura 2 Resumen de variables

Tabla 4
Resumen de teorías de liderazgo

Teorías	Autor/ Año	Descripción
Rasgos	Cattell Raymond (1965)	Analiza los rasgos psicológicos, físicos o cualidades que son características diferenciadoras de la eficacia del liderazgo.
Comportamiento	Lussier y Achua (2002)	Señalan que esta teoría propone el reconocimiento de que en las empresas no solo se necesitan resultados sino también personas.
Situacional	Hersey & Blanchard (1969)	Explica los cuatro estilos del liderazgo y los comportamientos orientados a las relaciones y tareas
Contingencia	Lawrence Paul Lorsch Jay (1967)	Explica la relación entre la empresa y el entorno ,como es su adaptación, a su vez plantea que todas las situaciones requieren liderazgo y rompen esquemas. El líder se desarrolla con sus seguidores, por lo tanto esta teoría se desarrolla con liderazgo eficaz

CONTINÚA



Conductual

Escuela
Neorelacionista
(1967)

Líder "alto-alto" orientado:

Son comportamientos orientados a las personas y tareas, en relación del líder con la satisfacción de los empleados

Teoría del camino meta:

Determina como un líder aumenta la motivación de sus empleados para que logren metas tanto personales como organizacionales

House
Robert
(1971)

Teoría perspectiva del reforzamiento para la motivación

Determina la relación entre recompensas y castigos para los empleados de una organización para cambiar el la conducta laboral y consecuencias de los mismos.

Skinner
Burrhus
Frederic
(1974)

Teoría "X":

Indica las normas de trabajo, reglamentos códigos y recompensas para los trabajadores.

McGregor
Douglas
(1960)

McGregor Determina que los altos directivos logran el involucramiento de los empleados con la empresa de manera psicológica para el desarrollo de nuevas ideas

CONTINÚA



Otras teorías de motivación en el Liderazgo	Skinner Frederic (1974)	Teoría perspectiva del reforzamiento para la motivación Relación de la conducta y consecuencias ,fomenta los premios o castigos dependiendo del comportamiento de cada empleado
	Vroom Victor (1964)	Teoría de las Expectativas Depende de las expectativas de las personas y la capacidad de cumplir con las obligaciones y recibir gratificaciones por su desempeño
Otras Teorías del Liderazgo	Hofstede Gerard (1973)	Teoría Power distance (distancia de poder/distancia jerárquica) Permite realizar un diagnóstico de las relaciones de poder intraorganizacional, además la relación trabajador y jefes tiene mayor característica en la distribución del poder.
	Katzell Raymond (1962)	Teoría Alfa- Omega Considera diversas variables para que la organización tenga un buen clima organizacional
Teoría Emergente	Glasser y Strauss (1960)	Esta teoría se orienta al liderazgo transformacional y a su vez este estilo de liderazgo se da cuando los líderes transforman a los seguidores y que los mismos tengan logros.

Tabla 5
Resumen de las teorías de clima organizacional

Teorías	Autor/ Año	Descripción
Motivaciones basadas en las necesidades	Daft Richard (2006)	Se enfoca en el comportamiento y necesidades de los individuos, si los líderes los entienden, darán recompensas para lograr metas compartidas
Jerarquía de las necesidades	Maslow Abraham (1943)	Manifiesta que los individuos están motivados por las distintas necesidades que se encuentran en los cinco niveles
Bifactorial	Herzberg Frederick (1959)	Sostiene que la motivación de los empleados depende los factores intrínsecos y los extrínsecos, con estos se enfocan en cada persona y los elementos externos del trabajo
Necesidades adquiridas	McClelland David (1961)	Son necesidades que se generan a lo largo de la vida, y las manifiesten de diversas maneras y a su vez cada uno aprenda de las conductas.
Teoría de las expectativas	Vroom Victor (1964)	Depende de las expectativas de las personas y la capacidad de cumplir con las obligaciones y recibir gratificaciones por su desempeño
La teoría Atracción–Selección-Abandono	Schneider (1978)	Esta teoría se basa en lograr el cambio, comprender el comportamiento en los empleados que están en la organización, la importancia de la contratación y la necesidad de una persona en los diversos estilos de liderazgo

CONTINÚA



Teoría de Litwin & Stringer	Litwin & Stringer (1968)	El clima organizacional tiene una influencia sobre los empleados de una empresa tanto en su desempeño como el comportamiento
Teoría de Likert	Likert (1968)	Es el comportamiento de los empleados por la manera de actuar de la administración y como perciben la misma
Ocho Dimensiones	Koys Daniel & Decottis Thomas (1991)	Esta teoría se enfoca de dos tipos de clima organizacional como psicológico y organizacional, basados en la experiencia laboral

Tabla 6
Resumen de teorías de innovación

Teorías	Autor/ Año	Descripción
Teoría de innovación	Schumpeter Joseph (1943)	La innovación necesita tres condiciones, el tiempo establecido, las posibilidades económicas y el acceso a las oportunidades.
Teoría del empresario innovador	Schumpeter Joseph (1943)	El papel primordial del empresario es crear innovación, mediante la creatividad con inventos que se han adquiridos o personales.
Teoría básica tecnología-economía	Sundbo Jon (1940-1950)	El aspecto más importante para el desarrollo de la innovación es la tecnología.
Teoría del adaptadores/ innovadores	Kirton Michael (1976)	En esta teoría se denomina dos postulados: El primero menciona hacer las cosas mejor y el otro hacer las cosas de forma diferente optando por una visión innovadora o adaptadora.
Teoría del Market- pull	Sundbo Jon (1980)	El mercado es la fuente de creación de productos o servicios, ya que se identifica las necesidades de los consumidores y se las usa en el proceso de innovación.
Teoría básica de la estrategia	Sundbo Jon (1997)	Menciona que la planificación estratégica y el mercado son pilares fundamentales, que ayudan al desarrollo de la innovación.
Teoría básica del emprendedor	Sundbo Jon (1998)	La innovación se determina por el esfuerzo que cada persona efectúa y el punto importante es que cada persona tenga una idea y ayude de gran manera a la innovación.

CONTINÚA



Teoría de innovación disruptiva	Christensen Clayton (1990)	La idea de innovar y crear un producto para generar un nuevo mercado desestabilizando a la competencia que antes dominaba el mercado.
Ocho Dimensiones	Koys Daniel & Decottis Thomas (1991)	Esta teoría se enfoca de dos tipos de clima organizacional como psicológico y organizacional, basados en la experiencia laboral

1.2 Marco Referencial

Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional, transaccional de Bass

En el trabajo de investigación se emplean las variables estilos de liderazgo y sus dimensiones que son liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire, el aporte de este artículo con la presente investigación son las subdimensiones por cada estilo de liderazgo, transformacional: carisma, inspiración, estimulación intelectual, consideración individualizada; para el transaccional: recompensa contingente y dirección por excepción; para el estilo Laissez Faire no determina ninguna dimensión; propone el modelo el cual se basa en los estudios previos de Bass y Avolio, modificando algunas partes, dicho modelo se utilizó para medir los estilos de liderazgo de cada empresa del sector tecnológico, dentro de las futuras líneas de investigación el autor recomienda analizar la influencia que ejerce el entorno sobre los líderes y sus sistemas de valoración (Nader & Castro, 2014).

Liderazgo, poder y clima organizacional para la innovación

En el artículo científico se aplicó los estilos de liderazgo como tema de análisis, observando como este interactúa con el poder y el clima organizacional, por ende estos tres serían las variables usadas en el estudio, además de variables como: movilización del poder, cambio organizacional y gestión de creatividad y la innovación la investigación aportó al marco teórico con las teorías X e Y, en lo que concierne a las futuras investigaciones, se menciona que, las tres variables son muy importantes, ya que el liderazgo influye tanto en el poder como en el clima organizacional, pero se puede extender estudios con la variable desempeño laboral y visualizar como se relaciona con el poder y el liderazgo sobre este nuevo planteamiento (Contreras & Castro, 2013).

Clima y Satisfacción Laboral en instituciones públicas: Adaptación y ampliación de un instrumento

Este artículo utiliza a las variables clima organizacional, clima psicológico, clima para el servicio al cliente satisfacción laboral, tomando al clima organizacional como el eje central de su investigación por lo que propone un modelo basándose en la teoría de las ocho dimensiones de Koys y Decottis en el que se puede medir la cultura organizacional y clima organizacional a nivel empresarial, el aporte de este paper es la teoría de las ocho dimensiones, y el autor sugiere que para futuras líneas de investigación se emplee el instrumento propuesto para la medición tanto de la cultura organizacional como el clima de las empresas, en este trabajo se propone el modelo que se usó en el presente trabajo investigativo (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2008).

Estilos de liderazgo, Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones

El artículo científico ayudó de gran manera a la estructuración del marco teórico de la variable clima organizacional del presente trabajo de investigación, este trabajo utiliza variables como: clima laboral, satisfacción y motivación, claridad organizacional, liderazgo transformacional y transaccional aportó algunas teorías como: jerarquía de las necesidades, la teoría bifactorial, teoría de las necesidades adquiridas y la teoría de las expectativas, además de las teoría X y la teorías Y; se evidencia la relación que existe entre las variables por lo tanto el autor propone algunas líneas de investigación que podrían ayudar a los futuros investigadores, se puede usar el mismo tema aplicado a otro sector , como el alimenticio, textil ,metalúrgico entre los más importantes, además este tema se lo puede aplicar en otros países y tener un enfoque cultural y técnico diferente (Espitia, 2006).

Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional a partir de la innovación de países latinoamericanos

En el paper se realiza un análisis a 167 directivos de cuatro países de Sudamérica (Ecuador, Colombia, Perú y Venezuela); en este artículo científico se usó los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y pasivo evitador, usando el modelo Multifactor Leadership Questionnaire para los resultados, las variables que utiliza son: cultura organizacional, comportamiento del líder, liderazgo transformacional, transaccional y pasivo evitador y gestión en la innovación ; el aporte de este documento para el presente trabajo de investigación son las teorías de: teoría implícita de liderazgo, la teoría de power distance o distancia de poder; en relación futuras investigaciones los autores proponen realizar la misma investigación pero a otros países de Latinoamérica, Europa, África que compartan características similares para ser comparadas; ya que entre países hay variación en modelos económicos, cultura, que van a influir en los resultados de cada región (Espinosa, Contreras, & Barbosa, 2014).

Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación

El trabajo de investigación establece la relación existente entre los estilos de liderazgo con el clima organizacional de innovación, partiendo de la gestión de los recursos humanos que se utilizan en las empresas. Las variables que los autores utilizaron fueron estilos de liderazgo y sus cuatro componentes de liderazgo transformacional, dos de liderazgo transaccional y el último laissez faire. El primer factor transformacional es el carisma considerado el más importante, ya que crea un vínculo fuerte de líder seguidor y es considerado un intenso factor emocional, el cual en los últimos años se ha denominado influencia idealizada.

Emplea la teoría mantenida por Seers, que es el apoyo por parte de los altos directivos, para que genere un clima facilitador de la innovación.

El liderazgo transaccional está conformado por los componentes de recompensa contingente y dirección por excepción. El primero se enfoca a las conductas del líder, el cual reconoce a los colaboradores de la organización por un trabajo bien ejecutado, determinando la gratificación que recibirán. El componente dirección por excepción, realiza hincapié sobre los líderes que intervienen solamente cuando las cosas van mal para castigar o reprender a sus empleados.

El liderazgo de *laissez faire* representa la ausencia de liderazgo o evita intervenir por parte del líder.

Otra variable es gestión de recursos humanos y las variables empleadas en la investigación son la perspectiva universalista, las aproximaciones de contingencia y visión configurativa, y se apoya en la teoría del capital humano y la de recursos y capacidades.

Por último el clima de innovación en esta variable están inmersas las dimensiones de orientación al servicio y la innovación, la cual el entorno organizacional favorece a la innovación conforme a la teoría de Atracción-Selección-Abandono.

Las futuras líneas de investigación planteadas por los autores fueron que las empresas que deseen fomentar un clima innovador deberían fomentar prácticas de RR.HH. que estimulen la participación de los empleados, su desarrollo, formación e impulsar los estilos de liderazgo adecuados para poder inspirar a sus trabajadores y así tener un clima de innovación (Pons & Ramos, 2012).

¿Qué hacen los equipos para ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva de multidominio

El artículo de investigación tiene una relación entre los estilos de liderazgo con el clima para la innovación de equipo, el cual establece variables de líder seguidor expectativas de innovación, relaciones sus componentes relaciones con el líder (leader- member Exchange) y relaciones con los compañeros (coworker exchange), y la perspectiva basada en líder con sus factores de estilo cognitivo asociativo y bisociativo.

Utilizan las teorías de adaptadores innovadores para optar una visión más innovadora, la teoría de estilos cognitivos que se caracteriza por ser flexible, propenso al riesgo y tolerante ambigüedades. También utilizan la teoría de leader- member exchange (LMX), se enfoca desde el intercambio social y el liderazgo es efectivo cuando el líder y sus seguidores establecen relaciones maduras (Bornay, 2013).

Las futuras líneas de investigación planteadas por la autora:

- Un estudio conjunto del estilo cognitivo del líder y del estilo cognitivo de los miembros del equipo para ayudar a comprender el papel desempeñado por ambos estilos cuando interactúan en un mismo equipo de trabajo
- Las perspectivas de líder, seguidor y las relaciones entre ellos pero no han sido exploradas las interrelaciones entre los dominios de liderazgo y esto podría arrojar con claridad sobre el papel del liderazgo en su conjunto y la innovación
- Finalmente agrupar las muestras de poblaciones en distintos ámbitos empresariales que ayudará a entender cómo se combina el liderazgo y clima para demostrar que hace a los equipos ser más innovadores (Yukl, 2004).

- Un estudio conjunto del estilo cognitivo del líder y del estilo cognitivo de los miembros del equipo para ayudar a comprender el papel desempeñado por ambos estilos cuando interactúan en un mismo equipo de trabajo.
- Las perspectivas de líder, seguidor y las relaciones entre ellos pero no han sido exploradas las interrelaciones entre los dominios de liderazgo y esto podría arrojar con claridad sobre el papel del liderazgo en su conjunto y la innovación.
- Finalmente agrupar las muestras de poblaciones en distintos ámbitos empresariales que ayudará a entender cómo se combina el liderazgo y clima para demostrar que hace a los equipos ser más innovadores (Bornay, 2013).

El papel de liderazgo transformacional en la mejora innovación organizativa: hipótesis y algunas conclusiones preliminares

En el artículo científico se utilizó las variables correspondientes al liderazgo transformacional compuesto de cuatro componentes de comportamiento relacionadas entre ellas: La inspiración motivacional (uniendo una visión atractiva y evocadora), estimulación intelectual (promoción de la creativa y la innovación), influencia idealizada (modelos de conducta carismático) y consideración individualizada (orientación y tutoría). La variable innovación utilizo las sub escalas de apoyo a la creatividad y la tolerancia de las diferencias (Jung, 2003).

Líneas de investigación planteadas por el autor sugiere que se debe investigar:

- Los estilos de liderazgo de los altos directivos pueden tener un impacto significativo en el creatividad y habilidad innovadora. Una gran vía por la cual surge este impacto positivo es el establecimiento de un clima organizacional que empodera a los empleados y brinda apoyo para la innovación.
- Los resultados sugieren que el liderazgo transformacional del gerente superior puede mejorar la innovación organizacional directamente y también indirectamente creando una cultura organizacional en la que se alienta a los empleados a debatir libremente y probar ideas innovadoras y nuevos enfoques.

Tabla 7
Resumen de marco referencial

Número	Título	Autores	Revista	Plataforma Digital	ISSN	Fecha Publicación	Teorías	Variables	Futuras Líneas
1	Influencia de los estilos de liderazgo y prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación	Pons Fernando; Ramos José	Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones	Redalyc	1576-5962	2012	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría del Rango total •Teoría del capital humano y la de recursos y capacidades. •Teoría atracción-selección-abandono 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo transformacional •Liderazgo transaccional •Liderazgo laissez faire •Clima de innovación •Innovación y creatividad •Estilo cognitivo 	<ul style="list-style-type: none"> •Clima innovador •Estimulación y participación de empleados •Promover estilos de liderazgo: • Liderazgo transformacional •Liderazgo transaccional •Liderazgo laissez faire
2	Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional, transaccional de Bass	Nader, Martín; Castro, Alejandro	Revista Científica Javeriana	Redalyc	1657-9267	2007	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría del Rango total •Teoría del camino meta •Teoría de rasgos 	<ul style="list-style-type: none"> •Sistemas de valores •Liderazgo transformacional •Liderazgo transaccional •Liderazgo laissez faire 	<ul style="list-style-type: none"> •Sistema de valores de líderes •Entorno del liderazgo •Estilos de liderazgo
3	Clima y Satisfacción Laboral en instituciones públicas: Adaptación y ampliación de un instrumento	Vega, Chiang; Salazar, Mauricio	Revista FEDRA	Scopus	4582-0023	1991	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría de las 8 dimensiones •Teoría bifactorial 	<ul style="list-style-type: none"> •Satisfacción laboral •Clima psicológico •Clima organizacional •Clima para el servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> •Clima institucional •Satisfacción laboral privada •Gestión administrativa
4	Liderazgo, poder y clima organizacional para la innovación	Contreras, Françoise; Castro, Guido	Revista Elsevier	Redalyc	0123-5923	2013	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría X •Teoría Y 	<ul style="list-style-type: none"> •Liderazgo •Movilización del poder •Cambio organizacional •Gestión de creatividad y la innovación 	

CONTINÚA



5	¿Qué hacen los equipos para ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva de multidominio	Bornay Mar	Revista Acade	Elsevier	1138-5758	2011	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría de adaptadores/innovadores •Teoría de leader-member Exchange •Teoría de estilos cognitivos 	<ul style="list-style-type: none"> •Estilo cognitivo •El seguidor • Las relaciones •Perspectiva basada en el líder •Expectativas innovadoras 	<ul style="list-style-type: none"> •Estilo cognitivo de líder •Estilo cognitivo de miembros de equipo •Liderazgo transformacional
6	Estilos de liderazgo, Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones	Chaparro, Leovany	Revista Innovar	Redalyc	0121-5051	2006	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría de las necesidades de Maslow •Teoría X y Y •Teoría de la motivación •Teoría de las expectativas 	<ul style="list-style-type: none"> •Clima laboral •Satisfacción y motivación •claridad organizacional •liderazgo transformacional •liderazgo transaccional 	<ul style="list-style-type: none"> •Gestión por competencia •Eficiencia y productividad •Competitividad •Servicio al cliente
7	El papel de liderazgo transformacional en la mejora innovación organizativa: hipótesis y algunas conclusiones preliminares	Jung Dong;Chow Chee;Wu Anne	Revisa Science Direct	Elsevier	1048-9843	2003	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría del intercambio líder-miembro •Teoría X y Y 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo transformacional •Innovación organizativa • Rendimiento •Motivación 	<ul style="list-style-type: none"> •Liderazgo transformacional •Innovación organizacional
8	Estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional a partir de la innovación de países latinoamericanos	Espinosa, Juan ;Contreras, Françoise; Barbosa, David	Revista Diversitas	Scopus	1794-9998	2014	<ul style="list-style-type: none"> •Teoría del Liderazgo Implícito •Teoría de power distance 	<ul style="list-style-type: none"> •Cultura organizacional •Comportamiento del líder •Liderazgo transformacional •Liderazgo transaccional •Liderazgo pasivo evitador •Gestión en la innovación 	
9	La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional	Ferrer Raúl	Revista Int. Investigación y ciencias	Scielo	2226-4000	2015		<ul style="list-style-type: none"> •Liderazgo •Cambio organizacional •Innovación •Gestión de recursos humanos 	

1.3 Marco Conceptual

Ambiente: La estabilidad del medio ambiente influye en el tipo de estructura de la organización. Cuando el ambiente que rodea a la organización se lo puede considerar como predecible ya que existen pocos cambios en él, la empresa puede fácilmente ajustarse a estructuras organizacionales centralizadas, con comunicación a través de los niveles jerárquicos y a trabajar con procedimientos claramente establecidos y políticas rígidas (Woodward, 1965).

Autonomía: Se entiende como la percepción de la autodeterminación con un enfoque en metas y prioridades (Koys & Decotiis, 1991).

Apoyo: Es aquel Valor que impulsa a las personas a ayudar a los demás, a ponerse a su disposición para “darles una mano” con lo que quieren hacer por su vida para ser felices, debe tener ciertos parámetros trazados (Bornay, 2013).

Carisma: Enfoca al respeto por el líder el cual quiere ser imitado por sus seguidores (Koys & Decotiis, 1991).

Clima Organizacional: Se deriva de la meteorología que al referirse a las organizaciones traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen unas regularidades determinadas y que denominamos clima de un lugar o región, al clima organizacional, traduciéndolos como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales (Schneider, 1975).

Clima de innovación: Tradicionalmente el concepto de clima organizacional ha sido confuso y se ha definido de múltiples formas. Básicamente existen dos aproximaciones contrarias en cuanto a su naturaleza (Baer y Frese, 2003). Por un lado, algunos autores entienden el clima organizacional como un agregado de climas psicológicos individuales.

Cohesión: Es la percepción que se tiene acerca del compañerismo y las relaciones laborales dentro la empresa (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2008).

Comunicación: Se lo puede definir como un proceso complejo donde dos o más personas se relacionan y por medio de un intercambio de mensajes intentan entender lo que quiere decir el otro, usando un canal que facilita la comprensión de la información y los mensajes expresados (Hofstadt, 2005).

Confianza: Es la percepción de comunicar libremente a los altos directivos de la organización, acerca de sentimientos o problemas personales (Koys & Decotiis, 1991).

Consideración individualizada: Es el apoyo que se le da al empleado, tomando en cuenta sus necesidades de desarrollo personal (Koys & Decotiis, 1991).

Equidad: Es la percepción sobre las prácticas organizaciones, las cuales deben ser equitativas no arbitrarias y justas (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2008).

Estimulación intelectual: Son las acciones del líder para que sus seguidores resuelvan los problemas de manera creativa, nueva ante obstáculos y dificultades (Koys & Decotiis, 1991).

Etapa de la Conquista: Aquí menciona que el problema más importante para la asociación de seres humanos era el hecho de conquistar y su necesidad primordial era el encontrarse seguros; a causa de esta necesidad las personas buscaban jefes autoritarios que los dominen que les brindarían seguridad, a cambio de recibir su lealtad y el pago de impuestos (Bornay, 2013).

Etapa Comercial: Esta etapa la relacionamos con la revolución industrial, en este punto el humano se vuelve más exigente, ya que pide un líder que ayude a mejorar su nivel de vida, dejando de lado la seguridad como su necesidad más importante (Hofstede, 1980).

Etapa de información: En este punto las tres etapas anteriores han aparecido con mucha rapidez y gracias a ellas nace la etapa de información, donde la sociedad busca un líder informativo, que comunique a los demás los sucesos sin alterarlos, es decir, hablar con la verdad y expresarlas de manera creativa para que causen impacto (Borins, 2002).

Etapa de innovación: Esta etapa se ubica cuando el capitalismo crecía con gran velocidad, en esta etapa los procesos, metodología y productos se desarrollaban de una forma acelerada, por lo que los seres humanos necesitan un líder con características de innovación, capaces de solucionar problemas de manera inmediata y también líderes que puedan adaptarse a un mercado cambiante (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2008).

Inspiración: Es el nivel en el que el líder impulsa a sus seguidores ofreciendo una visión de futuro, metas y propósitos (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2008).

Innovación: Las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas (Porter, 1990).

Liderazgo: El liderazgo se ha considerado una habilidad innata, establecida por algunos rasgos con los que nace una persona y el cual determina la personalidad, como la popularidad, el carisma, la socialización e invitar a otros a enfrentar los retos (Albarracín, Edgar & Gálvez, Julián, 2013).

Liderazgo Carismático: Impulsa a los subordinados a cumplir las metas de la empresa, sin importar sus propios intereses, se fundamenta en sus valores, confianza en su grupo de trabajo y en sí mismo; puede hacer cambios y por eso puede conseguir buenos resultados fácilmente (Mateo Campoy, 2010).

Líder Liberal: “adopta el sistema de dar rienda suelta”, a diferencia de los anteriores este líder si encomienda la toma de decisiones, proponiendo un objetivo y una meta a alcanzar; motivando a que sus empleados se organicen por sí mismos, lo importante es que lleguen a la meta no importa la manera en que logren eso; este líder promueve la responsabilidad de sus subordinados a partir de su propio razonamiento, control y motivación, este tipo de modelo de liderazgo puede servir en ambientes laborales muy calificados (Mateo Campoy, 2010).

Liderazgo Laissez Faire: La definición del estilo de liderazgo Laissez faire se lo puede tomar como un líder liberal, ya que este tipo de líderes dejan a libre albedrío las decisiones que deben optar sus empleados, por lo que en muchas ocasiones su responsabilidad no se refleja en los resultados (Lewin, 1951).

Líder Transformacional: Este tipo de liderazgo la adoptan las personas las cuales ven necesario un cambio en la organización, es decir, transformar la situación presente de la empresa; induce a los cambios de la misma, para que la organización mantenga una ventaja competitiva y no solo se ajuste a dichos cambios (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2008).

