



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO**

**Comunicación asertiva y liderazgo transformacional en
trabajadores de una municipalidad - Cusco, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Caceres Pillco, Janet Isabel (orcid.org/0000-0002-3695-2156)

ASESORA:

Mg. Quispilay Joyos, Gloria Elvira (orcd.org/0000-0002-6453-893X)

CO - ASESOR:

Dr. Mendez Parodi, Raul Alfredo (orcid.org/0000-0002-1667-9594)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y Comportamiento Organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA — PERÚ

2023

Dedicatoria

A mi querida madre que siempre está para mí, a mis hijos que son mi motor, la fuerza que me inspira día a día a ser una mejor versión de mí misma.

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad César Vallejo a sus docentes por las valiosas enseñanzas, a mi familia por su constante apoyo para lograr sacar adelante este proyecto de investigación.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III.METODOLOGÍA	25
3.1.Tipo y diseño de investigación	25
3.2. Variables y operacionalización	26
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	29
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
3.5. Procedimientos	32
3.6. Métodos de análisis de datos	33
3.7. Aspectos éticos	34
IV. RESULTADOS	36
V. DISCUSIÓN	52
VI.CONCLUSIONES	59
VII.RECOMENDACIONES	60
REFERENCIAS	60
ANEXOS	61

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Validación de expertos</i>	32
Tabla 2 Variable comunicación asertiva	36
Tabla 3 Resultado de la dimensión estilo asertivo	37
Tabla 4 <i>Resultado de la dimensión estrategias de asertividad</i>	38
Tabla 5 <i>Resultado de la dimensión comunicación precisa</i>	39
Tabla 6 Resultados de la variable liderazgo transformacional	40
Tabla 7 <i>Resultado de la dimensión influencia idealizada atribuida</i>	41
Tabla 8 <i>Resultado de la dimensión influencia idealizada conductual</i>	42
Tabla 9 <i>Resultado de la dimensión motivación inspiracional</i>	43
Tabla 10 <i>Resultado de la dimensión estimulación intelectual</i>	44
Tabla 11 Prueba de normalidad	45
Tabla 12 Correlación entre comunicación asertiva y liderazgo transformacional .	48
Tabla 13 Correlación entre estrategias de asertividad y liderazgo transformacional	49
Tabla 14 Correlación entre estilo asertivo y liderazgo transformacional	50
Tabla 15 Correlación entre comunicación precisa y liderazgo transformacional ..	51

Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Esquema correlacional</i>	26
Figura 2 <i>Histograma de la variable comunicación asertiva</i>	46
Figura 3 <i>Histograma de la variable liderazgo transformacional</i>	47

Resumen

En el presente trabajo, el objetivo principal fue determinar el nivel de relación que existe entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en una Municipalidad de Cusco. El estudio siguió una metodología de tipo básica, enfoque cuantitativo y correlacional de diseño no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 211 trabajadores de una municipalidad de Cusco, de las cuales, 137 formaron parte de la muestra producto de un muestreo probabilístico. La técnica de recolección de datos se realizó mediante una encuesta, mientras que el instrumento fue un cuestionario con 22 ítems de tipo escala Likert. Los resultados demostraron que la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional tienen una relación directa y significativa, basado en valor de significancia menor al 1% y Rho de Spearman 0.434; por lo que, se concluyó aceptando la hipótesis de la investigación, en la que, ante mejoras del nivel de comunicación asertiva, el liderazgo transformacional también tiende a mejorar en los trabajadores de una municipalidad de Cusco.

Palabras clave: Comunicación asertiva, liderazgo transformacional, estilo asertivo.

Abstract

In the present work, the main objective was to determine the level of relationship that exists between assertive communication and transformational leadership in a Municipality of Cusco. The study followed a basic type methodology, quantitative and correlational approach of non-experimental design. The study population consisted of 211 workers from a municipality in Cusco, of which 137 were part of the sample product of a probabilistic test. The data collection technique was carried out through a survey, while the instrument was a questionnaire with 22 Likert scale-type items. The results indicate that assertive and transformational communication have a direct and significant relationship, based on a significance value of less than 1% and Spearman's Rho 0.434, therefore, it is concluded by accepting the research hypothesis, in which, before improvements in the leadership level of assertive communication, the change also tends to improve in the workers of a municipality of Cusco.