Líder Transaccional: Visualiza las necesidades de sus subordinados y poder así cumplir las metas, motiva por medio de premios el buen desempeño y no castiga el bajo desempeño (Koys & Decotiis, 1991).

Manejo por excepción: El líder se involucra en el caso, que se necesite un cambio o hacer correcciones en e comportamiento de los seguidores (Koys & Decotiis, 1991).

Motivación: Se puede considerar que la motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; por otra parte, se dice que la motivación son todos aquellos factores que originan conductas; considerándose los de tipo biológicos, psicológicos, sociales y culturales (Arias Heredia, 2004).

Presión: La percepción del tiempo que demanda el cumplimiento de una tarea y de la presentación del mismo (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2008).

Power distance (distancia de poder/distancia jerárquica): El power distance o distancia jerárquica o distancia de poder, puede definirse como “el grado en que los miembros con menos poder dentro de las organizaciones, esperan y aceptan que el poder este distribuido de manera desigual” (Hofstede, 1980).

Recompensa contingente: Es una interrelación líder- seguidor, estimulada por intercambios recíprocos, El líder realiza una transacción entre necesidades de cada persona y necesidades de grupo, sanciona o recompensa en base del cumplimiento de objetivos (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2008).

Reconocimiento: La percepción de un miembro acerca de las contribuciones que la empresa otorga con relación a su desempeño (Koys & Decotiis, 1991).

Visión Compartida: Una visión compartida es cuando todas las personas tienen una imagen similar, les interesa que sea equitativa y no de nadie en particular; Esta visión se genera de lo que realmente se quiere crear, la dirección que quieren tomar. La visión compartida es el primer paso para que la gente comience a trabajar en conjunto, alienta a la innovación a pesar de los riesgos que esta implica (Torrecilla & Jaiver, 2006).

1.4 Sistemas de Variables¹

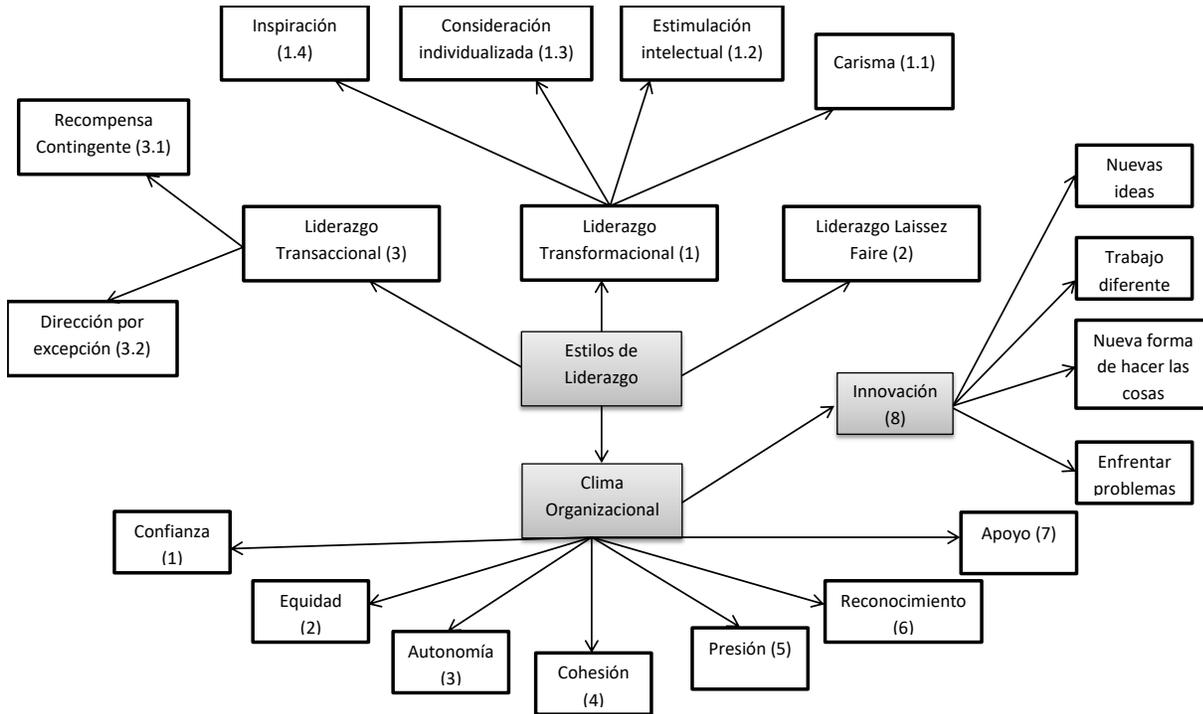


Figura 3. Sistema de variables

¹ Para la variable liderazgo fue tomado de: (Castro, 2008) y para la variable clima organizacional tomado de: (Koys y Decottis, 1991).

En el sistema de variables se manejó tres factores: Estilos de liderazgo, clima organizacional y la innovación; en el primero emplea tres estilos de liderazgo que son: el liderazgo transformacional cuyas dimensiones son: carisma conformado por cuatro preguntas, estimulación intelectual consta de siete preguntas, inspiración conforma tres preguntas y consideración individualiza abarca tres preguntas, en el estilo transaccional sus dimensiones son: recompensa contingente agrupa cinco preguntas, dirección por excepción se compone de seis preguntas, por último el liderazgo laissez faire el cual no cuenta por dimensiones, pero está conformado por seis preguntas; con un total de treinta y cuatro preguntas

Para el segundo factor clima organizacional sus dimensiones son confianza, equidad, autonomía, cohesión, apoyo, reconocimiento e innovación, las cuales cuenta con 5 preguntas cada una y en su totalidad son 40 preguntas.

El último factor es de innovación cuyos componentes son nuevas metas, trabajos diferentes, nuevas formas de hacer las cosas, enfrentar problemas y valorar cosas nuevas.

1.5 Hipótesis

H₁: La influencia del liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₂: La influencia del estilo de liderazgo transaccional ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₃: Un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₄: Un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación Cuantitativo

La investigación cuantitativa maneja la información, análisis y recopilación con el fin de comprobar las hipótesis planteadas, con el uso del análisis estadístico y de una parte numérica, para constatar teorías en base a patrones de conducta de una determinada población (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016).

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, con el que se obtuvo información primaria de artículos científicos, de libros, y la información secundaria por medio de la medición de los resultados a través del instrumento llamado encuesta, para determinar la influencia de los estilos de liderazgo y el clima organizacional orientado a la innovación de las empresas tecnológicas del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), a través de las herramientas SPSS, Excel.

2.2 Tipología de investigación

El estudio usa diferentes tipos de investigación en base a su finalidad, los tipos de fuentes de información, las unidades de análisis, el control de las variables y el alcance, mismos que se detallarán a continuación.

2.2.1 Por su finalidad Aplicada

La investigación aplicada se la define como aquella investigación la cual va a solucionar problemas y a la vez implementar nuevos proyectos en el campo de innovación, el liderazgo y el clima organizacional (Cegarra, 2011).

La investigación fue de tipo aplicada, con el fin de implementar una propuesta para utilizar los canales de comunicación de manera de manera óptima y los líderes puedan fomentar ambientes de trabajo adecuados para la innovación, y así generar confianza entre los directivos y los colaboradores.

2.2.2 Por las fuentes de información Campo

La información que se obtuvo fue de campo, las cuales se consiguieron por medio de las encuestas que se efectuaron a los empleados de las empresas de TICS, con el fin de tener contacto directo con los empleados, complementando con las teorías que se estudiaron a lo largo de la investigación. Por consecuente se utilizó una base de datos con información verídica que se procesó y así se generaron los resultados de la investigación.

2.2.3 Por las unidades de análisis Insitu

La unidad de análisis se la toma de un universo poblacional, para analizarla a profundidad. Puede ser una organización, grupo, personas, con el fin de obtener información de la unidad de estudio específico directamente relacionado y documentos que validen la información (Bernal, 2010). Para este proyecto de investigación la unidad de análisis estuvo conformada por los empleados que trabajan en empresas tecnológicas, las cuales se distribuyen en las nueve zonas que conforma el distrito metropolitano de Quito que son: Calderón, Manuela Sáenz, Los chillos, La delicia, Eugenio Espejo, Quitumbe, Eloy Alfaro, Tumbaco, la Mariscal. A su vez el sector tecnológico se divide en cinco estratos que son Telecomunicaciones, Hardware, Software, Servicios y HSS.

2.2.4 Por el control de las variables No Experimental

Según Hernández et al. (2016) Define a la investigación no experimental como una serie de estudios los cuales se efectúan sin intervención alguna de las variables de estudio, tomando en cuenta los sucesos que suceden en un entorno natural para posteriormente analizar su comportamiento.

Partiendo de la revisión de la literatura, este tipo de investigación encajó en una investigación no experimental de modo transversal, por el hecho de que no se realizó ningún tipo de manipulación en las variables de Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional orientado a la innovación y a su vez denotar la realidad que en el año 2018 está inmersa en el sector tecnológico con las variables de estudio.

2.2.5 Por el alcance Correlacional

Según Hernández et al. (2016) definió la investigación correlacional como aquella que: “Es la asociación de variables por medio de la predicción de su comportamiento en un grupo o universo, esta clase de investigación cumple el objetivo de establecer la correlación entre las variables del trabajo de investigación”.

Este trabajo tuvo como objetivo medir la influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional orientado a la innovación, es decir, se estudió la relación existente entre las variables antes mencionadas en las empresas tecnológicas del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ).

2.3 Población y muestra

Según Computerworld (2017) afirmó que el sector tecnológico se clasifica en grandes grupos que son: Telecomunicaciones, hardware, software, servicios. La investigación se realizó hacia los empleados de las organizaciones del Distrito Metropolitano de Quito. Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS, 2017). Determinó que en la provincia de Pichincha se encuentran registradas 171 empresas de las TICS, adicionalmente en la ciudad de Quito se ubican alrededor de 170 de este sector. Las empresas que se tomaron en cuenta para esta investigación, fueron las que presentaron la información a la SUPERCIAS con fecha máxima 31 de agosto del 2017.

Para la muestra se separó a la población en 5 estratos que fueron telecomunicaciones, hardware, software, servicios y HSS, para determinar la relación de las variables de los diferentes sectores tecnológicos. El número de empleados por empresa se determinó de acuerdo a Emerging Markets Store (EMIS, 2017).

Tabla 8
Clasificación del CIUU

Sectores	Código CIUU	Descripción
Telecomunicaciones	J61	Telecomunicaciones
Hardware	J62	Programación informática, consultoría de informática y actividades conexas
Software	J62	Programación informática, consultoría de informática y actividades conexas
HSS	J62	Otras actividades de tecnología de la información y de servicios informáticos.
Servicios	J63	Actividades de servicios de información



Figura 4 Zonas del DMQ
Fuente: <http://www.quito.gob.ec/>

Tabla 9

Estratos de la población

Actividad Económica	Empresas	Empleados
TELECOMUNICACIÓN	13	3852
HARDWARE	64	4826
SOFTWARE	18	2527
SERVICIOS	51	2546
HSS	24	1882
TOTAL	170	15633

Tabla 10

Distribución de zonas telecomunicación

TELECOMUNICACION		
ZONAS	PORCENTAJE	EMPRESAS
La Mariscal	40%	5
Tumbaco	30%	4
La delicia	15%	2
Los Chillos	15%	2
TOTAL	100%	13

Tabla 11
Distribución de zonas hardware
HARDWARE

ZONAS	PORCENTAJE	EMPRESAS
La delicia	8%	5
Calderón	23%	15
Sur Eloy Alfaro	14%	9
Quitumbe	13%	8
La Mariscal	22%	14
Tumbaco	20%	13
TOTAL	100%	64

Tabla 12
Distribución de zonas software
SOFTWARE

ZONAS	PORCENTAJE	EMPRESAS
La Mariscal	61%	11
La Delicia	39%	7
TOTAL	100%	18

Tabla 13
Distribución de zonas servicios

SERVICIOS

ZONAS	PORCENTAJE	EMPRESAS
Los Chillos	24%	12
Eugenio Espejo	36%	15
La Mariscal	18%	13
Sur- Eloy Alfaro	16%	11
TOTAL	100%	51

Tabla 14
Distribución de zonas HSS

HSS		
ZONAS	PORCENTAJE	EMPRESAS
La Delicia	65%	16
Tumbaco	25%	6
Los Chillos	10%	2
TOTAL	100%	24

Para la selección de la muestra se determinó aquellas empresas consideradas como PYMES según lo define el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones:

- Microempresas: Entre 1 a 9 trabajadores o Ingresos menores a \$100.000,00
- Pequeña empresa: Entre 10 a 49 trabajadores o Ingresos entre \$100.001,00 y \$1'000.000,00
- Mediana empresa: Entre 50 a 199 trabajadores o Ingresos entre \$1'000.001,00 y \$5'000.000,00
- Empresa grande: Más de 200 trabajadores o Ingresos superiores a los \$5'000.001,00 (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017).

El tamaño de la población (N), determinado con anterioridad, se determinará con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sum_{i=1}^I NiPiQi}{NE + \frac{1}{N} \sum_{i=1}^I NiPiQi}$$

Dónde:

- N= Tamaño de la población
- Pi= Probabilidad de éxito
- Qi= Probabilidad de fracaso
- E= error
- Z= valor estadístico de la curva normal

$$n = \frac{(3908,25)}{10,18 + \frac{1}{15633} \sum_{i=1}^I 3908,25}$$

$$\begin{aligned} N &= 15633 \\ N_i P_i Q_i &= 3908,25 \\ NE &= 10,18 \end{aligned}$$

$$n = 375$$

A continuación se especificará el tamaño de los estratos anteriormente especificados:

$$n_i = n \left[\frac{N_i}{\sum_{i=1}^I N_i} \right] = n \left[\frac{N_i}{N} \right] = n(W_i)$$

$$n_1 = n \left[\frac{N_1}{\sum_{i=1}^I N_i} \right] = n \left[\frac{3852}{15633} \right] = 375(0,2464)$$

$$n_1 = 92$$

$$n_2 = n \left[\frac{N_2}{\sum_{i=1}^I N_i} \right] = n \left[\frac{4826}{15633} \right] = 375(0,3087)$$

$$n_2 = 116$$

$$n_3 = n \left[\frac{N_3}{\sum_{i=1}^I N_i} \right] = n \left[\frac{2527}{15633} \right] = 375(0,1616)$$

$$n_3 = 61$$

$$n_{4=n} \left[\frac{N_i}{\sum_{i=1}^I N_i} \right] = n \left[\frac{2546}{15633} \right] = 375(0,1629)$$

$$n_4 = 61$$

$$n_{5=n} \left[\frac{N_i}{\sum_{i=1}^I N_i} \right] = n \left[\frac{1882}{15633} \right] = 375(0,1204)$$

$$n_5 = 45$$

Tabla 15*Estratos de la muestra*

Actividad Económica	Empleados	Porcentaje	Muestra Empleados
TELECOMUNICACIÓN	3852	25%	92
HARDWARE	4826	31%	116
SOFTWARE	2527	16%	61
SERVICIOS	2546	16%	61
HSS	1882	12%	45
TOTAL	15633	100%	375

Tabla 16
Empleados encuestados

Sector	Zonas	Empleados	Porcentaje
Telecomunicaciones	La Mariscal	39	42%
	Tumbaco	36	39%
	Chillos	17	18%
Total		92	100%
Hardware	La delicia	10	9%
	Calderón	22	19%
	Sur-Eloy		
	Alfaro	11	9%
	Quitumbe	35	30%
	La mariscal		
	Tumbaco	28	24%
Total		116	100%
Software	La Mariscal	43	70%
	La Delicia	18	30%
Total		61	100%
Servicios	Los Chillos	15	25%
	Eugenio		
	Espejo	32	52%
	Sur-Eloy		
	Alfaro	14	23%
Total		61	100%
Hss	La Delicia	15	33%
	Los Chillos	30	67%
Total		45	100%
Total		375	

Por lo tanto para el estudio se realizó una muestra, a través de la estadística probabilística, utilizando el muestreo estratificado, realizando los cálculos respectivos se obtuvo una población de 15633 empleados y una muestra de 375, la encuesta se efectuó a los empleados de las empresas del sector tecnológico del DMQ. El instrumento se realizó a los diferentes estratos que son: telecomunicaciones 92, hardware 116, software 61, servicios 61 y HSS 45 empleados.

2.4 Operacionalización de variables

Tabla 17
Sistema de variables

Objetivo	Hipótesis	Variable	Componente	Instrumento
Determinar el estilo de liderazgo predominante del directivo de las empresas tecnológicas del Distrito metropolitano de Quito.	H₁: La influencia del liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.	Liderazgo Transformacional Liderazgo transaccional Liderazgo Laissez Faire	Carisma Inspiración Estimulación Intelectual Consideración Individualizada Recompensa Contingente Dirección por excepción	Cuestionario de estilo de liderazgo de Bass & Avolio (1990); Adaptación de Castro Solano, Nader & Casullo (2004).
	H₂: La influencia del estilo de liderazgo transaccional ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.			
	H₃: Un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.			
Analizar el clima organizacional orientado a la innovación existente en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.	H₄: Un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.	Clima organizacional	Autonomía Cohesión Confianza Presión Apoyo Reconocimiento Equidad Innovación	Teoría de las ocho dimensiones de Koys y Decottis (1991). Traducción del instrumento por Chiang, Salazar, Nuñez (2008).

2.5 Procedimiento para la recolección y análisis de información: Estadística Descriptiva e Inferencial

Para la presente investigación se procedió a realizar un tratamiento y análisis de información a través de la estadística descriptiva e inferencial. La estadística descriptiva se la realizó para cada una de las preguntas que corresponden a las variables estilos de liderazgo y clima organizacional orientado a la innovación, utilizando la tabla de frecuencias para medir el porcentaje de respuestas por parte de los empleados encuestados , determinando la relevancia de cada una de las preguntas.

En la estadística inferencial se utilizó las tablas cruzadas y las correlaciones, para determinar el grado de influencia de las variables estilos de liderazgo y clima organizacional orientado a la innovación. La correlación mide la fuerza y la dirección de la relación entre dos variables, la correlación se simboliza con la letra r . En conclusión el factor de correlación sirve para determinar el nivel de relación que existe entre dos variables (Dependiente e Independiente), puede ser correlación perfecta positiva o negativa si un factor se acerca a -1 en correlación negativa es fuerte la relación y si un factor se acerca a 1 en una correlación positiva es fuerte también la correlación.

2.6 Instrumentos de recolección de información Encuesta

Para el presente trabajo de investigación se utilizó el instrumento llamado encuesta para obtener datos y a la vez analizarlos usando la estadística probabilística, por lo que se procedió a emplear un instrumento para medir los estilos de liderazgo denominado Multifactor Leadership Questionnaire, el cual fue derivado de la teoría de (Avolio, Bass, & Jung, MLQ Multifactor Leadership Questionnaire: Technical report, 1995) , adaptado de (Castro, Nader, & Casullo, Técnicas de evaluación psicológica en los ámbitos militares, 2004). Para la variable Clima organizacional orientado a la innovación se utilizará el instrumento proporcionado por (Chiang,

Salazar, & Nuñez, 2008), los cuales adaptaron y tradujeron dicha encuesta a partir de (Koys & Decotiis, 1991).

2.7 Técnicas de Validación

Para validar los instrumentos de estilos de liderazgo y de clima organizacional se procedió a realizar una prueba piloto a una de las empresas que constaban dentro de las empresas del sector, se escogió la empresa GMS y la prueba piloto se efectuó a 80 empleados, al usar instrumentos ya validados, el único cambio que sugirieron los colaboradores fue en la parte semántica, luego de esta prueba piloto, se efectuó el resto de encuestas a las empresas de las diferentes áreas del sector tecnológico, se realizó visitas personales por parte de los estudiantes universitarios, con un oficio avalado por el director del trabajo, junto con las encuestas para que el instrumento sea analizado por la persona encargada de aprobar la información de dicha encuesta y visualizar que se iba a preguntar al personal, adicionalmente se explicó el contenido de las preguntas al personal, para evitar que existiera algún tipo de duda, con este procedimiento se continuó con todas las empresas seleccionadas y se obtuvo la información necesaria que fue procesada.

2.7.1. Análisis de Fiabilidad

Para determinar si el instrumento que se va a ejecutar en las empresas es correcto y fiable. Se utilizó el alfa de Cronbach el cual indica en porcentaje la fiabilidad de los instrumentos, en este caso el indicador es del 85,4% valor que está dentro de los parámetros establecidos, por lo que se procederá a efectuar las encuestas, ya que al ser instrumentos validados no se eliminó ninguna pregunta, los únicos cambios que se realizaron fueron de la parte semántica de las preguntas utilizando para la variable clima organizacional las ocho dimensiones y para liderazgo los tres estilos propuestos por los diferentes autores.

Tabla 18

Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach	N de elementos
0,854	0,861	74

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3. Análisis Descriptivo

3.1. Estilos de Liderazgo

Tabla 19

Presencia del jefe

La presencia de mi jefe tiene poco efecto en mi rendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	88	23%	23%	23%
	Rara vez	68	18%	18%	42%
	A veces	83	21,67%	22%	64%
	A menudo	75	20%	20%	84%
	Siempre	61	16%	16%	100%
	Total	375	98%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2%		
Total		383	100%		

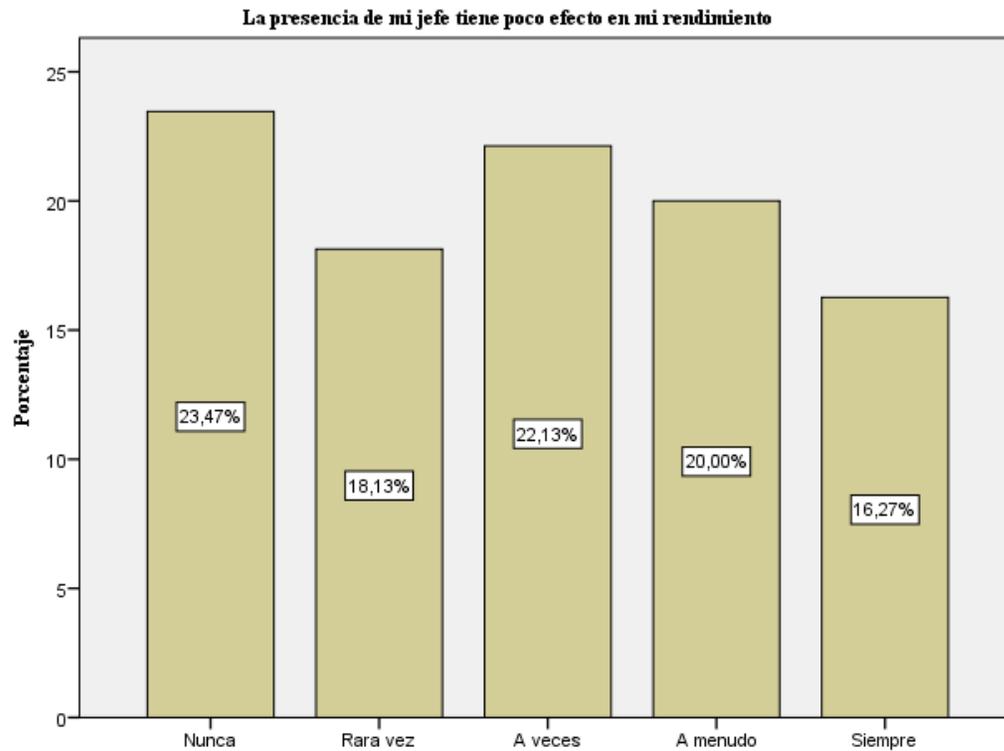


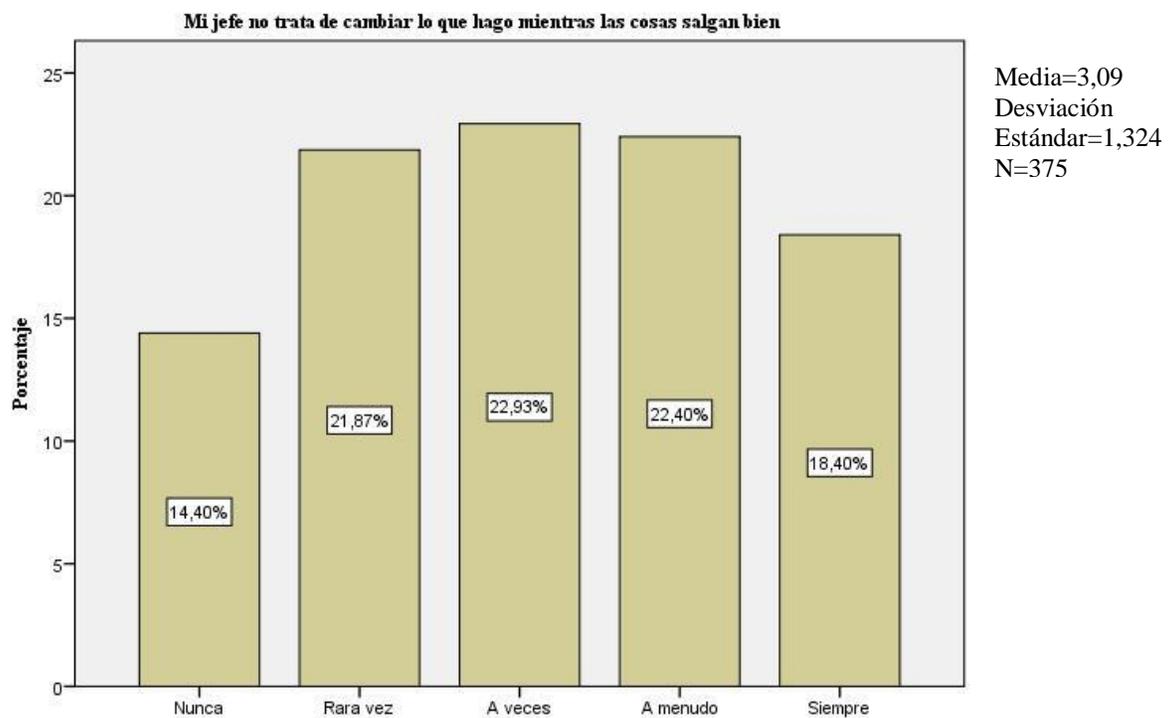
Figura 5 Presencia del jefe

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestas se evidencia que el 23,47% respondió que nunca la presencia de su líder afecta en su rendimiento, siendo este el porcentaje más alto. Se determina que en el sector tecnológico la presencia de un líder no influye en su desempeño laboral.

Tabla 20*Mi jefe no trata de cambiar*

Mi jefe no trata de cambiar lo que hago mientras las cosas salgan bien					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	54	14,10%	14,40%	14,40%
	Rara vez	82	21,41%	21,87%	36,27%
	A veces	86	22,45%	22,93%	59,20%
	A menudo	84	21,93%	22,40%	81,60%
	Siempre	69	18,02%	18,40%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

**Figura 6** Mi jefe no trata de cambiar

Análisis e Interpretación

Esta pregunta determina que 22,93% de los colaboradores encuestados manifiestan que su jefe trata de cambiar las cosas cuando no marchan bien, es decir que busca diversos caminos para que los objetivos se cumplan.

Tabla 21

Me siento orgulloso

Me siento orgulloso de trabajar con mi jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	44	11,49%	11,73%	11,73%
	Rara vez	50	13,05%	13,33%	25,07%
	A veces	90	23,50%	24%	49,07%
	A menudo	94	24,54%	25,07%	74,13%
	Siempre	97	25,33%	25,87%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

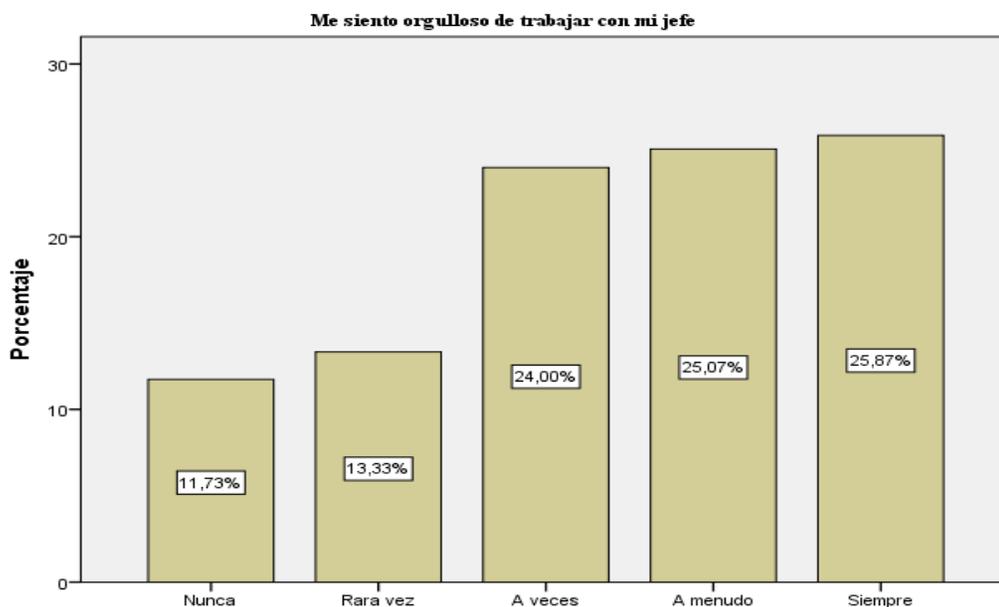


Figura 7 Me siento orgulloso

Análisis e Interpretación

En esta pregunta el resultado obtenido representa 25,87% que se sienten orgullosos al trabajar con sus jefes, siendo el porcentaje más alto, es decir se sienten satisfechos por el líder que está dirigiendo a la empresa.

Tabla 22

Pone especial énfasis

Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	44	11,49%	11,73%	11,73%
	Rara vez	51	13,32%	13,60%	25,33%
	A veces	75	19,58%	20%	45,33%
	A menudo	111	28,98%	29,60%	74,93%
	Siempre	94	24,54%	25,07%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

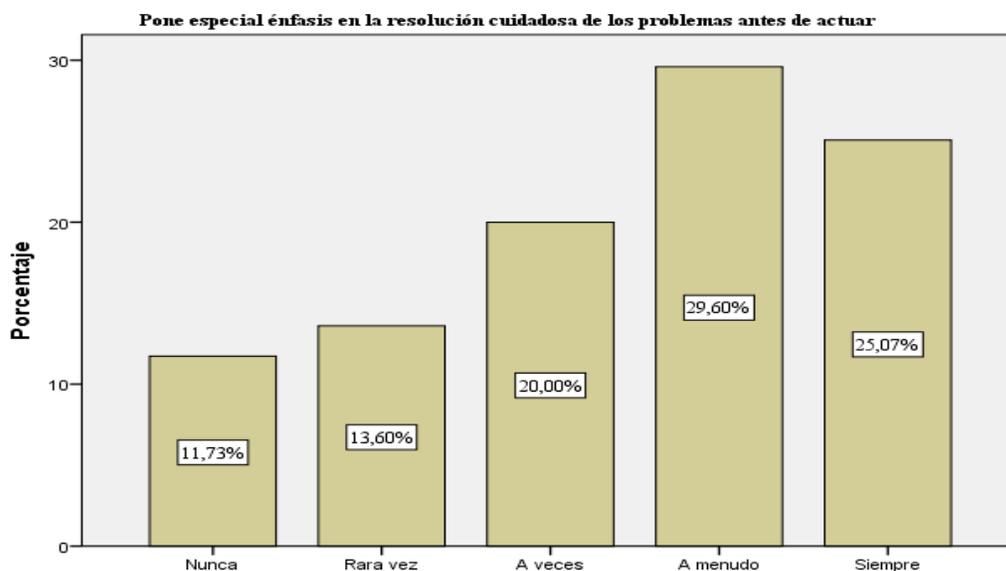


Figura 8 Pone especial énfasis

Análisis e Interpretación

En las empresas tecnológicas los encuestados determinaron que sus jefes realizan de manera exhaustiva la resolución de problemas antes de tomar una decisión y esto representa al 29,60% que lo realizan con alta frecuencia.

Tabla 23

Mi jefe evita

Mi jefe evita involucrarse en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	41	10,70%	10,93%	10,93%
	Rara vez	69	18,02%	18,40%	29,33%
	A veces	113	29,50%	30,13%	59,47%
	A menudo	73	19,06%	19,47%	78,93%
	Siempre	79	20,63%	21,07%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

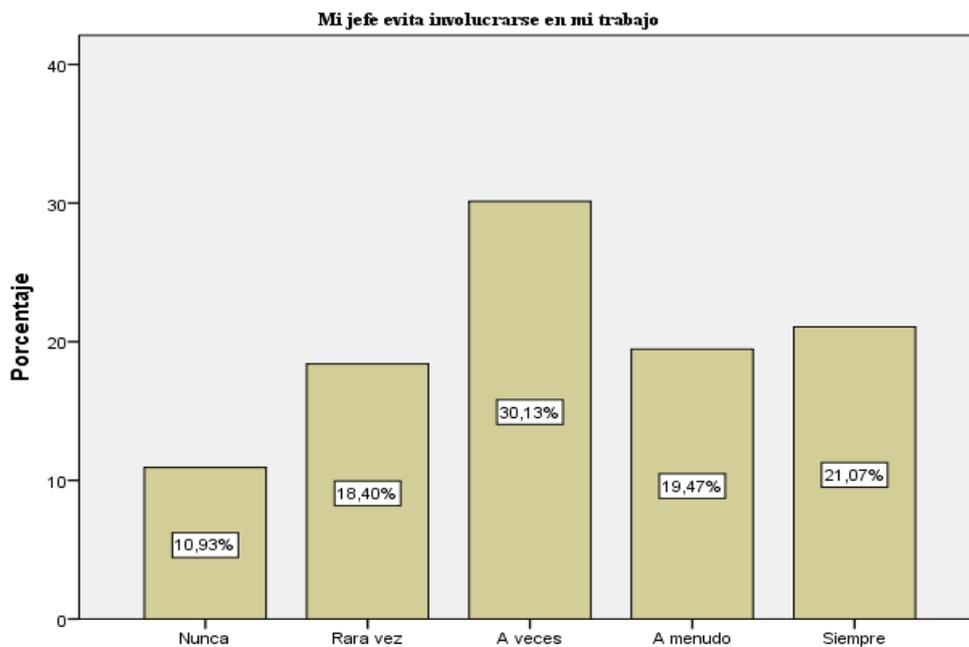


Figura 9 Mi jefe evita

Análisis e Interpretación

En esta pregunta el resultado con una ponderación elevada fue de 30,13%, es decir que sus jefes a veces se involucran en el trabajo de sus colaboradores, con el fin de realizar seguimiento y verificar que la asignación de tareas se ejecute, a su vez de buenos resultados.

Tabla 24

Mi jefe no me dice en donde se encuentra

Mi jefe no me dice donde se encuentra en algunas ocasiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	65	16,97%	17,33%	17,33%
	Rara vez	79	20,63%	21,07%	38,40%
	A veces	85	22,19%	22,67%	61,07%
	A menudo	89	23,24%	23,73%	84,80%
	Siempre	57	14,88%	15,20%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

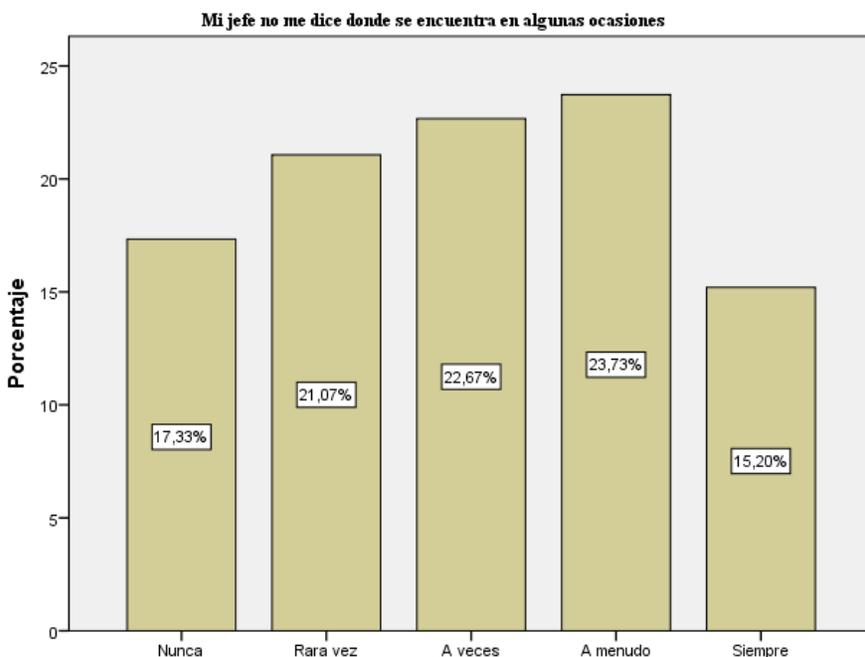


Figura 10 Mi jefe no me dice en donde se encuentra

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 23,73% manifiesta que su jefe a menudo si le comunica en donde se encuentra, ya que puede surgir cualquier eventualidad tanto interna como externa de la organización y para solucionar los problemas de una manera más eficaz, debe comunicar a su personal su locación.

Tabla 25

Demuestra que cree firmemente

Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles".

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	53	13,84%	14,13%	14,13%
	Rara vez	83	21,67%	22,13%	36,27%
	A veces	94	24,54%	25,07%	61,33%
	A menudo	80	20,89%	21,33%	82,67%
	Siempre	64	16,71%	17,07%	99,73%
	Total	375	97,91%	100%	100%
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

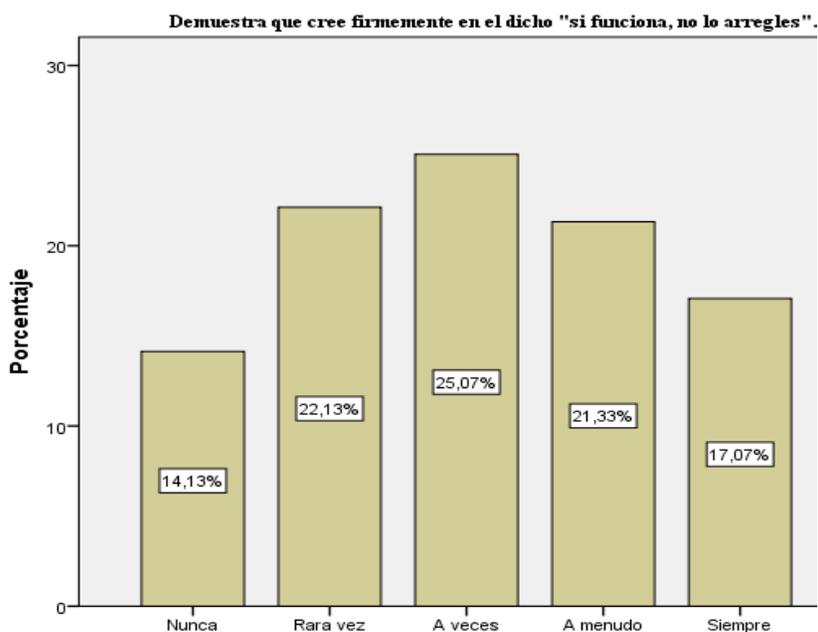


Figura 11 Demuestra que cree firmemente

Análisis e Interpretación

De esta pregunta el 25,07% de los jefes creen que a veces si un plan funciona no lo arreglen es decir, que si observan que un plan va por buen camino, permitan que el mismo siga su curso hasta su ejecución.

Tabla 26

Mi jefe me da lo que quiero

Mi jefe me da lo que quiero a cambio de recibir mi apoyo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	72	18,80%	19,20%	19,20%
	Rara vez	79	20,63%	21,07%	40,27%
	A veces	104	27,15%	27,73%	68%
	A menudo	66	17,23%	17,60%	85,60%
	Siempre	54	14,10%	14,40%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

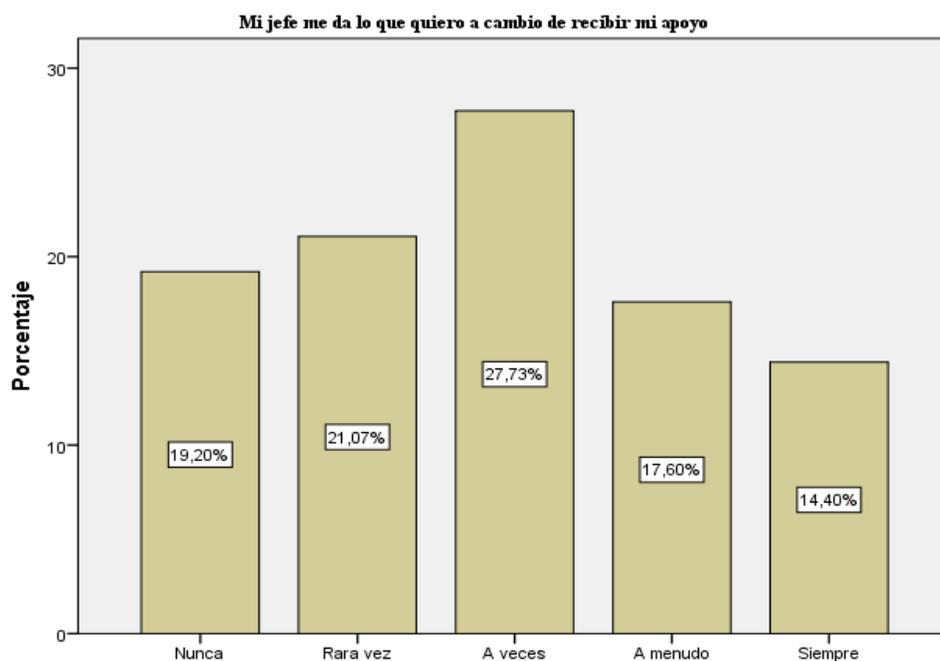


Figura 12 Mi jefe me da lo que quiero

Análisis e Interpretación

El resultado de esta pregunta corresponde al 27,73%, es decir que sus altos directivos a veces dan lo prometido a sus colaboradores siempre y cuando ellos brinden su apoyo incondicional al momento de tomar una decisión o la ejecución de un plan de trabajo.

Tabla 27

Mi jefe elude intervenir

Mi jefe elude intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	69	18,02%	18,40%	18,40%
	Rara vez	80	20,89%	21,33%	39,73%
	A veces	92	24,02%	24,53%	64,27%
	A menudo	85	22,19%	22,67%	86,93%
	Siempre	49	12,79%	13,07%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

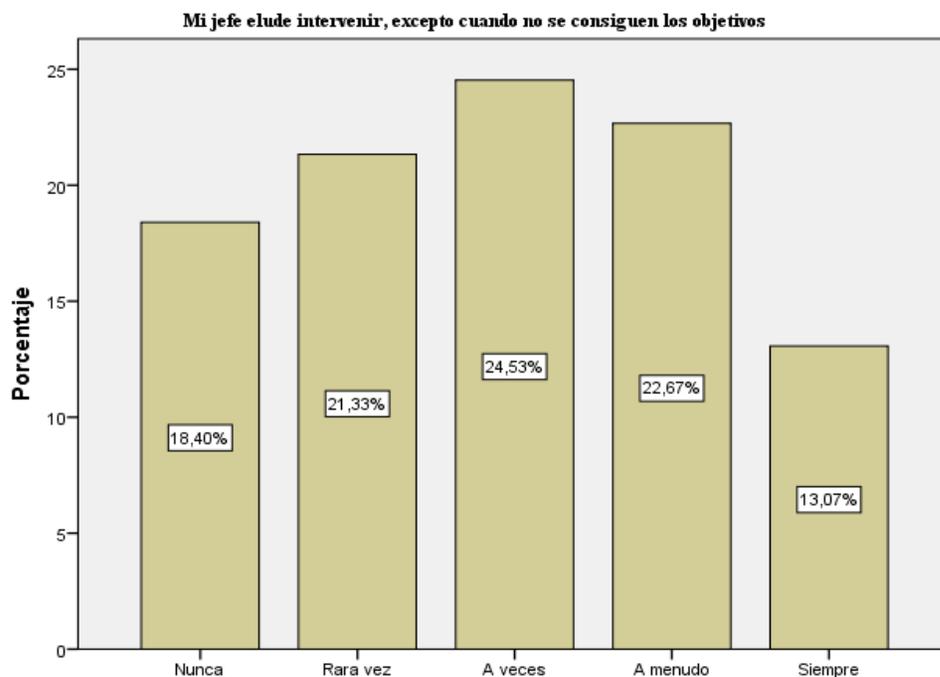


Figura 13 *Mi jefe elude intervenir*

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 24,53% manifiestan que a veces su jefe si interviene, para conocer en qué proceso se encuentra cada trabajo y como se va desarrollando el mismo.

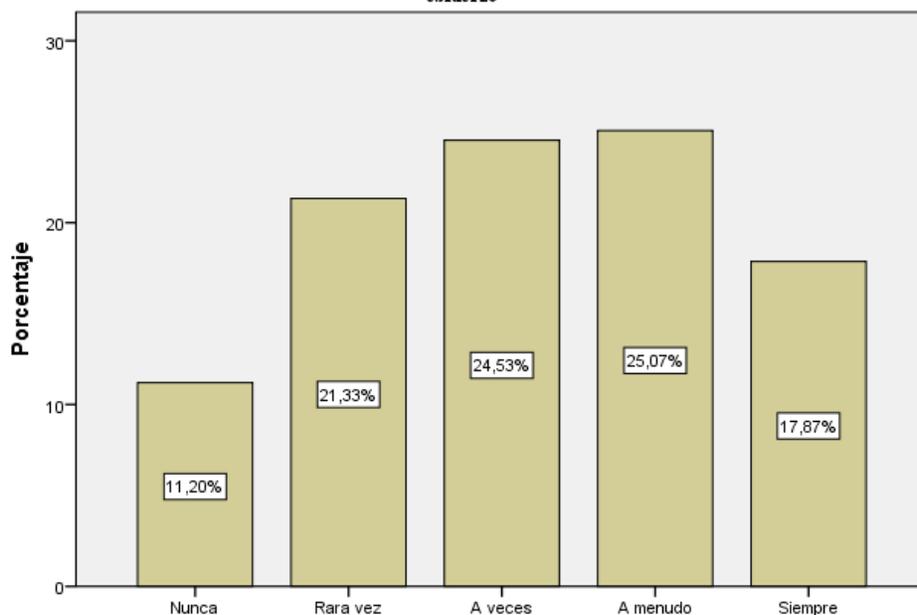
Tabla 28

Se asegura que exista un fuerte acuerdo

Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que se pueda obtener por mi propio esfuerzo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	42	10,97%	11,20%	11,20%
	Rara vez	80	20,89%	21,33%	32,53%
	A veces	92	24,02%	24,53%	57,07%
	A menudo	94	24,54%	25,07%	82,13%
	Siempre	67	17,49%	17,87%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que se pueda obtener por mi propio esfuerzo



Media=3,17
Desviación Estándar=1,266
N=375

Figura 14 Se asegura de que exista

Análisis e Interpretación

De esta pregunta el 25,07% de los encuestados considera que a menudo existe un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que se pueda obtener de él, es decir que su jefe con frecuencia cumple con lo que propone a cada uno de sus colaboradores por el esfuerzo y dedicación que desempeñan en el trabajo.

Tabla 29

Se puede negociar con mi jefe

Siempre que lo crea necesario, puedo negociar con mi jefe lo que obtendré a cambio de mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	70	18,28%	18,67%	18,67%
	Rara vez	66	17,23%	17,60%	36,27%
	A veces	97	25,33%	25,87%	62,13%
	A menudo	90	23,50%	24%	86,13%
	Siempre	51	13,32%	13,60%	99,73%
	Total	375	97,91%	100%	
	Sistema	8	2,09%		
Perdidos		383	100%		
Total					

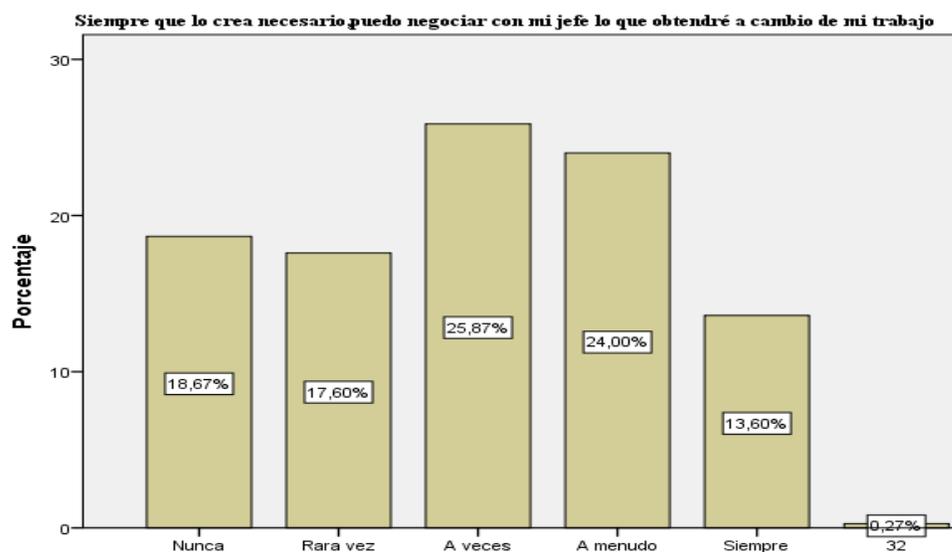


Figura 15 Se puede negociar con mi jefe

Análisis e Interpretación

Esta pregunta determina el 25,87% de los encuestados expresa que a veces se puede negociar con su jefe a cambio del compromiso, dedicación que entregan al trabajo, pueden tener un ascenso, una bonificación, días libres.

Tabla 30

Trabajo conforme con lo pactado

Me hace saber que puedo lograr lo que quiero, si trabajo conforme a lo pactado con él.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	59	15,40%	15,73%	15,73%
	Rara vez	62	16,19%	16,53%	32,27%
	A veces	85	22,19%	22,67%	54,93%
	A menudo	109	28,46%	29,07%	84%
	Siempre	60	15,67%	16%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

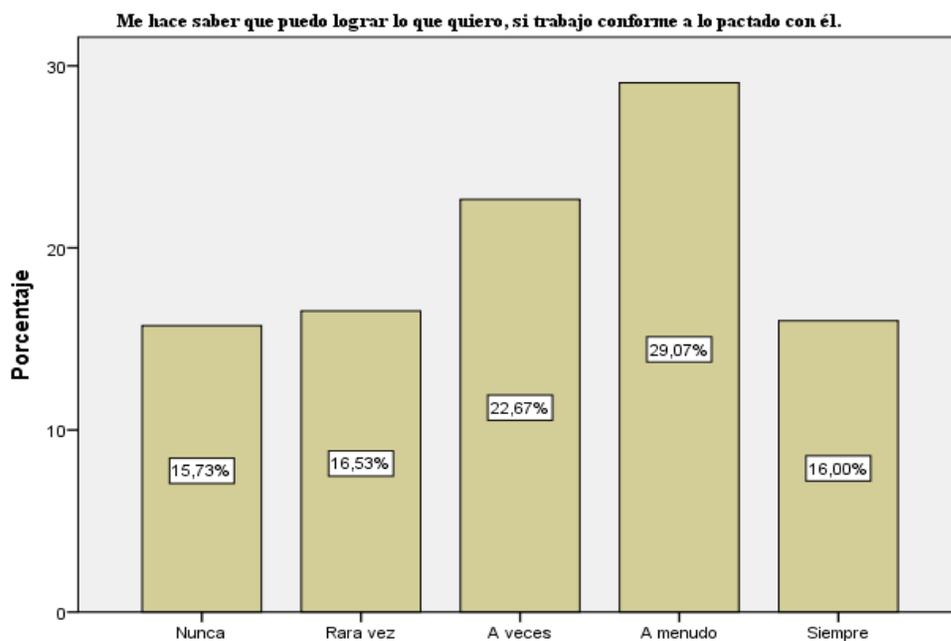


Figura 16 Trabajo conforme con lo pactado

Análisis e Interpretación

Esta pregunta tiene como fin determinar que el 29,07% de los colaboradores si pueden lograr que lo que quieren de carácter profesional con sus altos directivos, siempre y cuando cumplan los objetivos planteados por la organización a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 31

Se Preocupa de capacitar

Se preocupa mi jefe de capacitar a aquellos que lo necesitan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	48	12,53%	12,80%	12,80%
	Rara vez	77	20,10%	20,53%	33,33%
	A veces	100	26,11%	26,67%	60%
	A menudo	80	20,89%	21,33%	81,33%
	Siempre	70	18,28%	18,67%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

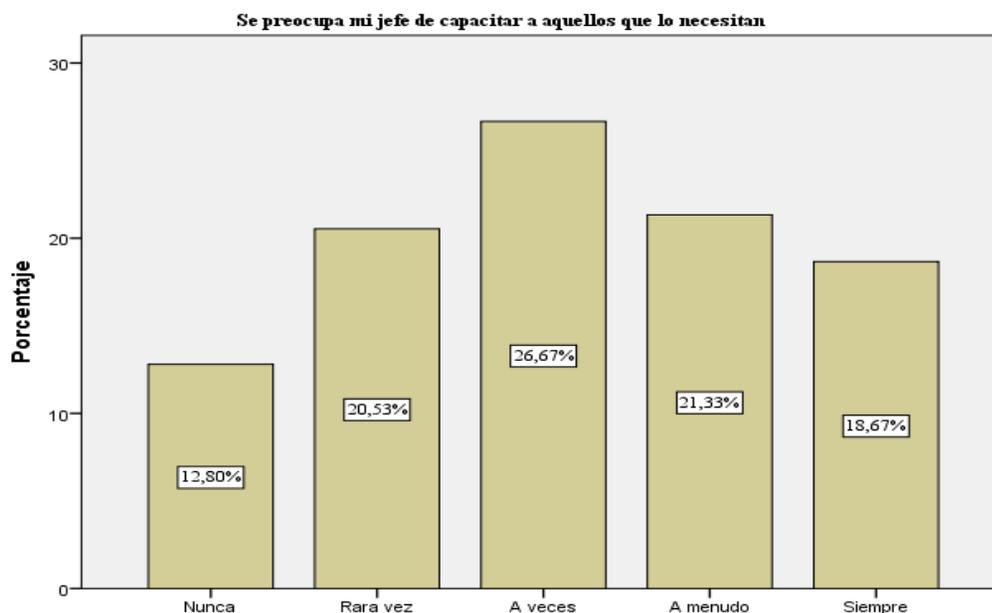


Figura 17 Se preocupa de capacitar

Análisis e Interpretación

En esta pregunta el resultado obtenido de los colaboradores fue de 26,67%, es decir que los jefes de las empresas tecnológicas se preocupan en capacitar a su personal cuando ellos lo ameritan, ya sea por el lanzamiento de nuevos productos o servicios al mercado objetivo.

Tabla 32

Centra su atención en las metas

Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	44	11,49%	11,73%	11,73%
	Rara vez	66	17,23%	17,60%	29,33%
	A veces	104	27,15%	27,73%	57,07%
	A menudo	87	22,72%	23,20%	80,27%
	Siempre	74	19,32%	19,73%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

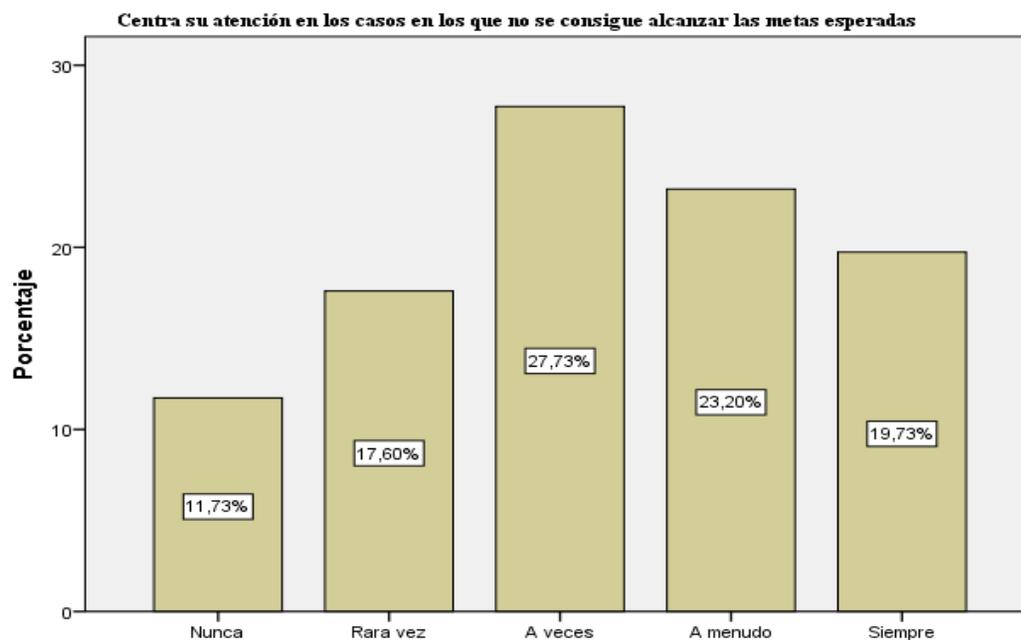


Figura 18 Centra su atención en las metas

Análisis e Interpretación

En esta pregunta se puede determinar que el 27,73% de los encuestados manifiestan que su jefe centra su atención en los casos que no se consiguen los objetivos, ya que quieren indagar cuáles fueron las razones para no alcanzarlos, conocer el desempeño laboral y el comportamiento de sus colaboradores.

Tabla 33

Me hace que me base en métodos

Mi jefe hace que me base en métodos y la evidencia para resolver problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	45	11,75%	12%	12%
	Rara vez	71	18,54%	18,93%	30,93%
	A veces	105	27,42%	28%	58,93%
	A menudo	100	26,11%	26,67%	85,60%
	Siempre	54	14,10%	14,40%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

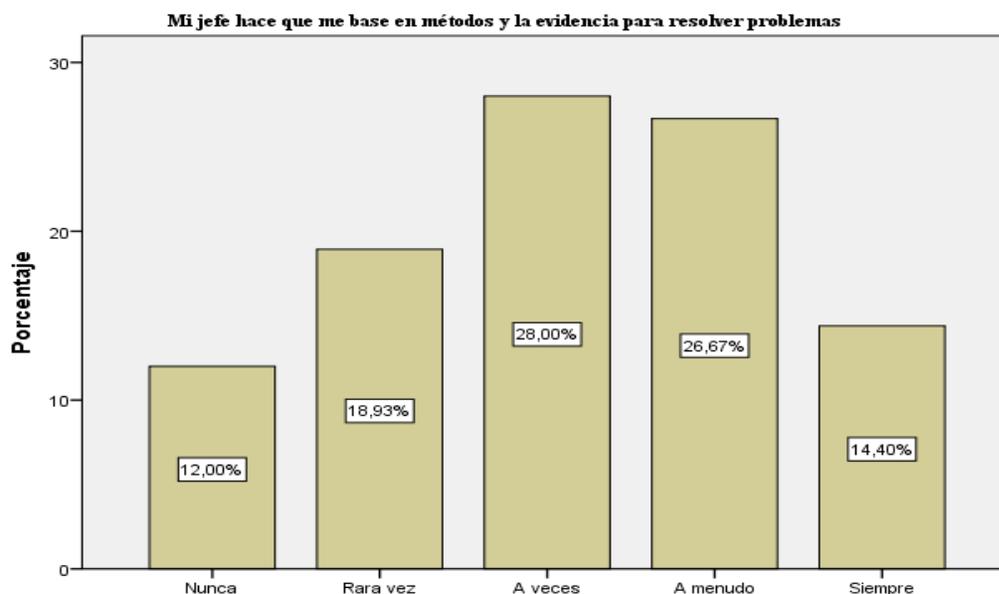


Figura 19 Me hace que me base en métodos

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 26,67% de los encuestados determinan que su jefe a menudo evalúa la manera en que realizan su trabajo y la capacidad de respuesta frente a los problemas que pueden presentarse y el método que aplican para su desenvolvimiento.

Tabla 34

Mi jefe trata que obtenga lo que deseo

Mi jefe trata de que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	75	19,58%	20%	20%
	Rara vez	71	18,54%	18,93%	38,93%
	A veces	100	26,11%	26,67%	65,60%
	A menudo	87	22,72%	23,20%	88,80%
	Siempre	42	10,97%	11,20%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

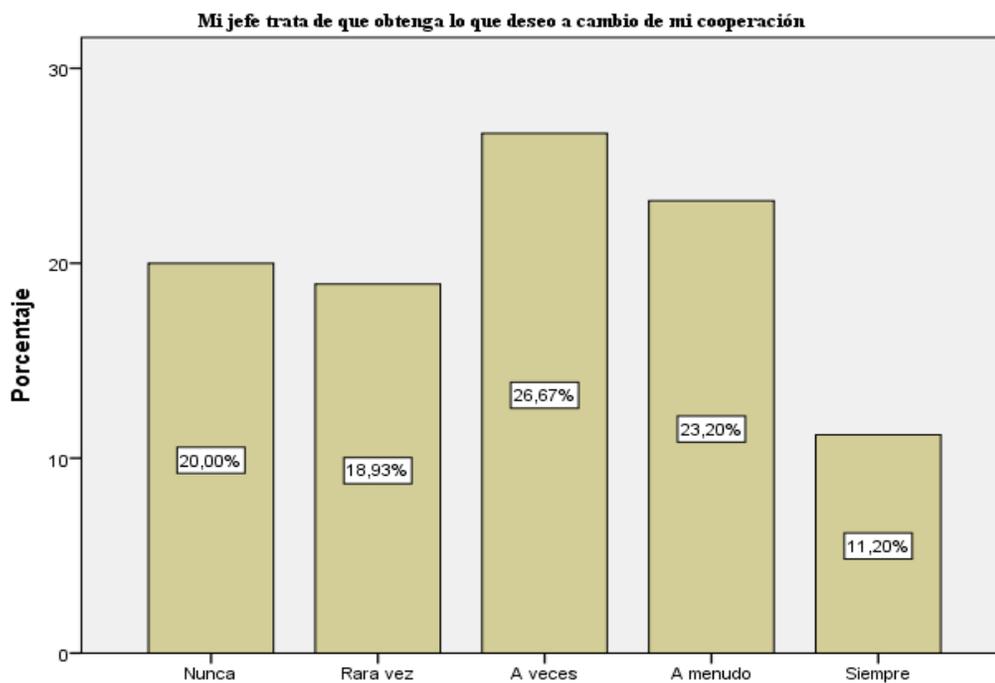


Figura 20 Mi jefe trata de que obtenga lo que deseo

Análisis e Interpretación

En esta pregunta el 26,67% de los colaboradores determina que a veces su jefe mantiene un acuerdo conforme a lo acordado con su personal con respecto a lo que aspiran de manera profesional en la organización.

Tabla 35

Mi jefe está dispuesto a instruirme

Mi jefe está dispuesto a instruirme o enseñarme siempre que lo necesite

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	50	13,05%	13,33%	13,33%
	Rara vez	52	13,58%	13,87%	27,20%
	A veces	102	26,63%	27,20%	54,40%
	A menudo	102	26,63%	27,20%	81,60%
	Siempre	69	18,02%	18,40%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

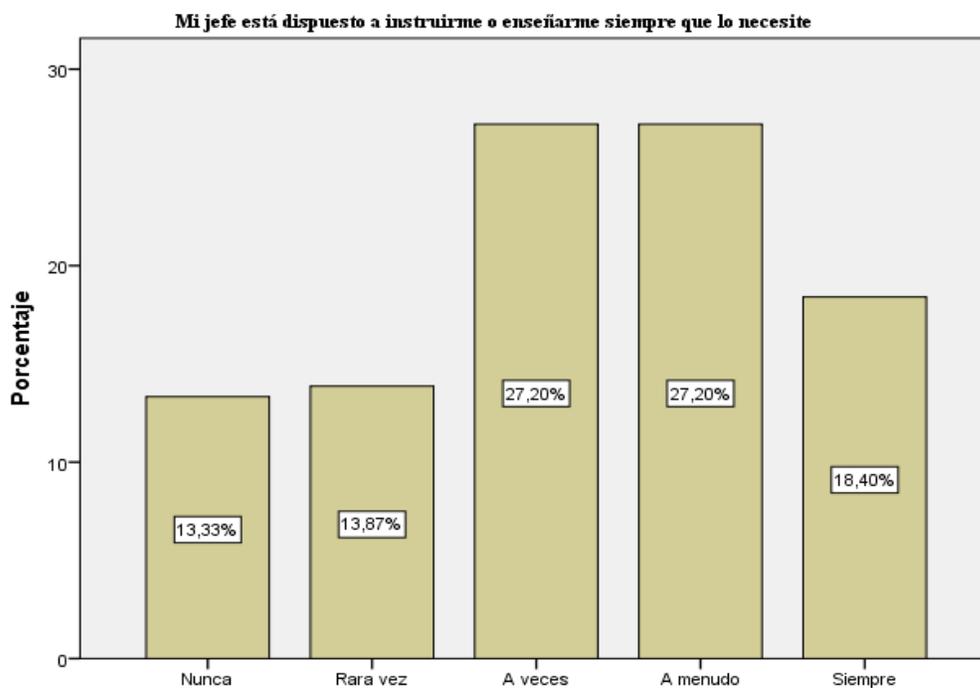


Figura 21 Mi jefe está dispuesto a instruirme

Análisis e Interpretación

Para el análisis de esta pregunta el 27,20% de los encuestados expresaron que con frecuencia su jefe está dispuesto a instruir cuando un colaborador de la organización lo necesite, ya que potencia su crecimiento profesional y cumple con los objetivos empresariales.

Tabla 36

No trata de hacer cambios

No trata de hacer cambios mientras las cosas marchan bien

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	62	16,19%	16,53%	16,53%
	Rara vez	70	18,30%	18,67%	35,20%
	A veces	101	26,37%	26,93%	62,13%
	A menudo	86	22,43%	22,93%	85,07%
	Siempre	56	14,61%	14,93%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100,00		

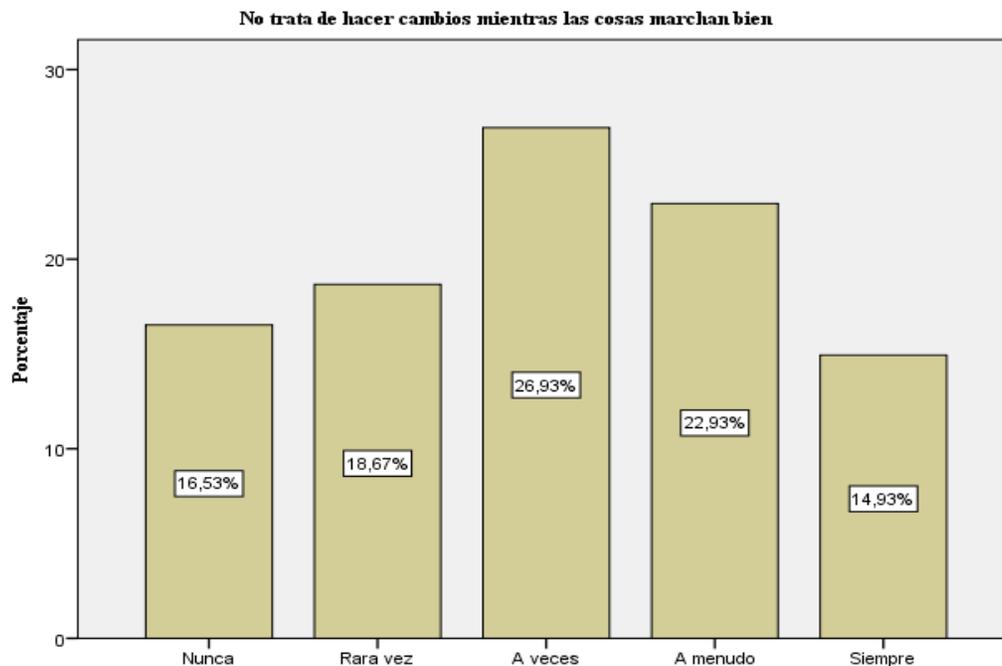


Figura 22 No trata de hacer cambios

Análisis e Interpretación

Los resultados que arrojó la investigación fueron que el 26,93% de encuestados, correspondiente al mayor porcentaje, contestaron que a veces su jefe o superior no realiza cambios entorno a su trabajo mientras todo este bien.

Tabla 37

Da charlas para motivar

Da charlas para motivar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	61	15,93%	16,27%	16,27%
	Rara vez	74	19,32%	19,73%	36,00%
	A veces	92	24,02%	24,53%	60,53%
	A menudo	94	24,54%	25,07%	85,60%
	Siempre	53	13,84%	14,13%	99,73%
	31	1	0,26%	0,27%	100,00%
	Total	375	97,91%	100,00%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100,00%		

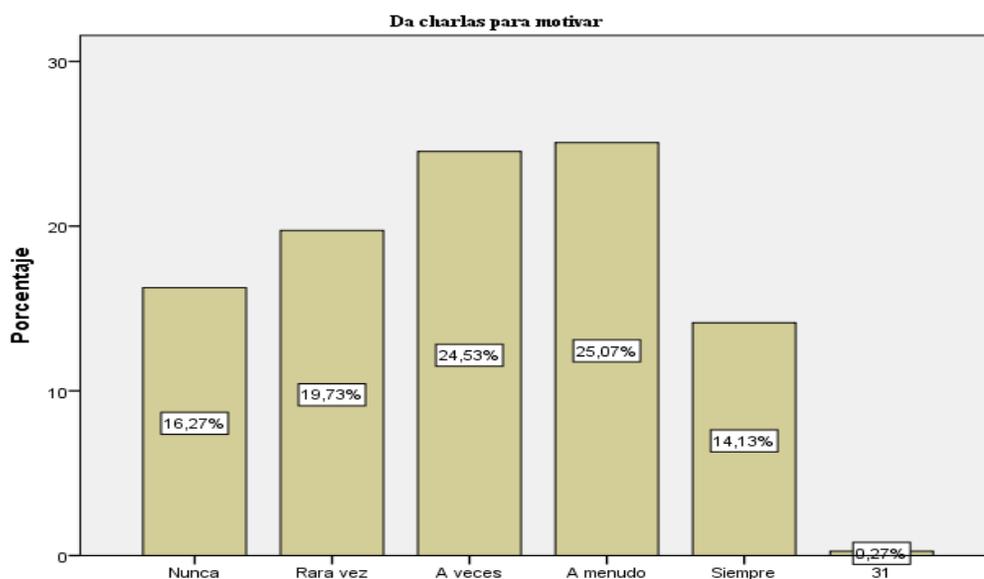


Figura 23 Da charlas para motivar

Análisis e Interpretación

En lo que concierne a la pregunta acerca de las charlas que realiza el jefe de la empresa para liderar, se obtuvo que el 25,07% de los empleados encuestados consideran que esta actividad se la realiza de manera a menudo ayudando a fortalecer el liderazgo en las empresas del sector

Tabla 38

Elude tomar decisiones

Elude tomar decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	73	19,00%	19,67%	19,67%
	Rara vez	64	16,71%	17,67%	36,33%
	A veces	102	26,19%	27,00%	63,33%
	A menudo	91	23,76%	24,67%	88,00%
	Siempre	45	11,75%	12,00%	100,0%
	Total	375	97,91%	100,0%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

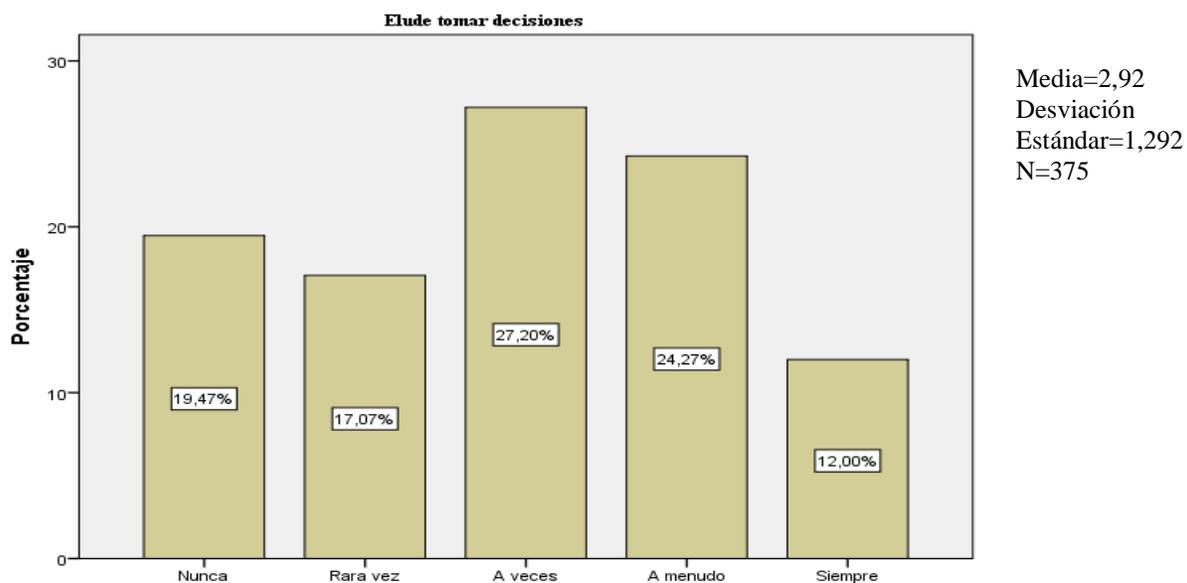


Figura 24 Elude tomar decisiones

Análisis e Interpretación

La pregunta sobre la toma de decisiones de sus superiores, arroja que el 27,20% de las personas encuestadas siendo este valor el mejor puntuado, expresa que los jefes o superiores evitan tomar decisiones a menudo, provocando que se pierda la confianza en ellos y no se realicen las decisiones correctas.

Tabla 39

Cuenta con mi respeto

Cuenta con mi respeto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	35	9,14%	9,33%	9,33%
	Rara vez	45	11,75%	12%	21,33%
	A veces	77	20,10%	20,53%	41,87%
	A menudo	85	22,19%	22,67%	64,53%
	Siempre	133	34,73%	35,47%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100		

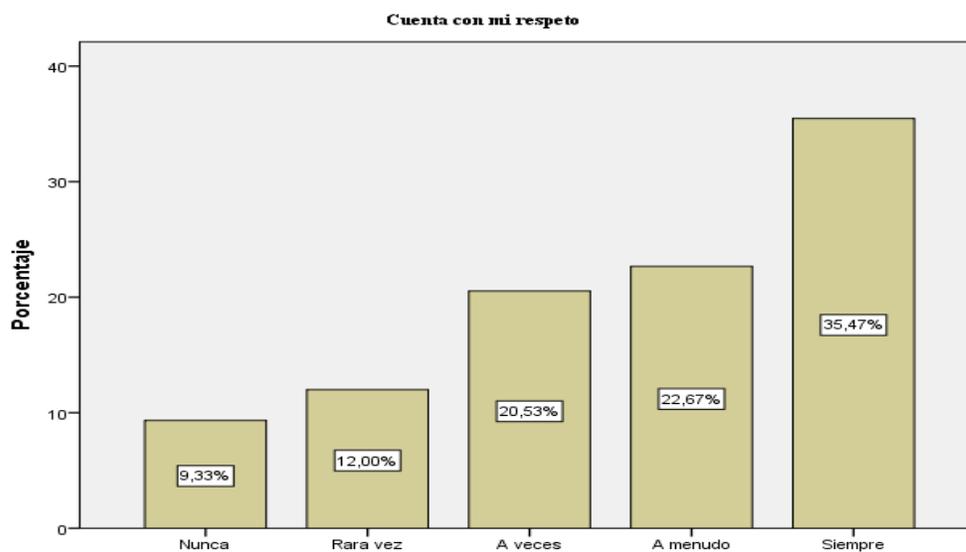


Figura 25 Cuenta con mi respeto

Análisis e Interpretación

Los resultados de la pregunta fueron que el 35,47% correspondiente a la puntuación más alta, menciona que los jefes de los empleados encuestados siempre cuentan con el respeto de los mismos, lo que ayuda al desarrollo del clima organizacional de las empresas.

Tabla 40

Potencia mi motivación al éxito

Potencia mi motivación de éxito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	58	15,14%	15,47%	15,47%
	Rara vez	56	14,62%	14,93%	30,40%
	A veces	86	22,45%	22,93%	53,33%
	A menudo	100	26,11%	26,67%	80%
	Siempre	75	19,58%	20%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

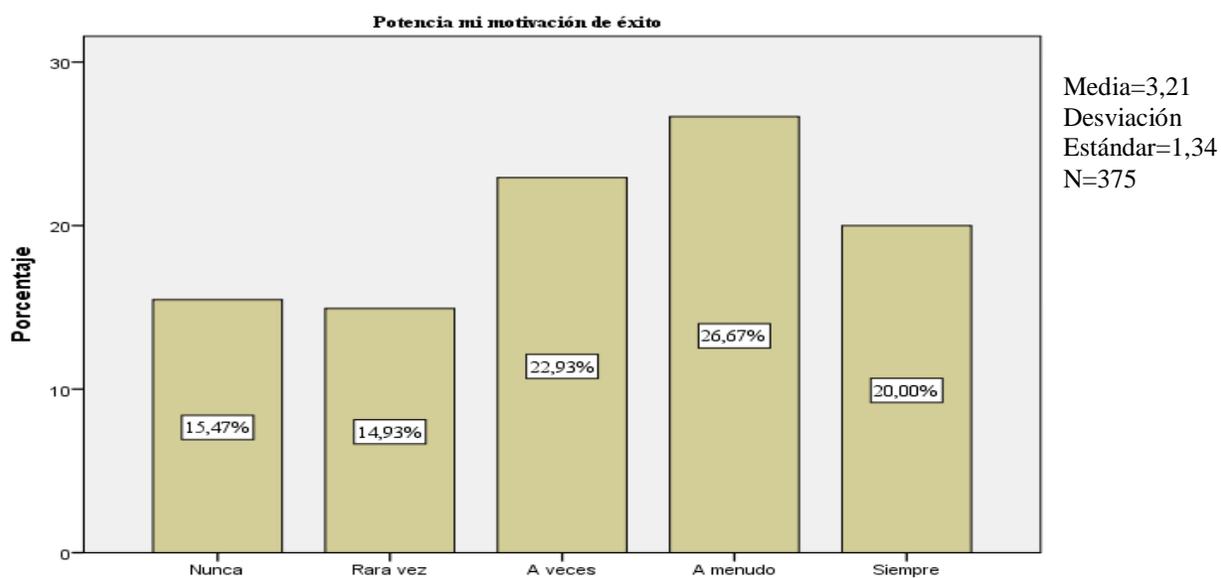


Figura 26 Potencia mi motivación al éxito

Análisis e Interpretación

Los resultados que arrojaron las encuestas realizadas a los empleados de empresas del sector tecnológico, menciona que a menudo su jefe potencia el éxito y la motivación de los empleados con un 26,67% siendo este valor el más ponderado, resultando un punto importante para que el empleado pueda crecer en la empresa.

Tabla 41

Problemas como una oportunidad

Mi jefe trata de que vea los problemas como una oportunidad para aprender

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	39	10,18%	10,40%	10,40%
	Rara vez	49	12,79%	13,07%	23,47%
	A veces	96	25,07%	25,60%	49,07%
	A menudo	119	31,07%	31,73%	80,80%
	Siempre	72	18,80%	19,20%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

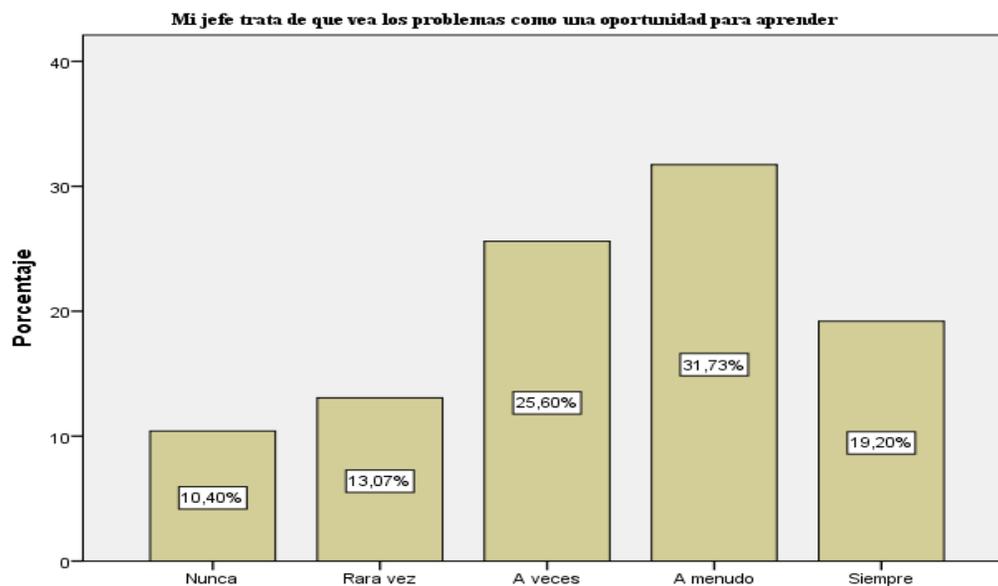


Figura 27 Problemas como una oportunidad

Análisis e Interpretación

En la pregunta se evidencia que el 31,73% de los empleados encuestados piensan que a menudo su jefe trata de ver a los problemas como una oportunidad de aprender, por ende los empleados tendrán mejores herramientas para resolver sus problemas.

Tabla 42

Desarrollar nuevas formas de motivar

Trata de desarrollar nuevas formas de motivar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	48	12,53%	12,80%	12,80%
	Rara vez	90	23,50%	24%	36,80%
	A veces	87	22,72%	23,20%	60%
	A menudo	90	23,50%	24%	84%
	Siempre	60	15,67%	16%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

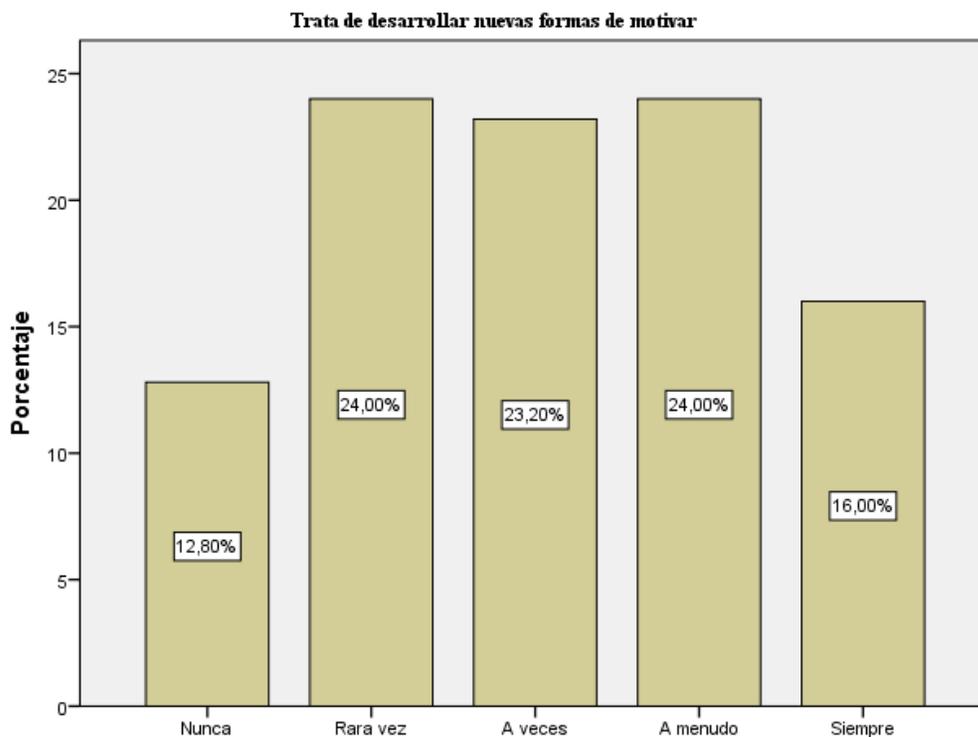


Figura 28 Desarrollar nuevas formas de motivar

Análisis e Interpretación

En la pregunta se evidencia que el 24% de los empleados encuestados piensan que a menudo su jefe trata formas nuevas para motivar al personal, pero también el 24% de los encuestados piensan que su frecuencia es rara vez, siendo ambos valores los porcentajes más altos.

Tabla 43

Viejos problemas de forma nueva

Me hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	54	0,14%	14,40%	14,40%
	Rara vez	64	0,17%	17,07%	31,47%
	A veces	117	30,55%	31,20%	62,67%
	A menudo	82	21,41%	21,87%	84,53%
	Siempre	58	15,14%	15,47%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

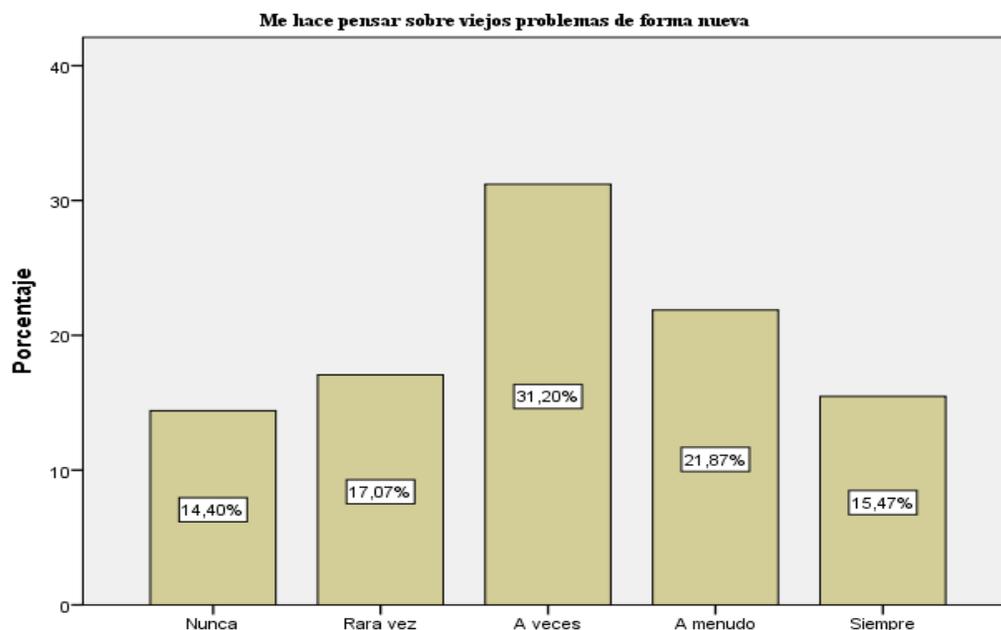


Figura 29 Viejos problemas de forma nueva

Análisis e Interpretación

Los resultados de la pregunta fueron que el 31,20% correspondiente a la puntuación más alta, menciona que los jefes de los empleados encuestados a veces los hacen pensar acerca de viejos problemas de una forma nueva y distinta.

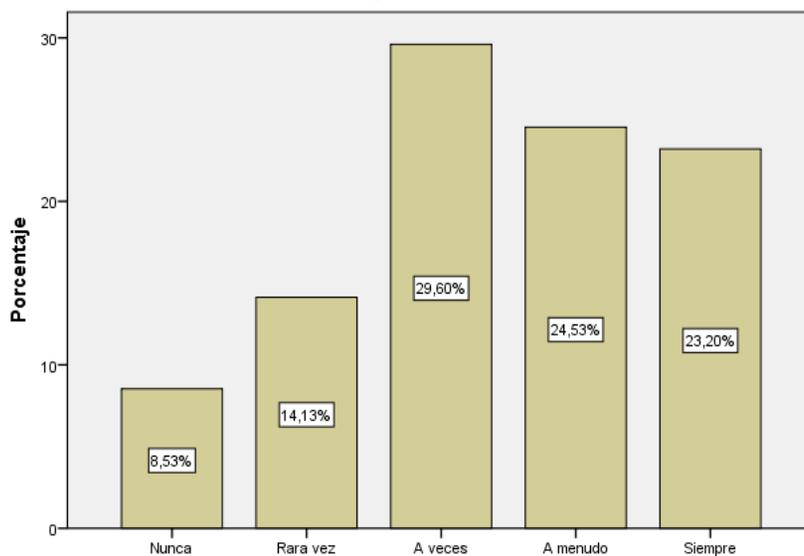
Tabla 44

Introducir algún cambio

Mi jefe me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	32	8,36%	8,53%	8,53%
	Rara vez	53	13,84%	14,13%	22,67%
	A veces	111	28,98%	29,60%	52,27%
	A menudo	92	24,02%	24,53%	76,80%
	Siempre	87	22,72%	23,20%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

Mi jefe me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio



Media=3,4
Desviación Estándar=1,226
N=375

Figura 30 Introducir algún cambio

Análisis e Interpretación

La pregunta sobre que el superior, deje al empleado realizar su trabajo de manera normal al menos que el empleado vea prudente realizar algún cambio, arroja que el 29,60% de las personas encuestadas siendo este valor el mejor puntuado, expresa que los jefes o superiores toman este tipo de acciones a veces.

Tabla 45

Es difícil encontrar a mi jefe

Es difícil encontrar a mi jefe cuando surge un problema

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	66	17,23%	17,60%	17,60%
	Rara vez	90	23,50%	24%	41,60%
	A veces	94	24,54%	25,07%	66,67%
	A menudo	71	18,54%	18,93%	85,60%
	Siempre	54	14,10%	14,40%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

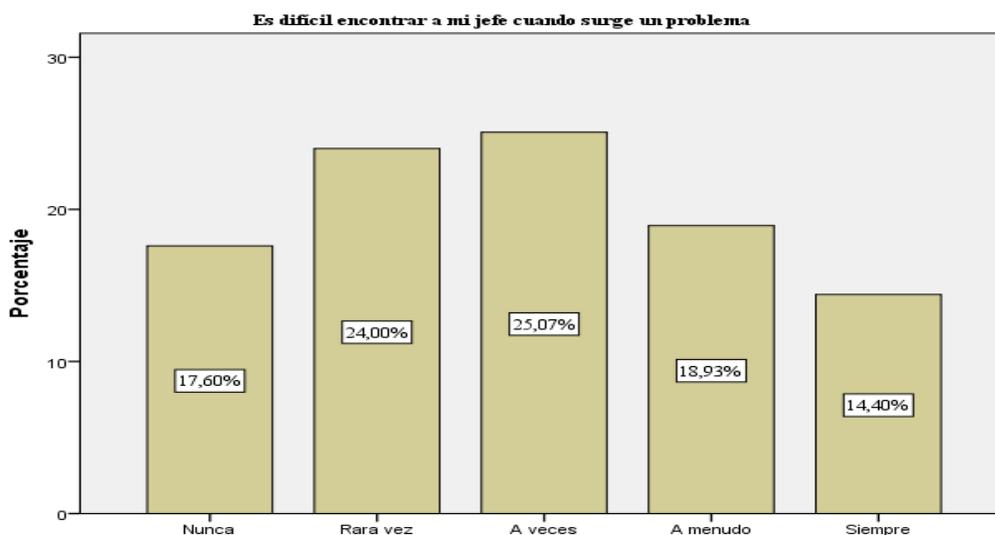


Figura 31 Es difícil encontrar a mi jefe

Análisis e Interpretación

El resultado que arroja esta pregunta indica que el 25,07% de los encuestados expresa que es difícil encontrar a su jefe cuando existe algún problema con una frecuencia de a veces.

Tabla 46

Mi jefe impulsa

Mi jefe impulsa la utilización de la inteligencia para superar obstáculos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	36	9,40%	9,60%	9,60%
	Rara vez	61	15,93%	16,27%	25,87%
	A veces	105	27,42%	28%	53,87%
	A menudo	94	24,54%	25,07%	78,93%
	Siempre	79	20,63%	21,07%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

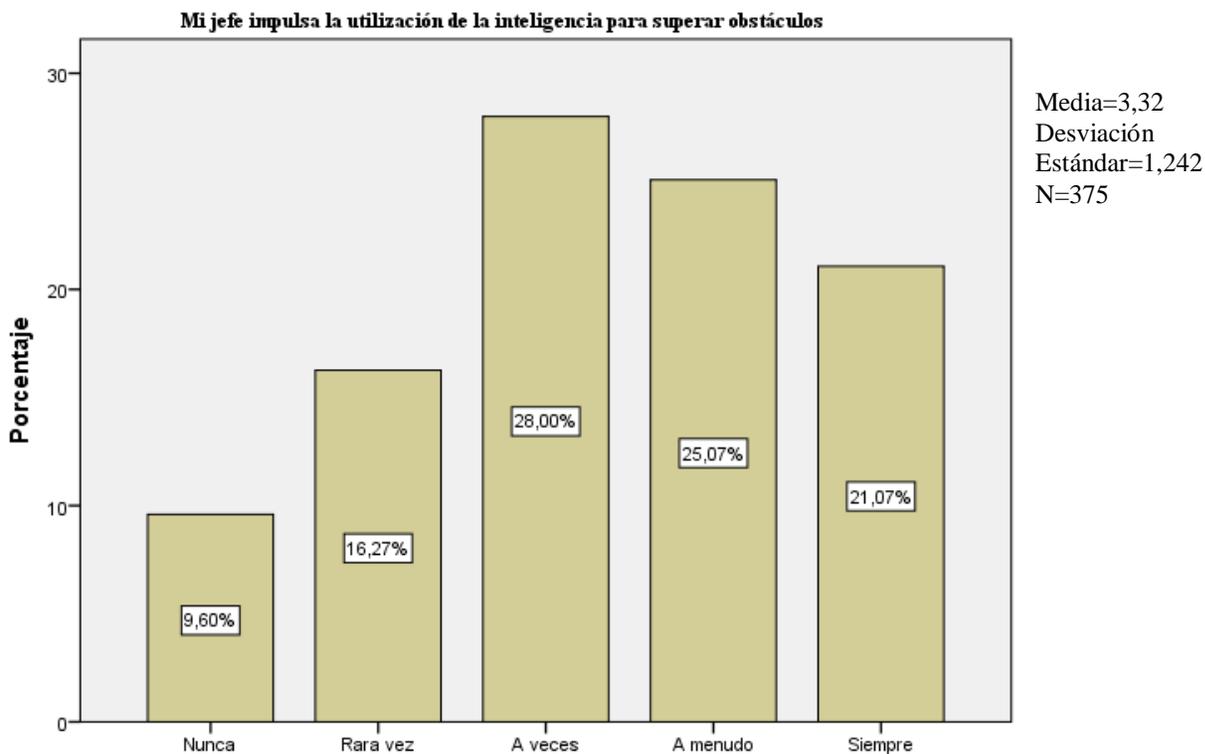


Figura 32 Mi jefe impulsa

Análisis e Interpretación

El resultado que arroja esta pregunta indica que el 28% de los encuestados expresa que su superior emplea la inteligencia para superar los problemas con una frecuencia de a veces siendo el valor mejor ponderado.

Tabla 47

Argumentos sólidos

Me pide que fundamente mis opiniones con argumentos sólidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	36	9,40%	9,60%	9,60%
	Rara vez	81	21,15%	21,60%	31,20%
	A veces	81	21,15%	21,60%	52,80%
	A menudo	113	29,50%	30,13%	82,93%
	Siempre	64	16,71%	17,07%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

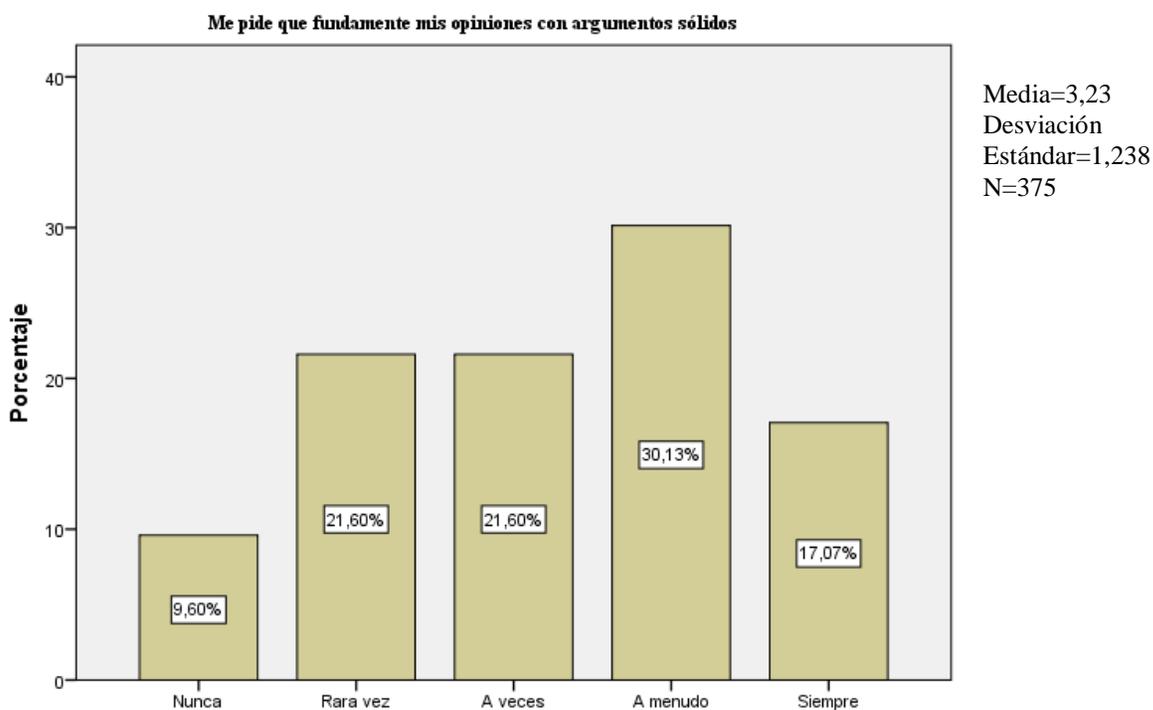


Figura 33 Argumentos sólidos

Análisis e Interpretación

El 30,13% de los encuestados de las empresas del sector tecnológico creen que su jefe a menudo les pide que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos, mejorando la capacidad de respuesta y de resolución de problemas.

Tabla 48

Formas de enfocar los problemas

Me da nuevas formas de enfocar los problemas que antes me resultaban desconcertantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	42	10,97%	11,20%	11,20%
	Rara vez	65	16,97%	17,33%	28,53%
	A veces	117	30,55%	31,20%	59,73%
	A menudo	104	27,15%	27,73%	87,47%
	Siempre	47	12,27%	12,53%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

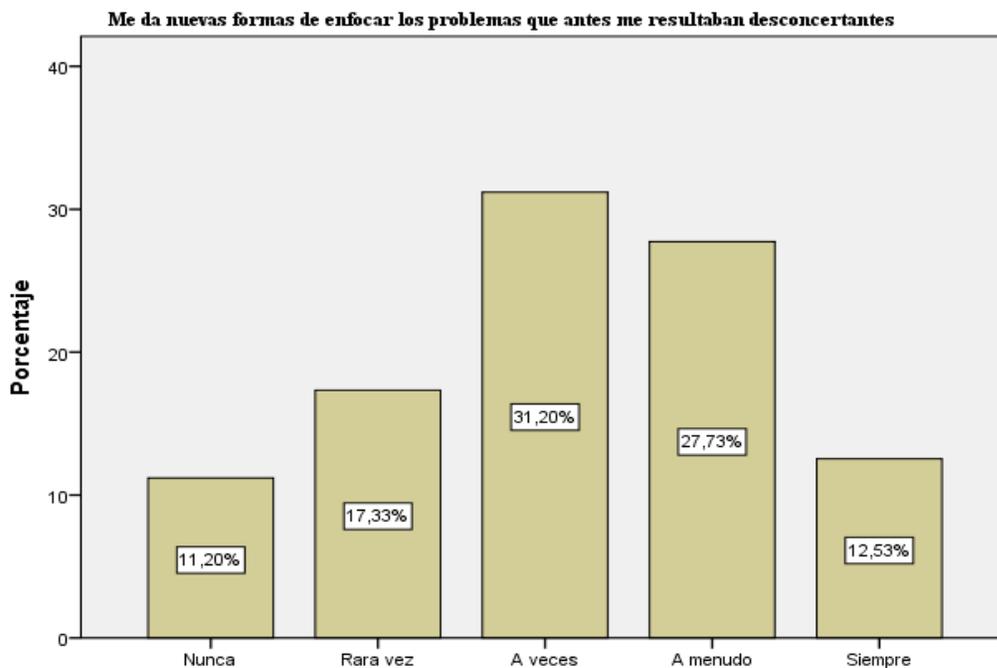


Figura 34 *Formas de enfocar los problemas*

Análisis e Interpretación

El 31,20% de los encuestados de las empresas del sector tecnológico creen que su jefe a veces les brinda una nueva forma de visualizar un problema que anteriormente se lo consideraba desconcertante, ayudando así al empleado a resolver los problemas de mejor manera.

Tabla 49

Evita decirme

Evita decirme como tengo que hacer las cosas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	76	19,84%	20,27%	20,27%
	Rara vez	75	19,58%	20%	40,27%
	A veces	122	31,85%	32,53%	72,80%
	A menudo	68	17,75%	18,13%	90,93%
	Siempre	34	8,88%	9,07%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	1,0		

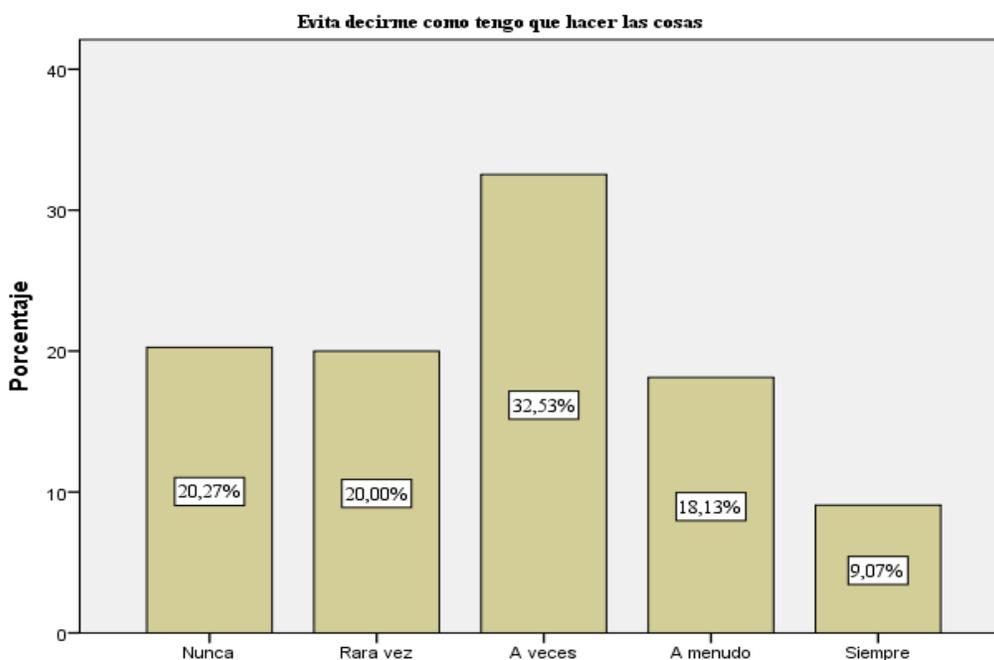


Figura 35 Evita decirme

Análisis e Interpretación

32,53% de los encuestados de las empresas del sector tecnológico creen que su jefe a veces evita decirles cómo deben realizar su trabajo, teniendo un poco de autonomía en el mismo.

Tabla 50

Es probable que esté ausente

Es probable que se ausente cuando se lo necesita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	63	16,45%	16,80%	16,80%
	Rara vez	103	26,89%	27,47%	44,27%
	A veces	110	28,72%	29,33%	73,60%
	A menudo	56	14,62%	14,93%	88,53%
	Siempre	43	11,23%	11,47%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

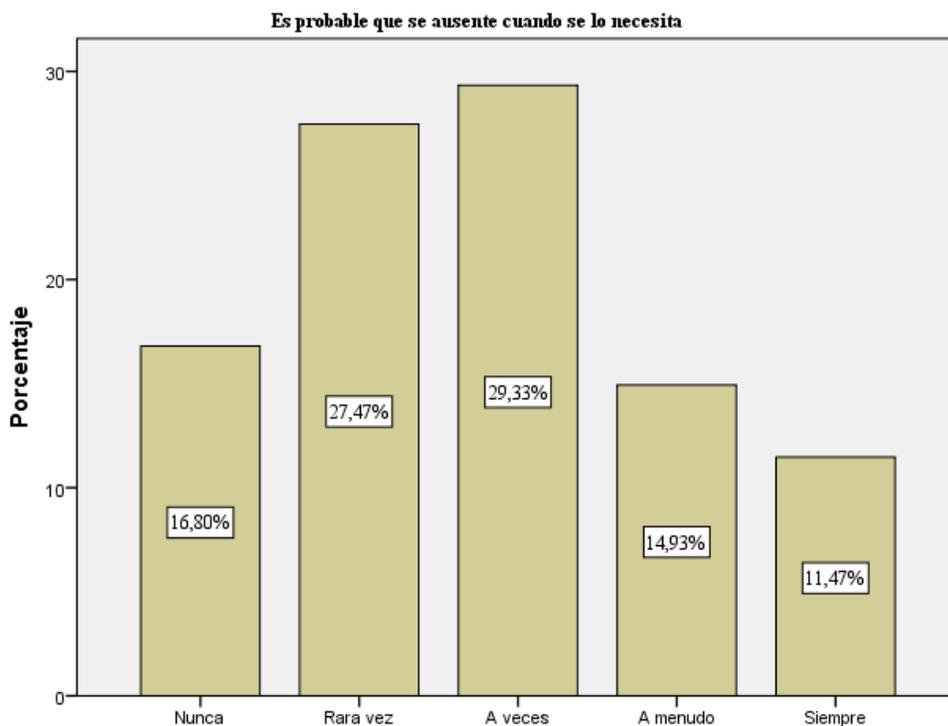


Figura 36 Es probable que esté ausente

Análisis e Interpretación

El resultado de esta pregunta indica que el 28,72% de los empleados encuestados piensan que a veces es probable que su jefe se encuentre ausente cuando se lo necesite, lo que afecta al desarrollo y resolución de conflictos en la empresa.

Tabla 51

Plena confianza

Tengo plena confianza en mi jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	44	11,49%	11,73%	11,73%
	Rara vez	55	14,36%	14,67%	26,40%
	A veces	91	23,76%	24,27%	50,67%
	A menudo	93	24,28%	24,80%	75,47%
	Siempre	92	24,02%	24,53%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

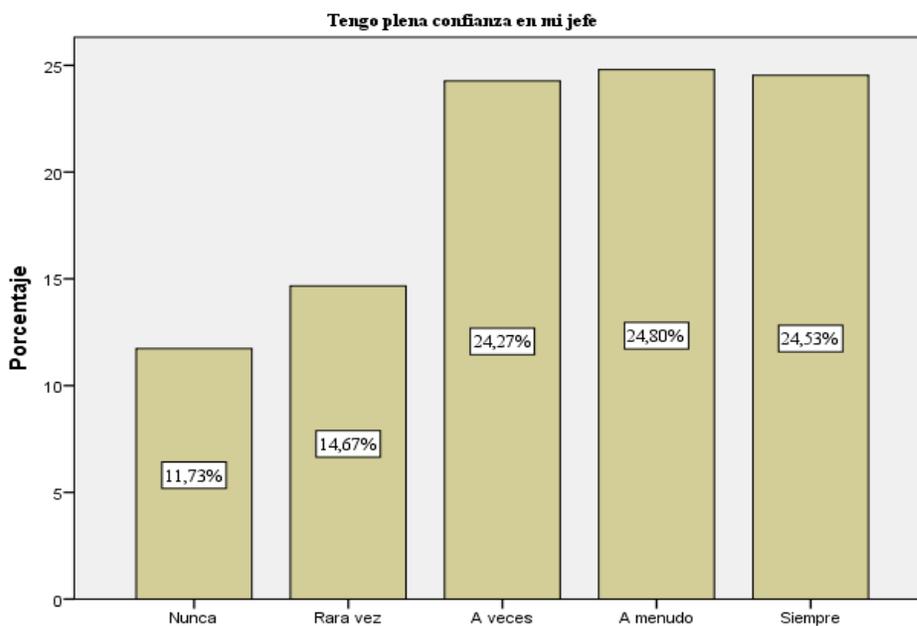


Figura 37 Tengo plena confían

Análisis e Interpretación

El resultado de esta pregunta indica que el 24,80% de los empleados encuestados piensan que a menudo confían en su jefe, este resultado es positivo ya que, a menudo es de las escalas más altas, por lo que se puede evidenciar una confianza de los empleados del sector hacia sus jefes.

Tabla 52

Capacidad de mi jefe

Confío en la capacidad de mi jefe para superar cualquier obstáculo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	43	11,23%	11,47%	11,47%
	Rara vez	43	11,23%	11,47%	22,93%
	A veces	89	23,24%	23,73%	46,67%
	A menudo	110	28,72%	29,33%	76%
	Siempre	90	23,50%	24%	100%
	Total	375	97,91%	100%	
Perdidos	Sistema	8	2,09%		
Total		383	100%		

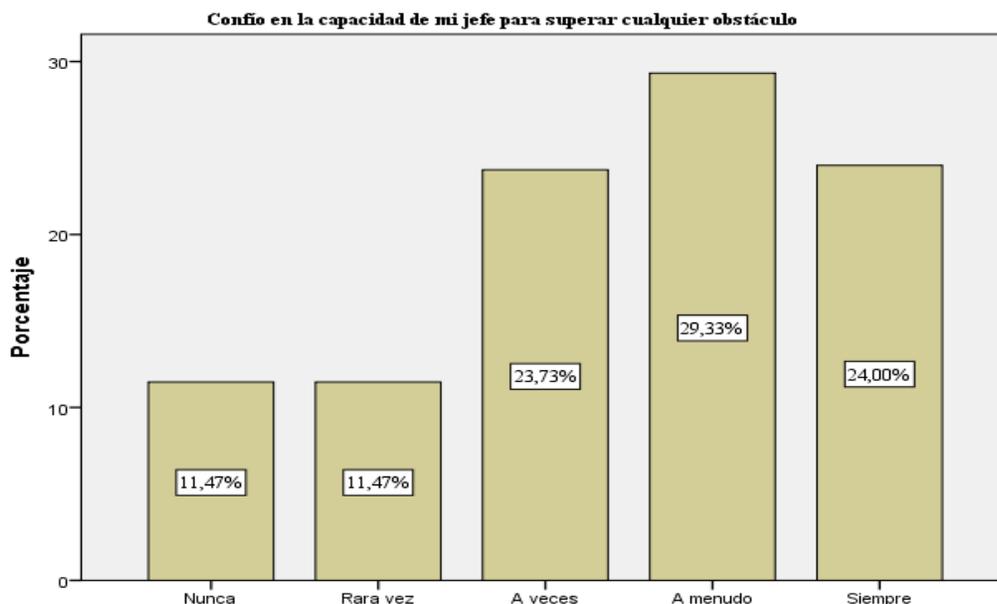


Figura 38 Capacidad de mi jefe

Análisis e Interpretación

El resultado de esta pregunta indica que el 29,33% de los empleados encuestados piensan que a menudo confían en su jefe para poder resolver los problemas, este resultado es positivo ya que, por lo que se puede evidenciar una confianza de los empleados del sector hacia sus jefes.

3.2. Clima Organizacional

Tabla 53

Autonomía

Distribución de frecuencias Autonomía

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Autonomía	Nunca	162	8,6%	43,2%
	Rara vez	247	13,2%	65,9%
	A veces	465	24,8%	124,0%
	A menudo	573	30,6%	152,8%
	Siempre	428	22,8%	114,1%
Total		1875	100,0%	500,0%
a. Grupo				

Análisis e Interpretación

En relación a las 8 dimensiones de las encuestas realizadas a los empleados de las empresas tecnológicas de la ciudad de Quito, se obtuvo que un 24,8% de las personas respondieron que a veces tienen autonomía en su trabajo, es decir, toman sus propias decisiones, tienen la facilidad de modelar, organizar y ejecutar su trabajo.

Tabla 54*Cohesión***Distribución de frecuencias Cohesión**

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Cohesión	Nunca	220	11,7%	58,7%
	Rara vez	339	18,1%	90,4%
	A veces	479	25,6%	127,7%
	A menudo	486	25,9%	129,6%
	Siempre	349	18,6%	93,1%
Total		1873	100,0%	499,5%
a. Grupo				

Análisis e Interpretación

Con los resultados de la siguiente dimensión se pudo determinar que, el 25,9% de las personas que realizaron la encuesta respondieron que a menudo cumplen con una cohesión adecuada, por ende los colaboradores se ayudan entre sí, sienten interés por los demás y hay un buen ambiente de compañerismo.

Tabla 55*Confianza***Distribución de frecuencias Confianza**

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Confianza	Nunca	270	14,4%	72,0%
	Rara vez	308	16,4%	82,1%
	A veces	406	21,7%	108,3%
	A menudo	456	24,3%	121,6%
	Siempre	434	23,2%	115,7%
Total		1874	100,0%	499,7%
a. Grupo				

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la realización de las encuestas a colaboradores de las empresas tecnológicas, se obtuvo que el 24,3% de las respuestas mencionan que a menudo existe confianza en su empresa, por lo tanto la confianza es hacia trabajadores y jefes, además el jefe es una persona confiable, comprometida y honesta.

Tabla 56

Presión

Distribución de frecuencias Presión

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Presión	Nunca	368	19,6%	98,1%
	Rara vez	441	23,5%	117,6%
	A veces	437	23,3%	116,5%
	A menudo	361	19,3%	96,3%
	Siempre	268	14,3%	71,5%
Total		1875	100,0%	500,0%
a. Grupo				

Análisis e Interpretación

Otro resultado que arroja la presente investigación indica que el 23,5% de las personas encuestadas se encuentran bajo condiciones de presión al momento de realizar su trabajo, un indicador muy importante el cual refleja que trabajar en el sector tecnológico la presión es baja.

Tabla 57*Apoyo***Distribución de frecuencias Apoyo**

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Apoyo	Nunca	195	10,4%	52,0%
	Rara vez	306	16,3%	81,6%
	A veces	457	24,4%	121,9%
	A menudo	493	26,3%	131,5%
	Siempre	423	22,6%	112,8%
Total		1874	100,0%	499,7%
a. Grupo				

Análisis e Interpretación

Con respecto a la dimensión de apoyo el resultado fue del 26,30% del 100% de las personas encuestas en las empresas tecnológicas; es decir que los colaboradores pueden contar con el apoyo, respaldo de su jefe y a su vez, él mismo busca que las personas que conforman si equipo de trabajo tengan un crecimiento profesional en cada ámbito.

Tabla 58*Reconocimiento***Distribución de frecuencias Reconocimiento**

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Reconocimiento	Nunca	292	15,6%	77,9%
	Rara vez	396	21,1%	105,6%
	A veces	479	25,5%	127,7%
	A menudo	379	20,2%	101,1%
	Siempre	329	17,5%	87,7%
Total		1875	100,0%	500,0%
a. Grupo				

Análisis e Interpretación

El resultado de esta dimensión de reconocimiento determina que 25,5% de los encuestados a veces se sienten que le reconocen el rendimiento, la buena ejecución del trabajo, los puntos fuertes de cada uno de los colaboradores.

Tabla 59*Equidad***Distribución de frecuencias Equidad**

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Equidad	Nunca	384	20,5%	102,4%
	Rara vez	315	16,8%	84,0%
	A veces	438	23,4%	116,8%
	A menudo	405	21,6%	108,0%
	Siempre	333	17,8%	88,8%
Total		1875	100,0%	500,0%
a. Grupo				

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 23,4% respondió que en las empresas tecnológicas a veces existe equidad con todas las personas que conforman los equipos de trabajo en las organizaciones.

Tabla 60*Innovación***Distribución de frecuencias Innovación**

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Innovación	Nunca	252	13,4%	67,2%
	Rara vez	324	17,3%	86,4%
	A veces	480	25,6%	128,0%
	A menudo	480	25,6%	128,0%
	Siempre	339	18,1%	90,4%
Total		1875	100,0%	500,0%
a. Grupo				

Análisis e Interpretación

En esta dimensión el resultado 25,6% de los encuestados de las empresas tecnológicas determinó que la innovación no se ejecuta con alta frecuencia, es decir que la participación por parte de los empleados para desarrollar ideas innovadoras y estas sean aprobadas por sus altos directivos es ocasionalmente.

Tabla 61
Dimensiones de clima organizacional

	Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
Nunca	162	220	270	368	195	292	384	252
Rara vez	247	339	308	441	306	396	315	324
A veces	465	479	406	437	457	479	438	480
A menudo	573	486	456	361	493	379	405	480
Siempre	428	349	434	268	423	329	333	339

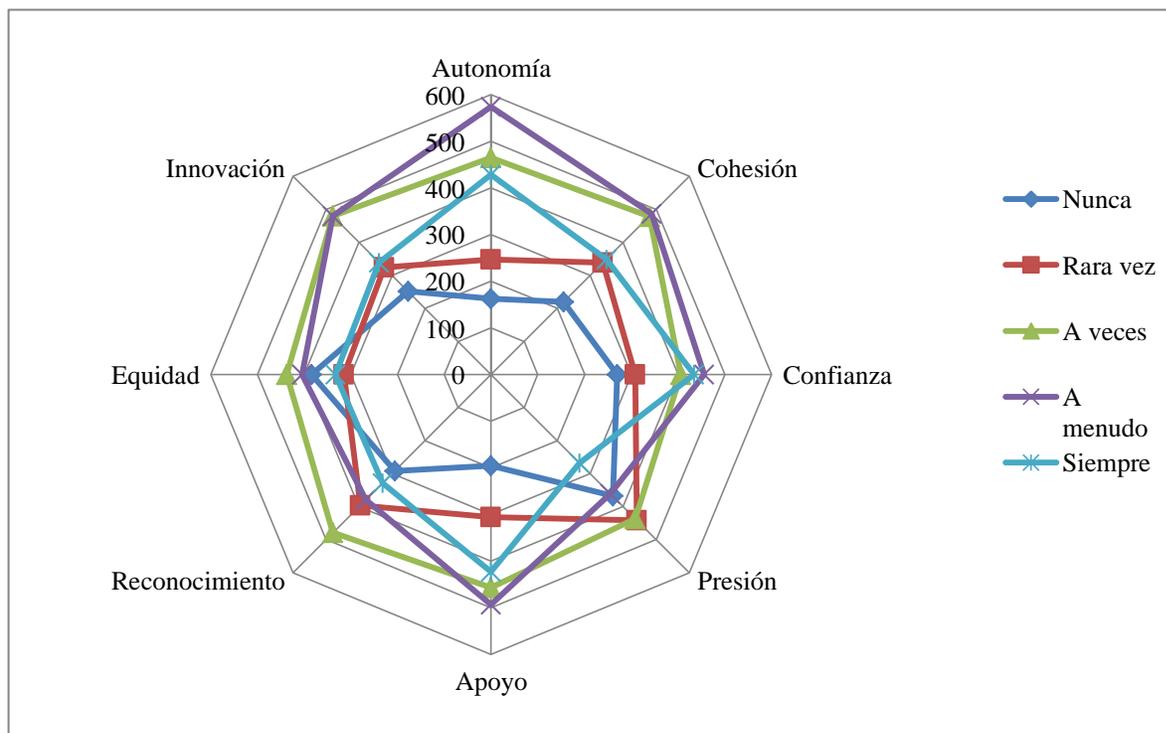


Figura 39 Dimensiones de clima organizacional

Análisis e Interpretación

En las dimensiones del clima organizacional el resultado obtenido de las personas encuestadas con mayor relevancia fue apoyo, en el cual se evidencio que a menudo los empleados tienen ayuda o son respaldados por parte de sus altos directivos, es importante esta respuesta porque se visualiza que al presentar ideas que generen cambios, estas pueden ser tomadas en cuenta con la supervisión o aprobación de los jefes directos. Por otro lado se considera que la dimensión de autonomía su resultado es de nunca, es decir que los altos directivos determinan la manera de ejecutar el trabajo en las diferentes áreas de la organización.

3.3. Estadística Inferencial (Comprobación de Hipótesis)

El análisis inferencial se lo realizó con una prueba de chi cuadrado para determinar si las variables cualitativas estilos de liderazgo, clima organizacional e innovación tienen asociación entre ellas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016). Para la comprobación de las hipótesis se emplearan tablas de contingencia entre la hipótesis nula y la hipótesis alternativa.

El nivel de confianza que se utilizó fue del 95%, con nivel de significancia del $\alpha = 0,05$, que determina la probabilidad de rechazar la hipótesis nula cuando el resultado es menor al alfa.

Para el análisis de las hipótesis planteadas se utilizó el coeficiente de correlación entre las variables estudiadas. Este coeficiente de correlación es el que mide el grado de relación existente de causa- efecto entre las variables, empleando valores que oscilan entre -1 y 1.

Si $r=1$ existe una correlación perfecta y directa, es decir si el resultado de x aumenta por ende el resultado de y aumentara.

Si $r= -1$ existe una correlación perfecta de tipo inversa, hay que aclarar que si existe una dependencia entre las variables x e y, pero la diferencia radica en los resultados, si la variable x aumentan los resultados de la variable y van a disminuir (González & Pérez, 2009). A continuación, se detalla los valores r y sus respectivas correlaciones entre las variables

Tabla 62
Correlaciones

Valor r	Correlación	Relación entre x e y
$0 \leq r < 0,20$	Pequeña	muy poco intensa
$0,20 \leq r < 0,40$	Baja	pequeña pero apreciable
$0,40 \leq r < 0,60$	Regular	Considerable
$0,60 \leq r < 0,80$	Alta	Intensa
$0,80 \leq r < 1$	muy alta	muy intensa

Fuente: Elaborado por González & Pérez, 2009.

Análisis Inferencial de las variables

Tabla 63
Correlación Estilos de liderazgo y clima organizacional sector tecnológico

		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
Liderazgo Transformacional	Correlación de Pearson	,266**	,290**	,379**	- ,253**	,532**	,243**	,116*	,509**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,024	0,000
	N	375	375	375	375	375	375	375	375
Liderazgo Transaccional	Correlación de Pearson	-0,090	0,022	-0,010	0,093	- 0,081	,115*	0,044	0,060
	Sig. (bilateral)	0,082	0,677	0,844	0,073	0,119	0,026	0,394	0,245
	N	375	375	375	375	375	375	375	375
Liderazgo Laissez Faire	Correlación de Pearson	,150**	,190**	,194**	-0,045	,214**	,186**	0,085	,265**
	Sig. (bilateral)	0,003	0,000	0,000	0,384	0,000	0,000	0,098	0,000
	N	375	375	375	375	375	375	375	375

Nota: Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional

Al realizar los análisis estadísticos correspondientes al sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito, se puede evidenciar que el liderazgo transformacional tiene una correlación moderado del 0,509 con la dimensión innovación, por lo que se debe trabajar en esta relación de variables, para que dicho coeficiente se incremente.

Tabla 64
Correlación de clima organizacional e innovación

Correlaciones Innovación y clima organizacional								
Innovación	Correlación de Pearson	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Autonomía
		,328**	,3226**	-,100	,517**	,360**	,180**	,211**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	,053	0,000	0,000	0,000	0,000

Nota: Nivel de correlación de innovación y clima organizacional

El sector tecnológico a nivel de clima organizacional orientado a la innovación tuvo como resultado que la dimensión que tiene mayor prevalencia hacia la innovación es el apoyo con un 52%, es decir si la empresa proporciona herramientas e impulsa proyectos para la creación de nuevas ideas, para romper esquemas antes establecidos, de esta manera la variable va a poder crecer.

3.3.1. Análisis Inferencial Telecomunicación

3.3.1.1. Análisis Chi cuadrado

Liderazgo transformacional y clima organizacional Telecomunicaciones

Tabla 65

Chi cuadrado transformacional

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	18,928 ^a	6	0,004
Valor Crítico	12,368	6	0,005
N de casos válidos	92		

Nota: Prueba Chi cuadrado telecomunicaciones

H₀: Un dirigente transformacional no fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₁: Un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito

El resultado de $X^2=18,928$, es decir, que el valor $p=0,004$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, por lo tanto, un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo transaccional y clima organizacional Telecomunicaciones

Tabla 66

Chi cuadrado transaccional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,569 ^a	4	0,814
Valor Crítico	2,048	4	0,727
N de casos válidos	92		

Nota: Prueba Chi cuadrado telecomunicaciones

H₀: La influencia del estilo de liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₂: La influencia del estilo de liderazgo transaccional ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=1,569$, es decir, que el valor $p=0,814$ es mayor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se acepta H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir, que liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Laissez faire y clima organizacional Telecomunicaciones

Tabla 67

Chi cuadrado laissez faire

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,811 ^a	8	0,007
Valor Crítico	14,393	8	0,008
N de casos válidos	92		

Nota: Prueba Chi cuadrado telecomunicaciones

H₀: La influencia del liderazgo laissez faire no dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₁: La influencia del liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

El resultado del $X^2=14,811$, es decir, que el valor $p=0,007$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir, que el liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Clima organizacional e innovación Telecomunicaciones

Tabla 68

Chi cuadrado clima organizacional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	52,298 ^a	6	0,000
Valor Crítico	37,418	6	0,000
N de casos válidos	92		

Nota: Chi Cuadrado empresas tecnológicas
Telecomunicación

H₀: Un clima organizacional adecuado no incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₄: Un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado del $X^2 = 52,298$, es decir, que el valor $p = 0,000$ es menor que $\alpha = 0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir, un clima organizacional incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

3.3.1.2. Análisis de correlación

Tabla 69

Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional

		Clima organizacional							
Estilos de Liderazgo		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
Liderazgo Transformacional	Correlación de Pearson	,309**	0,134	0,177	-,249*	,242*	-,207*	0,033	0,283
	Sig. (bilateral)	0,003	0,203	0,092	0,017	0,020	0,048	0,755	0,008
	N	92	92	92	92	92	92	92	92
Liderazgo Transaccional	Correlación de Pearson	0,007	-0,015	-0,048	0,108	-,242*	-0,022	,240*	-0,102
	Sig. (bilateral)	0,949	0,885	0,653	0,305	0,020	0,832	0,021	0,332
	N	92	92	92	92	92	92	92	92
Liderazgo Laissez Faire	Correlación de Pearson	-0,098	0,726	-0,123	,216*	-0,102	-0,189	,646	,872
	Sig. (bilateral)	0,353	0,037	0,244	0,038	0,334	0,041	0,049	0,017
	N	92	92	92	92	92	92	92	92

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo y clima organizacional telecomunicaciones

Se puede evidenciar que el estilo de liderazgo predominante en el sector telecomunicaciones es el transformacional, teniendo una significancia menor al 5%, con un nivel de confianza del 95%. Se puede observar que las dimensiones con mayor porcentaje de correlación son: autonomía con un 30,9% lo que indica que el líder deja que sus empleados sean independientes en sus actividades, e innovación con un 28,3% mostrando que el líder deja que los empleados rompan esquemas, sean creativos y puedan emprender nuevos proyectos.

Tabla 70
Innovación y dimensiones del clima organizacional
Correlaciones Innovación y dimensiones del clima organizacional

		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad
Innovación	Correlación de Pearson	0,128	0,234	0,138	-,218*	,255*	0,051	0,249
	Sig. (bilateral)	0,226	0,011	0,189	0,037	0,014	0,629	0,015
	N	92	92	92	92	92	92	92

Nota: Nivel de correlación de innovación y dimensiones del clima organizacional telecomunicaciones

Al estudiar la variable innovación con el clima organizacional del sector telecomunicaciones, Se pudo indicar que existe correlación entre las dimensiones, teniendo el puntaje mayor en la dimensión apoyo con un 25,5% indicando que el apoyar a un empleado en sus actividades diarias y en nuevos proyectos es favorable para la innovación, de igual manera la dimensión equidad con un 24,9% menciona que si los empleados trabajan en un ambiente justo, sin preferencias o favoritismos y a su vez va a ayudar a la innovación de la empresa.

Tabla 71
Estilos de liderazgo e innovación

Correlaciones Estilos de liderazgo e innovación

		Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Laissez Faire
Innovación	Correlación de Pearson	0,283	-0,102	0,017
	Sig. (bilateral)	0,008	0,332	0,872
	N	92	92	92

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo e innovación telecomunicaciones

Se pudo evidenciar que en el sector de telecomunicaciones, el estilo de liderazgo que más correlación tiene frente a la innovación es el transformacional con un $p= 0,008$ el cual es menor a $\alpha= 0,05$ con un nivel de confianza del 95%; teniendo un nivel de correlación del 28,3%, se puede decir que, un liderazgo transformacional que ayude a los empleados a ser innovadores, que trabaje en grupo y sea una guía para su personal y vean en su líder un ejemplo a seguir, ayudará al desarrollo de la innovación.

3.3.2. Análisis Inferencial Hardware

3.3.2.1. Análisis Chi cuadrado Hardware

Liderazgo Transformacional y clima organizacional Hardware

Tabla 72

Chi cuadrado transformacional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,145 ^a	6	0,019
Valor Crítico	15,687	6	0,016
N de casos válidos	116		

Nota: Prueba Chi cuadrado hardware

H₀: Un dirigente transformacional no fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito

H₁: Un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito

El resultado de $X^2=15,145$, es decir que el valor $p=0,019$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Transaccional y clima organizacional Hardware

Tabla 73

Chi cuadrado transaccional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	7,355 ^a	6	0,289
Valor Crítico	7,515	6	0,276
N de casos válidos	116		

Nota: Prueba Chi cuadrado hardware

H₀: La influencia del estilo de liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₂: La influencia del estilo de liderazgo transaccional ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=7,355$, es decir que el valor $p=0,289$ es mayor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se acepta H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Laissez faire y clima organizacional Hardware

Tabla 74

Chi cuadrado Laissez faire

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	16,363 ^a	8	0,037
Valor Crítico	16,555	8	0,035
N de casos válidos	116		

Nota: Prueba Chi cuadrado hardware

H₀: La influencia del liderazgo laissez faire no dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₁: La influencia del liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=16,363$ es decir que el valor $p=0,037$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que el liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Clima organizacional e innovación Hardware

Tabla 75

Chi cuadrado clima organizacional e innovación

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	45,567 ^a	8	0,000
Valor Crítico	43,845	8	0,000
N de casos válidos	116		

Nota: Prueba Chi cuadrado hardware

H₀: Un clima organizacional adecuado no incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₄: Un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=45,567$, por lo tanto el valor $p=0,000$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que Un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

3.3.2.2. Análisis de correlación de variables

Tabla 76

Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional

Correlaciones Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional

		Clima organizacional							
Estilos de Liderazgo		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
		Liderazgo Transformacional	Correlación de Pearson	,357**	0,127	0,114	- ,286**	,294**	,269**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,174	0,223	0,002	0,001	0,003	0,243	0,000
	N	116	116	116	116	116	116	116	116
Liderazgo Transaccional	Correlación de Pearson	-0,007	0,092	-0,065	0,124	- 0,124	,311**	0,091	-0,040
	Sig. (bilateral)	0,944	0,324	0,490	0,184	0,184	0,001	0,332	0,667
	N	116	116	116	116	116	116	116	116
Liderazgo Laissez Faire	Correlación de Pearson	,238*	,184*	0,112	-0,013	,242**	,233*	0,051	,337**
	Sig. (bilateral)	0,010	0,048	0,231	0,894	0,009	0,012	0,588	0,000
	N	116	116	116	116	116	116	116	116

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo y clima organizacional hardware

Se puede evidenciar que el estilo de liderazgo predominante en el sector hardware es el transformacional, teniendo una significancia menor al 5%, con un nivel de confianza del 95%; Se puede observar que las dimensiones con mayor porcentaje de correlación son: autonomía con un 35,7% lo que indica que el líder deja que sus empleados sean independientes en sus actividades, e innovación con un 35,7% mostrando que el líder deja que los empleados rompan esquemas, sean creativos y puedan emprender nuevos proyectos.

Tabla 77
Innovación y dimensiones del clima organizacional

		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad
Innovación	Correlación de Pearson	,442**	,308**	,241**	0,062	,488**	,370**	,206*
	Sig. (bilateral)	0,000	0,001	0,009	0,510	0,000	0,000	0,027
	N	116	116	116	116	116	116	116

Nota: Nivel de correlación de innovación y dimensiones del clima organizacional hardware

Al estudiar la variable innovación con las dimensiones del clima organizacional del sector hardware, se pudo determinar que tienen una significancia menor al 5%. Indicando el puntaje mayor en la dimensión apoyo con un 48,8% indicando que el apoyar a un empleado en sus actividades diarias y en nuevos proyectos es favorable para la innovación, de igual manera la dimensión autonomía con un 44,2% menciona que si los empleados trabajan en un ambiente independiente, que pueden tomar sus propias decisiones y tener la iniciativa en algunas situaciones, esto va a ayudar al desarrollo de la innovación.

Tabla 78*Estilos de liderazgo e innovación***Correlaciones Estilos de liderazgo e innovación**

		Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Laissez Faire
Innovación	Correlación de Pearson	,357**	-0,040	,337**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,667	0,000
	N	116	116	116

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo e innovación hardware

Se pudo evidenciar que en el sector hardware, el estilo de liderazgo que más correlación tiene frente a la innovación es el transformacional con un $p= 0,000$ el cual es menor a $\alpha= 0,05$ con un nivel de confianza del 95%; teniendo un nivel de correlación del 35,7%, se puede decir que, un liderazgo transformacional que ayude a los empleados a ser innovadores, que trabaje en grupo y sea una guía para su personal y vean en su líder un ejemplo a seguir, ayudará al desarrollo de la innovación.

3.3.3. Análisis Inferencial Software

3.3.3.1. Análisis Chi cuadrado

Liderazgo Transformacional y clima organizacional Software

Tabla 79

Chi cuadrado transformacional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	20,801 ^a	6	0,002
Valor Crítico	17,774	6	0,007
N de casos válidos	61		

Nota: Prueba Chi cuadrado software

H₀: Un dirigente transformacional no fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₁: Un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=20,801$, es decir que el valor $p=0,002$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que liderazgo transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Transaccional y clima organizacional Software

Tabla 80

Chi cuadrado transaccional

Pruebas de chi-cuadrado			Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	Valor 12,854 ^a	gl 8	0,117
Valor Crítico	16,889	8	0,311
N de casos válidos	61		

Nota: Prueba Chi cuadrado software

H₀: La influencia del estilo de liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₂: La influencia del estilo de liderazgo transaccional ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=12,854$, es decir que el valor $p=0,11$ es mayor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se acepta H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Laissez faire y clima organizacional Software

Tabla 81

Chi cuadrado laissez faire

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	24,928 ^a	6	0,000
Valor Crítico	16,593	6	0,011
N de casos válidos	61		

Nota: Prueba Chi cuadrado software

H₀: La influencia del liderazgo laissez faire no dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₁: La influencia del liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=24,928$, es decir que el valor $p=0,000$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que el liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Clima organizacional e innovación Software

Tabla 82

Clima organizacional e innovación

Pruebas de chi-cuadrado			Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	Valor 41,014 ^a	gl 8	0,000
Valor Crítico	41,559	8	0,000
N de casos válidos	61		

Nota: Prueba Chi cuadrado software

H₀: Un clima organizacional adecuado no incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₄: Un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=41,014$, es decir que el valor $p=0,000$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que, un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

3.3.3.2. Análisis de correlación de variables

Tabla 83

Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional

		Correlaciones Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional							
		Clima organizacional							
Estilos de Liderazgo		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
Liderazgo Transformacional	Correlación de Pearson	-0,130	-0,116	,433**	0,084	,421**	,310*	,286*	,266*
	Sig. (bilateral)	0,319	0,375	0,000	0,519	0,001	0,015	0,026	0,038
	N	61	61	61	61	61	61	61	61
Liderazgo Transaccional	Correlación de Pearson	0,035	-0,014	0,048	0,036	-0,024	-0,164	0,022	0,057
	Sig. (bilateral)	0,786	0,917	0,715	0,780	0,856	0,207	0,85	0,662
	N	61	61	61	61	61	61	61	61
Liderazgo Laissez Faire	Correlación de Pearson	0,822	0,283	-0,217	-0,028	,428**	0,234	0,149	-0,109
	Sig. (bilateral)	0,029	0,015	0,093	0,832	0,001	0,039	0,251	0,403
	N	61	61	61	61	61	61	61	61

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo y clima organizacional software

Se puede evidenciar que el estilo de liderazgo predominante en el sector software es el transformacional, teniendo una significancia menor al 5%, con un nivel de confianza del 95%. Se puede observar de igual manera, que las dimensiones con mayor porcentaje de correlación son: confianza con un 43,3% lo que indica que el líder brinda seguridad para que los empleados puedan expresar de manera libre sus ideas y apoyo con un 42,1% esto indica que los empleados sienten respaldo por parte del líder en el momento de tener una idea innovadora o un proyecto nuevo.

Tabla 84*Innovación y dimensiones del clima organizacional*

		Correlaciones Innovación y dimensiones del clima organizacional						
		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad
Innovación	Correlación de Pearson	0,174	,615**	,666**	-0,117	,784**	,632**	0,223
	Sig. (bilateral)	0,180	0,000	0,000	0,368	0,000	0,000	0,084
	N	61	61	61	61	61	61	61

Nota: Nivel de correlación de innovación y dimensiones del clima organizacional software

Al estudiar la variable innovación con el clima organizacional del sector hardware, con una significancia menor al 5%. Indicando el puntaje mayor en la dimensión apoyo con un 78,4% indicando que el apoyar a un empleado en sus actividades diarias y en nuevos proyectos es favorable para la innovación, de igual manera la dimensión confianza con un 66,6% menciona que si los líderes brindan seguridad a los empleados al momento de expresar sus ideas o sugerencias sin temor a represalias, ayudaría al crecimiento de la innovación.

Tabla 85
Estilos de liderazgo e innovación

		Correlaciones Estilos de liderazgo e innovación		
		Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Laissez Faire
Innovación	Correlación de Pearson	,266*	0,057	-0,109
	Sig. (bilateral)	0,038	0,662	0,403
	N	61	61	61

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo e innovación software

Se pudo evidenciar que en el sector software, el estilo de liderazgo que más correlación tiene frente a la innovación es el transformacional con un $p=0,03$ el cual es menor a $\alpha=0,05$ con un nivel de confianza del 95%; teniendo un nivel de correlación del 26,6%, se puede decir que, un liderazgo transformacional que ayude a los empleados a ser innovadores, que trabaje en grupo y sea una guía para su personal y vean en su líder un ejemplo a seguir, ayudará al desarrollo de la innovación.

3.3.4. Análisis Inferencial Servicios

3.3.4.1. Análisis Chi cuadrado

Liderazgo Transformacional y clima organizacional Servicios

Tabla 86

Chi cuadrado transformacional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	9,816 ^a	6	0,133
Valor Crítico	5,708	6	0,457
N de casos válidos	61		

Nota: Prueba Chi cuadrado servicios

H₀: Un dirigente transformacional no fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito

H₁: Un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito

El resultado de $X^2=9,816$, es decir que el valor $p=0,133$ es mayor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se acepta H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir, que liderazgo transformacional no fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Transaccional y clima organizacional Servicios

Tabla 87

Chi cuadrado transaccional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	9,711 ^a	4	0,046
Valor Crítico	5,541	4	0,023
N de casos válidos	61		

Nota: Prueba Chi cuadrado servicios

H₀: La influencia del estilo de liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₂: La influencia del estilo de liderazgo transaccional ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=9,711$, es decir que el valor $p=0,046$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir, que liderazgo transaccional ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Laissez Faire y clima organizacional Servicios

Tabla 88

Chi cuadrado laissez faire

Pruebas de chi-cuadrado			
			Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	Valor 15,766 ^a	gl 4	0,020
Valor Crítico	14,795	4	0,015
N de casos válidos	61		

Nota: Prueba Chi cuadrado servicios

H₀: La influencia del liderazgo laissez faire no dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₁: La influencia del liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2 = 15,766$, es decir que el valor $p = 0,020$ es menor que $\alpha = 0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que el liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Clima organizacional e innovación Servicios

Tabla 89

Chi cuadrado clima organizacional e innovación

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,556 ^a	6	0,036
Valor Crítico	15,793	6	0,044
N de casos válidos	61		

Nota: Chi cuadrado empresas tecnológicas servicios

H₀: Un clima organizacional adecuado no incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₄: Un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=16,556$, es decir que el valor $p=0,036$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir, que un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

3.3.3.2. Análisis de correlación de variables

Tabla 90

Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional

Correlaciones Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional

		Clima organizacional							
Estilos de Liderazgo		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
		Liderazgo Transaccional	Correlación de Pearson	0,243	0,218	,307*	0,002	,291*	0,344
	Sig. (bilateral)	0,059	0,092	0,016	0,989	0,023	0,021	0,401	0,003
	N	61	61	61	61	61	61	61	61
Liderazgo Laissez Faire	Correlación de Pearson	0,696	-0,148	0,108	-0,075	0,413	0,710	-0,080	0,614
	Sig. (bilateral)	0,051	0,255	0,408	0,567	0,010	0,049	0,541	0,034
	N	61	61	61	61	61	61	61	61

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo y clima organizacional servicios

Se puede evidenciar que el estilo de liderazgo predominante en el sector servicios es el transaccional, teniendo una significancia menor al 5%, con un nivel de confianza del 95%. Se puede observar de igual manera, que las dimensiones con mayor porcentaje de correlación son: confianza con un 30,7%, es decir que el líder proporciona seguridad para que sus empleados puedan desenvolverse de manera libre y puedan asumir riesgos con las ideas innovadoras que generen, otra dimensión relevante es innovación con un 37,5% esto indica que los empleados sienten respaldo por parte del líder en el momento de tener una idea innovadora o un proyecto nuevo que a su vez van a tener una recompensa por las iniciativas y la creatividad del empleado.

Tabla 91
Innovación y dimensiones del clima organizacional

		Correlaciones Innovación y dimensiones del clima organizacional						
		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad
Innovación	Correlación de Pearson	0,155	,240*	0,13	,218*	,255*	0,207	-0,046
	Sig. (bilateral)	0,232	0,021	0,317	0,037	0,014	0,048	0,727
	N	61	61	61	61	61	61	61

Nota: Nivel de correlación de innovación y clima organizacional

Al estudiar la variable innovación con el clima organizacional del sector servicios, se pudo determinar que existe una correlación de un puntaje mayor con la dimensión apoyo con un 25,5% indicando que los colaboradores pueden contar con la ayuda del líder siempre que necesite y a su vez le interesa que el empleado se desarrolle profesionalmente con ideas que generen cambios para la organización y otra dimensión con un porcentaje alto es cohesión con el 24,0% , indica que los empleados tienen un equipo de trabajo que se apoyan entre sí y su relación laboral es estable y así lograr resultados que les permita innovar y alcanzar los objetivos.

Tabla 92
Estilos de liderazgo e innovación

Correlaciones Estilos de liderazgo e innovación				
Innovación	Correlación de Pearson	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Laissez Faire
		0,172	,375**	0,066
	Sig. (bilateral)	0,185	0,003	0,614
	N	61	61	61

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo e innovación servicios

Se pudo evidenciar que en el sector servicios, el estilo de liderazgo que más correlación tiene frente a la innovación es el transaccional con un $p = 0,003$ el cual es menor a $\alpha = 0,05$ con un nivel de confianza del 95%; teniendo un nivel de correlación del 37,5%, se puede decir que, un liderazgo transaccional apoya, confía en su equipo de trabajo para el desarrollo de ideas y recompensa por los cambios que se generen en la organización.

3.3.5 Análisis Inferencial Hss

3.3.5.1. Análisis Chi cuadrado

Liderazgo Transformacional y clima organizacional Hss

Tabla 93
Chi cuadrado transformacional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,440 ^a	8	0,000
Valor Crítico	35,681	8	0,000
N de casos válidos	45		

Nota: Prueba Chi cuadrado HSS

H₀: Un dirigente transformacional no fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₁: Un dirigente transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2= 41,440$ es decir que el valor $p=0,000$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que liderazgo transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Transaccional y clima organizacional Hss

Tabla 94

Chi cuadrado transaccional

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,341 ^a	4	0,175
Valor Crítico	9,220	4	0,056
N de casos válidos	45		

Nota: Prueba Chi cuadrado HSS

H₀: La influencia del estilo de liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₂: La influencia del estilo de liderazgo transaccional ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=6,341$, es decir que el valor $p=0,175$ es mayor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se acepta H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que liderazgo transaccional no ayuda a la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

Liderazgo Laissez faire y clima organizacional Hss

Tabla 95

Chi cuadrado laissez faire

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,392 ^a	6	0,017
Valor Crítico	15,339	6	0,018
N de casos válidos	45		

Nota: Prueba Chi cuadrado HSS

H₀: La influencia del liderazgo laissez faire no dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

H₁: La influencia del liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2=15,392$, es decir que el valor $p=0,017$ es menor que $\alpha=0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que el liderazgo laissez faire dificulta la existencia de un clima organizacional orientado a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

Clima organizacional e innovación Hss

Tabla 96

Chi cuadrado clima organizacional e innovación

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi- cuadrado de Pearson	60,594 ^a	8	0,000
Razón de verosimilitud	46,723	8	0,000
N de casos válidos	45		

Nota: Prueba Chi cuadrado HSS

H₀: Un clima organizacional adecuado no incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

H₄: Un clima organizacional adecuado incide positivamente en la innovación de las empresas tecnológicas del distrito metropolitano de Quito.

El resultado de $X^2 = 60,594$, es decir que el valor $p = 0,000$ es menor que $\alpha = 0,05$ lo que determina que se rechaza H_0 con un nivel de confianza del 95%, es decir que liderazgo transformacional fomenta un clima organizacional que motive a la innovación en las empresas del sector tecnológico del distrito metropolitano de Quito.

3.3.5.2. Análisis de correlación de variables

Tabla 97

Correlación estilos de liderazgo y clima organizacional

Correlaciones Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional

		Clima organizacional							
Estilo de Liderazgo		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación
Liderazgo Transformacional	Correlación de Pearson	0,047	,320*	,553**	-,350*	,793**	,312*	0,208	,728**
	Sig. (bilateral)	0,761	0,032	0,000	0,018	0,000	0,037	0,170	0,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Liderazgo Transaccional	Correlación de Pearson	-0,111	0,104	,315*	-0,116	0,233	,344*	0,054	0,168
	Sig. (bilateral)	0,467	0,496	0,035	0,446	0,124	0,021	0,723	0,269
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
Liderazgo Laissez Faire	Correlación de Pearson	,434	0,350	0,167	-0,131	0,786	,333*	,650	,363
	Sig. (bilateral)	0,012	0,014	0,273	0,390	0,000	0,025	0,000	0,028
	N	45	45	45	45	45	45	45	45

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo y clima organizacional HSS

Se puede evidenciar que el estilo de liderazgo predominante en el sector HSS es el transformacional, teniendo una significancia menor al 5%, con un nivel de confianza del 95%. Se puede observar de igual manera, que las dimensiones con mayor porcentaje de correlación son: apoyo con un 79,3% lo que indica que el líder respalda a los colaboradores y deja que ellos aprendan de los errores que pueden cometer al momento de plasmar ideas, otra dimensión relevante es 72,8% esto indica que el líder anima a los empleados a desarrollar sus propias ideas y que intenten hacer su trabajo de distintas formas.

Tabla 98
Innovación y dimensiones del clima organizacional

		Correlaciones Innovación y dimensiones del clima organizacional						
		Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad
Innovación	Correlación de Pearson	0,096	,469**	,439**	-,336*	,702**	,496**	0,294
	Sig. (bilateral)	0,529	0,001	0,003	0,024	0,000	0,001	0,050
	N	45	45	45	45	45	45	45

Nota: Nivel de correlación de innovación y dimensiones del clima organizacional HSS

Al estudiar la variable innovación con el clima organizacional del sector HSS, tiene una significancia menor al 5%, indicando que existe correlación con algunas dimensiones, teniendo el puntaje mayor en la dimensión apoyo con un 70,2% indican que los empleados cuentan con el respaldo de sus altos directivos para realizar el trabajo de nuevas formas y mejorarlas, otra dimensión con un porcentaje alto es reconocimiento con el 49,6%, es decir que los jefes valoran el esfuerzo que realizan los empleados, los destacan y entregan premios por méritos y resultados alcanzados.

Tabla 99*Estilos de liderazgo e innovación***Correlaciones Estilos de liderazgo e innovación**

		Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Laissez Faire
Innovación	Correlación de Pearson	,728**	0,168	0,139
	Sig. (bilateral)	0,000	0,269	0,363
	N	45	45	45

Nota: Nivel de correlación de estilos de liderazgo e innovación HSS

Se pudo evidenciar que en el sector HSS, el estilo de liderazgo que más correlación tiene frente a la innovación es el transformacional con un $p= 0,000$ el cual es menor a $\alpha= 0,05$ con un nivel de confianza del 95%; teniendo un nivel de correlación del 72,8%, se puede decir que un liderazgo transformacional estimula el trabajo en equipo y transmite actitudes positivas para asumir riesgos para generar cambios nuevos que ayuden al crecimiento personal como profesional del personal interno de su organización.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Se puede concluir que el objetivo general del tema de investigación se cumplió, ya que se pudo demostrar que existe una relación positiva y directa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional orientado a la innovación.
- Al analizar el clima organizacional con la dimensión de innovación, se puede denotar que tienen una correlación adecuada con respecto a las ocho dimensiones del mismo, es decir, si el sector tecnológico quiere impulsar la innovación sería por medio de la propuesta planteada por los investigadores para todos los componentes que tiene el clima organizacional.
- El estilo predominante que se obtuvo como resultado en la investigación en el sector tecnológico es el liderazgo transformacional, el cual dio como resultado en cuatro de cinco sectores, con respecto al estilo de liderazgo transaccional y el liderazgo laissez faire.
- El liderazgo transformacional frente a la dimensión autonomía tuvo una correlación de 26,6%, la cual es una correlación pequeña pero apreciable.
- El liderazgo transformacional frente a la dimensión cohesión tuvo una correlación de 29%, la cual es una correlación pequeña pero apreciable.
- El liderazgo transformacional frente a la dimensión confianza tuvo una correlación de 37,9%, la cual es una correlación pequeña pero apreciable.
- El liderazgo transformacional frente a la dimensión presión tuvo una correlación de -25,3%, la cual es una correlación negativa
- El liderazgo transformacional frente a la dimensión apoyo tuvo una correlación de 53,2%, la cual es una correlación considerable
- El liderazgo transformacional frente a la dimensión reconocimiento tuvo una correlación de 24,3%, la cual es una correlación pequeña pero apreciable.

- El liderazgo transformacional frente a la dimensión equidad tuvo una correlación de 11,6 %, la cual es una correlación muy poco intensa
- De los estilos de liderazgo estudiados, el liderazgo transformacional es el que más correlación tuvo con la innovación con un %, teniendo una correlación
- De las dimensiones del clima organizacional la dimensión que más correlación tuvo con respecto a la innovación es con un 50,9%, teniendo una correlación considerable
- Se pudo concluir que los directivos tienen algunas actitudes las cuales ayudan al empleado a mejorar profesionalmente y también a nivel personal, lo que arrojó la investigación es que las capacitaciones o charlas motivadoras no son las adecuadas para que el colaborador mejore y pueda tener éxito en su trabajo, en un sector tan cambiante como el tecnológico donde los avances y nuevas ideas son diarias y es necesario que estas actividades sean constantes y así empoderar al subordinado para que pueda ser más crítico e innovador, teniendo como meta llegar a ser mejor o igual que su líder.
- En el Distrito metropolitano de Quito en el sector tecnológico estudiado, existe una ausencia del jefe lo que ocasiona problemas, ya que este no está presente cuando surge un problema o cuando se lo necesita, esto genera estancamiento en el desarrollo empresarial de la organización.
- Se concluyó que los resultados por parte de los encuestados no tenían la veracidad del caso, debido a que ellos se sentían comprometidos , presionados, por la empresa al revelar información verídica de la realidad de la misma , por lo que sus respuestas se las puede considerar como políticas.

4.2. Recomendaciones

- Se sugiere a las empresas del sector tecnológico realizar proyectos para mejorar la comunicación entre los directivos y colaboradores este proyecto ayudará a: Mejorar la forma de liderar, trabajar en equipo, resolver problemas de manera rápida e impulsar la creatividad y la innovación que generen diferenciación con cambios positivos tanto internos como externos, que permitan los empleados tener sentido de pertenencia y a las empresas mantenerse en el mercado, rompiendo esquemas ya establecidos.
- Las empresas pueden realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional usando el instrumento que se utilizó en la presente investigación, ya que esto ayudará a visualizar como los empleados se siente dentro de la organización y así tomar medidas de mejora.
- Se aconseja a las empresas tecnológicas delegar a recursos humanos a la revisión en lo referente a clima organizacional, para identificar las dificultades que existen en la organización tanto a nivel personal de los empleados como empresarial, de esta manera se incrementara la productividad de los colaboradores, se sentirán motivados y con sentido de pertenecía hacia la empresa, a su vez tendrán una estrecha relación con los altos directivos.
- Para mejorar la innovación en el sector tecnológico, se pueden realizar actividades que fomente a la creatividad e innovación, estas actividades se pueden realizar en días que la empresa llegue a un consenso con los colaboradores para la recreación laboral, además de impulsar a la innovación estas actividades mejorarán el trabajo en equipo y el clima laboral de organización.

4.3. Futuras líneas de investigación

- En lo referente a las futuras líneas de investigación se puede mencionar que tanto el liderazgo como el clima organizacional son campos muy extensos, los cuales pueden tener varias aristas de investigación, entre las principales que se determinó tenemos: un análisis de percepción y de autopercepción de los jefes y de sus colaboradores acerca del liderazgo que se maneja en la empresa, la influencia de cada uno de los liderazgos estudiados y su impacto en la innovación.
- En lo que concierne al clima organizacional se lo puede estudiar junto con variables como rentabilidad, productividad, responsabilidad social, eficacia, satisfacción laboral, desempeño laboral.
- Se puede ampliar la variable clima organizacional utilizando los diferentes tipos de clima como autoritario, paternalista, consultivo, participativo en grupo y se los puede estudiar con la innovación.
- Referente a la variable innovación esta se la puede estudiar con diversos campos de estudio, ya que es muy amplio su análisis, por ello se puede vincular con productividad, rentabilidad, procesos, gestión empresarial, producto, servicio.
- Aplicar la variable cultura organizacional con clima organizacional y la incidencia que tienen ambas en el desarrollo integral de su personal y la empresa.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

Proyecto de mejora comunicación por parte de los líderes hacia los colaboradores

La propuesta tiene como propósito establecer estrategias y acciones mejorar la comunicación de la organización de las empresas tecnológicas del DMQ con el fin de conseguir un entorno laborable en el cual estén implicados los líderes y tengan la capacidad de escuchar a los empleados, ganarse la confianza y motivarlos.

Objetivo general

Implementar un proyecto para mejorar la comunicación de los empleados hacia los líderes de las empresas tecnológicas del DMQ, mediante el análisis del sector tecnológico, ayudando a la mejora de la confianza entre los empleados y los jefes del sector tecnológico.

Objetivos específicos

- Crear un ambiente de confianza para implicación y efectividad de los colaboradores.
- Implementar un clima organizacional óptimo tanto para los empleados como para los líderes de la empresa
- Establecer canales de comunicación entre los altos directivos y los colaboradores para fomentar un mejor clima organizacional.
- Impulsar el desarrollo de cada empleado para que tengan una visión más innovativo y crítica dentro de la organización

Estrategia 1: Establecer la confianza entre el personal y los altos directivos

- **Compartir con el equipo información:** El líder es el encargado de transmitir a los colaboradores la situación de la empresa, los retos que enfrenta y la manera en que los colaboradores pueden contribuir.

- **Desarrollar sinergias:** Este tipo de actividades ayudará a conocer las fortalezas, la forma de pensar de cada colaborador, de esta manera constituye un recurso para prevenir o manejar de forma adecuada los conflictos.
- **Compartir triunfos:** El líder debe hacer sentir a su personal que son parte del éxito en los resultados, que se sienten parte de la organización.
- **Liderar al equipo con alternativas:** Permitir a los colaboradores de la organización manifestarse con ideas creativas, que piensen diferentes, sin temor a como procederá el líder.
- **Generar conexión para fomentar confianza:** El líder debe apoyar a su personal a que exploten sus fortalezas, que participen sin ser juzgados, con libertad de lo que los colaboradores creen que ayudará a la organización, contando con el apoyo del líder.
- **Transmitir emocionalidad al equipo:** El líder debe poner el ejemplo y buscar la solución al problema, no buscar culpables y hacer ver el lado positivo de los errores. Un líder competente, con la capacidad de guiar al equipo en los buenos y malos momentos, ganando la confianza y aceptación de los colaboradores.

Para realizar todas las acciones mencionadas el área de recursos humanos puede establecer un calendario de reuniones individuales o grupales, además de proporcionar reuniones de feedback y puedan aplicar mejoras continuas.

Estrategia 2: Fomentar el clima organizacional

- **Difusión de la información de la empresa:** Se realiza recordatorios constantes acerca de la visión, misión, valores y objetivos. por medio carteleras corporativas, intranet, coachings. Ese tipo de información ayudará a que los empleados puedan desempeñar mejor su trabajo, ya que estarían alineados a la razón de ser de la empresa.
- **Potenciar la competencia sana entre los colaboradores.**

Esta competencia se ejecutara mediante:

Sistema de iniciativas

Todo el personal que forma parte de la organización tiene la posibilidad de sugerir las ideas por escrito. Aportan creatividad, calidad, eficiencia y debe ser una comunicación conocida por todos los colaboradores de la empresa. Este sistema se puede combinar con un ranking de puntos, de esta manera promueve la competencia sana entre los empleados, mejorando su rendimiento y premiara a quienes hicieron los aportes y ayudaron a la organización.

Entregar reconocimientos por logros alcanzados:

- ✓ Los líderes deben dar una felicitación por un trabajo bien ejecutado.
- ✓ Entregar incentivos económicos o asensos por ideas que generen cambios para la organización e impulsar el crecimiento profesional del empleado
- ✓ Los líderes deben reconocer los puntos fuertes de los empleados, para que puedan ir mejorando de manera profesional y personal.
- ✓ Realizar eventos en los cuales, se entreguen premios a los empleados destacados y los que aportaron con cambios para la empresa.

Para este sistema se utilizará las carteleras de la empresa y la intranet para la difusión de la información.

- **Impulsar el Team Building**

Realizar actividades fuera del espacio empresarial reforzara las relacionales de equipos de trabajo y compañerismo. Es una integración fundamental para mejorar el clima organizacional, el compromiso con la organización y que los colaboradores sean más productivos.

- **Evaluaciones**

Las evaluaciones se realizaran a través de encuestas y sondeos de opinión a los empleados de la organización con preguntas orientadas a los altos directivos y el clima organizacional, cuando ya estén implementados los canales de comunicación, para saber cuál es la situación real de la organización.

Estrategia 3: Potenciar el uso de los canales de comunicación

- **Implementar carteleras:** En espacios de concentración, de igual manera en diferentes lugares de la empresa con el fin de que todo el personal tenga acceso a dicha herramienta, en las carteleras se pondrá información como:
 - Reconocimientos destacados de la empresa.
 - Actividades extra curriculares.
 - Reconocimientos mensuales a las personas que cumplan las metas de manera individual o por equipos de trabajo.
 - Capacitación del personal.
 - Anuncios sobre concursos de innovación.
 - Anuncios sobre los empleados más destacados.
 - Reconocimiento a las ideas innovadoras.
 - Eventos sociales.
- **Intranet en la organización:** Utilizar este medio de comunicación para que los colaboradores de la empresa se enteren de sucesos importantes como:
 - Cumplimiento de objetivos.
 - Reuniones presenciales o video llamadas.
 - Reuniones de retroalimentación a los equipos de trabajo.
 - Presupuestos logrados en un período de tiempo establecido.
 - Celebración de fechas festivas e integración del recurso humano.
- **Reuniones**
 - Convocatoria al personal de la organización para realizar retroalimentación hacia el líder y del líder hacia los empleados de la empresa.
 - Realizar concursos de desarrollo de ideas innovadoras y el líder debe comunicar su respaldo, apoyo, confianza y reconocimiento que van a tener los empleados para ejecutar sus ideas y que puedan tomar decisiones de manera autónoma

- **Buzón de comunicación**

Ayudará a que los empleados puedan dirigirse a los altos directivos. Con respecto a situaciones que se presentan con su equipo de trabajo o como se sienten en la organización.

Estrategia 4: Implementar el desarrollo profesional

Con el fin de que los trabajadores se sientan cómodos realizando su trabajo, aumentar su motivación y compromiso con la empresa para ello se debe realizar:

- **Inducción al personal:** Realizar pruebas de conocimientos y aplicaciones prácticas de resolución de problemas, al momento de contratar a los empleados deben tomar en cuenta que las características de cada uno deben ser diferentes para la conformación de un equipo de trabajo innovador.
- **Capacitaciones al personal:** El colaborador pueda aprender de manera constante, actualizar sus conocimientos con respecto a su perfil profesional y mejorar sus habilidades.
- **Concursos de innovación y méritos:** Los líderes deben proponer a sus empleados de manera constante concursos, en los que las ideas innovadoras van a ser premiadas y así los empleados van a aportar con proyectos o ideas y así la empresa pueda desarrollarse
- **Charlas motivacionales:** Los líderes de la empresa serán los encargados de motivar a los equipos de trabajo, e incitarles a compartir propuestas e iniciativas, así los colaboradores podrán ser parte de las decisiones que se tomen en la organización y que se sientan parte de un proyecto en el que ellos son la clave fundamental.

Cronograma

Estrategias	Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo de Ejecución
Estrategia 1: Establecer la confianza entre el personal y los altos directivos	Compartir con el equipo información	Gerente General	•Humanos •Tecnológicos	Inmediata previo a la entrega del trabajo de investigación
	Desarrollar sinergias	Subgerente	•Humanos •Tecnológicos •Económicos	una vez al mes
	Compartir triunfos	Recursos Humanos	•Humanos •Tecnológicos	una vez al mes
	Transmitir emocionalidad al equipo	Gerente General	•Humanos •Tecnológicos	Constante
Estrategia 2: Fomentar el clima organizacional	Difusión del clima organizacional	Recursos Humanos	•Humanos •Tecnológicos	Constante
	Potenciar la competencia sana entre los colaboradores.	Gerente General	•Humanos •Tecnológicos	Constante
	Impulsar el Team Building	Subgerente	•Humanos •Tecnológicos •Económicos	una vez al mes
	Evaluaciones	Recursos Humanos	•Humanos •Tecnológicos	cada dos meses
Estrategia 3: Potenciar el uso de los canales de comunicación	Implementar carteleras	Recursos Humanos	•Humanos •Tecnológicos •Económicos	Implementación de manera inmediata
	Intranet en la organización	Gerente General	•Humanos •Tecnológicos •Económicos	Implementación de manera inmediata
	Reuniones	Gerente General	•Humanos •Tecnológicos	una vez al mes
	Buzón de comunicación	Recursos Humanos	•Humanos •Tecnológicos •Económicos	Implementación de manera inmediata
Estrategia 4: Implementar el desarrollo profesional	Inducción al personal:	Recursos Humanos	•Humanos •Tecnológicos	cada tres meses
	Capacitaciones al personal	Recursos Humanos	•Humanos •Tecnológicos	cada dos meses
	Charlas motivacionales	Gerente General	•Humanos •Tecnológicos	una vez al mes
	Concurso de innovación y meritos	Subgerente	•Humanos •Tecnológicos •Económicos	cada tres meses

Presupuesto

No.	Recurso	Descripción	Valor
1	Humano	En este rubro incluye: •Honorarios profesionales •Capacitación empleados y jefes	\$3.000,00
2	Material	En este rubro incluye: •Suministros de oficina •Material para capacitaciones, reuniones y el concurso de innovación	\$1.500,00
3	Tecnológico	En este rubro incluye: •Equipo de computación, Microsoft Office •Acceso a internet •Infocus	\$1.000,00
4	Otros Gastos	En este rubro incluye: • Transporte •Alimentación •Hospedaje •Premios	\$2.500,00
PRESUPUESTO:			\$8.000,00

BIBLIOGRAFÍA

- (Globe), G. L. (2004). *Culture, leadership and organizations: The Globe study of 62 societies*. California : Sage Publications.
- Achua, C., & Lussier, R. (2011). *Liderazgo teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learning Editores .
- Albarracín, Edgar & Gálvez, Julián . (2013). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la mipyme. *Scopus*, 11-27.
- Antonakis, J. (2003). Improving organizational effective-ness through transformational leadership. *Sage Publications*.
- Aragón, S. (2013). Modelo para evaluar el Clima Organizacional de Innovación desde la perspectiva de grupos de trabajo. *Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey*, 1-12.
- Atkinson, R., & Shiffrin, R. (1971). The Control of Short-Term Memory. *Scientific American*, 82-91.
- Avolio, B. (1999). Full leadership development: Bulding the vital force in the organization. *Sage publications*.
- Avolio, B., & Berson, N. (2003). Context and leadership: An examination of the nine- factor full range leadership theory using the multifactor leadership Questionnaire. *The leadership Quarterly*, 261-265.
- Avolio, B., Bass, B., & Jung, B. (1995). *MLQ multifactor leadership Questionnaire: Technical report*. Redwgood City: Mindgarden.
- Avolio, B., Bass, B., & Jung, D. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire: Technical report*. Redwood City : CA:Mindgarden.

- Baddeley, A., & Hitch, G. (1974). Working Memory. *Psychology of Learning and Motivation*, 47-89.
- Báez, J. (2011). La participación de los trabajadores en la empresa. *Revisita de economía pública, social y cooperativa*, 127-148.
- Banco Central del Ecuador, B. (12 de octubre de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 12 de octubre de 2018, de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- Bass, B. (1991). From transactional to transformational leadership. *Learning to share the vision*, 19-31.
- Bass, B. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 9-13.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *Sage publications*.
- Borins, S. (2002). Leadership and innovation in the Public Sector. *Leadership and Organization Development Journal*, 67-76.
- Bornay, B. (2013). ¿Qué hace a los equipos ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 41-53.
- Boyett, I. (1997). The public sector entrepreneur: a definition". *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 77-92.
- Carvajal, S., & Velasco, M. (2010). Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral . *ICESI*, 67-84.
- Castro, S., & Nader, M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. *Psicología de la PUCP*, 65-88.

- Castro, S., Nader, & Casullo. (2004). *Técnicas de evaluación psicológica en los ámbitos militares*. Buenos Aires: Paidós.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Chiang, M., Salazar, M., & Nuñez, A. (2008). Clima y Satisfacción Laboral en instituciones públicas adaptación y ampliación de un instrumento. *Grupo de investigación Fedra*, 3490-3507.
- Christensen, C. (2006). Resolving Anomalies through Clearer Definitions. *Journal of Product Innovation Management* .
- Computerworld. (2017). *Ranking Tic*. Obtenido de <http://dp.hpublication.com/publication/514fc6bc/mobile/?alt=1>
- Contreras, F., & Castro, G. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *ELSEVIER*, 73-76.
- Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, D., & Uribe, A. F. (2010). Estilos de Liderazgo, Riesgo Psicosocial y Clima Organizacional en el grupo de Empresas Colombianas. *Universidad del Rosario – Universidad Pontificia Bolivariana (Bucaramanga)*, 7-17.
- Craik, F., & Lockhart, R. (1972). Levels of processing: A framework for memory research. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 671-684.
- Cuadra, A., & Besio, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Revista Universum*, 40-56.
- Cuadra, A., & Veloso, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Revista Universum* , 40-56.

- Cujar, A., Ramos, C., Hernández, H., & López, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios gerencial, universidad y CESI*, 350-355.
- Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo*. México: International Thomson Editores S.A.
- De Narvaez, M. (2008). Estimulación temprana: definición y objetivos.
- Díaz, M., Pasamar, S., & López, A. (2011). Gestión de recursos humanos e innovación: lecciones aprendidas en ciclos económicos favorables. *Boletín de estudios económicos*, 185-197.
- Drucker, R. (2006). Un nuevo modelo de liderazgo por valores. 23-85.
- Elorz, K. S. (2003). La creación de empresas de base tecnológica una experiencia práctica.
- Emerging Markets Store. (2017). *Company reports*. Obtenido de <https://www.emis.com/php/company-profile/index/screening>
- Espinosa, J., Contreras, F., & Barbosa, D. (2014). Prácticas de liderazgo y su relación con la cultura en un grupo de países latinoamericanos. *Revista Diversitas - Perspectivas en Psicología*, 303-317.
- Espitia, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. (Factores diferenciadores entre las empresas pública y privada). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 7-32.
- Felcman, I. L. (2015). *Nuevos modelos de gestión pública: tecnología de gestión, cultura organizacional y liderazgo luego del "big bang" paradigmático*. Buenos Aires: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas- Universidad de Buenos Aires.
- Ferrer Dávalos, R. M. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las. *Int. Investig. Cienc. Soc.*, 102-114.
- Gagné, R. (1987). *Las condiciones del aprendizaje*. Interamericana.

- Gagné, R. (1987). *Las condiciones del aprendizaje*.
- Galarza, S., García, J., Ballesteros, L., Cuenca, V., & Lorenzo, A. (2017). Estructura organizacional y estilos de liderazgo en Cooperativas de Ahorro y crédito de Pichincha. *Revista de Cooperativismo y Desarrollo*, 19-31.
- García, B., Jiménez, M., & Llorentes, F. (2011). Influencia del nivel de aprendizaje en la innovación y desempeño organizativo: factores impulsores del aprendizaje. *Europea de dirección y economía de la empresa*, 161-186.
- García, J., Sánchez, I., & Holgado, R. (2008). Flexibilidad y desarrollo de los recursos humanos en el contexto de innovación: análisis empírico del sector biotecnológico. *Europa de dirección y economía de la empresa*, 1740.
- García, Loarte, M. (2015). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías del liderazgo organizacional. *Cenes*.
- Gómez, A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*.
- González, M., & Pérez, A. (2009). *Estadística aplicada una visión instrumental teoría y más de 500 problemas resueltos o propuestos con solución*. España: Díaz de Santos.
- González, M., Figueroa, E., & González, R. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional de las pymes: caso catering gourmet de duranfo. *Internacional de administración y finanzas*, 45-62.
- Grupo Ekos. (2016). Industrias: impactos económicos y encadenamientos productivos. *Revista ekos*.
- Grupo Ekos. (2017). Ranking TIC Empresas Top. *Business Innovation Computerworld*, 1-94.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2016). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Hernández, S., & Rodríguez, G. (2012). *Administración Teoría, Procesos, Áreas funcionales y Estrategias para la Competitividad*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hofstadt, C. (2005). *El libro de las habilidades de la Comunicación*. España: Díaz de Santos S.A.
- Hofstede, G. (1980). *Culture´s Consequences*. California: California: Sage Publications.
- Jung, D. (2003). El papel de liderazgo transformacional en la mejora innovación organizativa: hipótesis y algunas conclusiones preliminares. *Elsevier*.
- Katzell, R. (1962). Contrasting Systems of Work Organization. *American Psychologist*, 102-108.
- Koys, D., & Decotiis, T. (1991). Human Relations. *Inductive measures of psychological climate*, 265-285.
- Lawrence, P., & Lorsch, J. (1967). Differentiation and Integration in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 1-47.
- Lewin, K. (1951). *La teoría del campo en la ciencia social*. Barcelona: Paidos.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). Motivation and organizational climate. *Harvard Business School Press*.
- Lord, R., & Maher, K. (1991). *Leadership and information processing: Linking perception and performance*. Boston: Unwin Hyman.
- Lucero, M. (2012). Estudio del estado del arte sobre gestión de innovación. *novaRua revista universitaria de administración*, 25-32.

Martin. (1989).

Martínez, A., Vela , M., Pérez, M., & De Luis, P. (2011). Innovación y flexibilidad de recursos humanos: el efecto moderador del dinamismo del entorno. *Europea de dirección y economía de la empresa*, 41-68.

Mateo Campoy, D. (2010). *Gestion Emprendedora Estrategias y habilidades para el emprendedor actual* . Bogota : Ideas Propias Editorial.

Mc Carthy, J., Minsky, M., Sloman, A., & Gong, L. (2002). An architecture of diversity for commonsense reasoning. *IBM Systems Journal*.

Mendoza , I. A., García, B. R., & Uribe, J. F. (2014). Liderazgo y su Relación con Variables De Resultado: un Modelo Estructural. *Universidad Nacional Autónoma de México, *Universidad Autónoma de Baja California*, 1412-1429.

Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 118-134.

Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *revista facultad de ciencias económicas investigación y reflexión* , 118-134.

Montoya, A., Rodriguez , E., & Vega, J. (2012). Metodología de evaluación del clima organizacional. *CIFE*, 247-272.

Morales, J., & Morelo, F. (1995). Leadership in to tips of health- care organization. 209-221.

Moslars, G., & Ubeda, R. (2008). *Innovando la innovación. Botelín económico de ICE N° 2942*. España: Ministerio de industria, comercio y turismo.

- Nader, M., & Castro, A. (2014). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional, transaccional de Bass. *revista científica javeriana*, 689-698.
- Newell, A., & Simon, H. (1972). *Human problem solving*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Ochoa, L., Toro, N., & Vargas, A. (2004). Clima organizacional promotor de la creatividad en la empresa. *Creando*, 1(3), 1-7.
- Pons, F., & Ramos, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 81-98.
- Porter, M. (1990). New global strategies for competitive advantage. *Planning Review*, 4-14.
- Quirant, A., & Ortega, A. (2006). El cambio organizacional: la importancia del factor humano para lograr el éxito del proceso de cambio. *Empresa*, 50-62.
- Ramírez, R. (2016). *Proyecto de investigación*. Lima: AMADP.
- Robins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Salazar, C. (2017). Creando un Ambiente Organizacional para la Innovación. *Cieg, Revista arbitrada del centro de investigación y estudios Gerenciales*, 66-80.
- Sandoval Caraveo, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Ciencias Económico Administrativas* 1(27), 78-82.
- Semprún, k. R., & Fuenmayor, J. (2007). Un genuino estilo de liderazgo educativo: ¿una realidad o una ficción institucional? *Laurus Revista de Educación* , 350-380.
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 117-125.

- Shannon, C., Weaver, W., & Burks, A. (1951). *The mathematical theory of communication*.
- Stum, J. (2009). Kirton's Adaption-Innovation Theory: Managing Cognitive Styles in Times of Diversity and Change . *Emerging Leadership Journeys* , 66-78.
- Sundbo, J. (1997). Management of innovation in services. *The Service Industry*, 432-455.
- Sundbo, J. (1998). The theory of innovation. Entrepreneurs, technology and strategy. *Edward Elgar Publishing*.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017). *Portal información sector societario*. Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/portalInformacion/sector_societario.zul
- Toro, F. (2005). Liderazgo organizacional objeciones y quejas sobre el apoyo del jefe. *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 46-59.
- Torrecilla, M., & Jaiver, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Wiener, N. (1988). *Cibernética y Sociedad*. Sudamericana.
- Woodward, J. (1965). *Industrial Organization: Theory and Practice*. Oxford: Oxford University Press.
- Yepez, D. (24 de mayo de 2015). *Revista lideres*. Recuperado el 15 de mayo de 2018, de *Revista lideres*: <http://www.revistalideres.ec/lideres/estudio-felicidad-laboral-ecuador.html>
- Yukl, G. (2004). Tridimensional leadership theory: a road-map for flexible, adaptive. *Times Blackwell*.