Keywords: Assertive communication, transformational leadership, assertive style.

I. INTRODUCCIÓN

Uno de los papeles fundamentales para el éxito de cualquier organización, es la comunicación asertiva, ya que esto ayuda al logro de objetivos; por lo que, esta situación debe ser atendida de forma especial por constituir una evidente realidad problemática que resalta en la institución, específicamente una Municipalidad. Es aquí donde los trabajadores de planta llámese nombrados, repuestos judiciales, no tienen una buena comunicación con el personal nuevo de cada autoridad elegida, debido al corto periodo de tan solo cuatro años. Así mismo, los jefes inmediatos en su mayoría son personas de confianza del alcalde de turno, que son los que lideran la gestión y los encargados de transmitir los objetivos a lograr en cada área; por lo que se puede observar las diferencias entre el personal a su cargo. Esto genera brechas, al no ser inclusivos con los colaboradores de las diferentes modalidades. Esta situación es importante en el presente estudio, con el objetivo de mejorar la interacción entre los trabajadores y así lograr un trabajo en equipo; siendo esto beneficioso tanto para el trabajador individual que generaría satisfacción laboral, mejora en el rendimiento del empleado, agradable clima laboral, consecuentemente la gestión municipal lograría objetivos trazados, porque, lo transmitirá de manera correcta, convirtiendo el capital humano en un elemento esencial para alcanzar el éxito de una gestión. De tal manera, si no se aborda el tema continuará la división del personal perjudicando el cumplimiento de los objetivos de una municipalidad del Cusco.

En cuanto a las corporaciones de la actualidad, se debe prestar mucha importancia a las estrategias de comunicación porque de esta forma se cumplen los objetivos y metas institucionales; además se mantiene la fluidez de las ideas entre los trabajadores y los directivos (Lesmes et al., 2020). Siguiendo la misma línea, Cañas & Hernández (2019) señala que la comunicación asertiva es un recurso útil para fortalecer las capacidades del grupo e individuales; por tanto, es necesario mantener un estilo de comunicación dentro del contexto laboral. Además, Clavijo & Bustamante (2019), identificaron que los problemas de comunicación más frecuentes en las empresas colombianas son, la falta de confianza con los jefes y la evasión de responsabilidades ante problemas de producción.

Asimismo, Romero (2021) señala que en el desarrollo humano se presentan contextos de conflictos interpersonales que cada individuo debe superar, y para ello

se requiere de capacidades que permitan llegar a un acuerdo o compromiso. En el contexto laboral, esas situaciones son más frecuentes; por lo que, se requiere que sus miembros puedan coordinar acciones. En este aspecto, las habilidades de comunicación idóneas generan oportunidades de un debate abierto con diferentes opiniones, necesidades y oportunidades para ser escuchado; asimismo se formulan soluciones mutuamente beneficiosas y respetuosas para problemas específicos (Pipaş & Jaradat, 2019). Por otro lado, en Estados Unidos, Yue et al. (2021) realizaron una investigación donde destacan que el liderazgo exitoso es un componente fundamental para alcanzar una comunicación asertiva; es decir, que de algún modo siempre irá ligado a la comunicación. Se afirma que los líderes organizacionales de acuerdo a los resultados de un estudio realizado dedican hasta un 70% de su tiempo a generar comunicación con sus seguidores subordinados. En el Perú, se observó según Estrada et al. (2020), identificó que en la empresa Nor Autos Piura, en el ámbito laboral, la comunicación asertiva es una estrategia para un clima saludable que propicia el desempeño laboral y el desarrollo emocional de los colaboradores; por ende, la comunicación asertiva tiene que estar presente en las diferentes áreas de la organización (Administración, ventas, taller, contabilidad, servicio y repuestos); y se encontró que las trabajadoras mantienen con frecuencia el estilo de comunicación asertiva. También se evidencia la falta de capacidad de comunicación asertiva en las organizaciones públicas; lo cual ayudaría a desempeñar adecuadamente las metas que le hayan propuestos; asimismo, se debe rediseñar los procesos internos para mejorar los canales de comunicación entre colaboradores y directivos (Martínez et al., 2021).

Por otro lado, el liderazgo conforma una gestión exitosa, no obstante, está vinculado a las habilidades comunicativas, que son importantes a desarrollar de forma efectiva, empática que buscan mejorar el trabajo en equipo así como pulir las capacidades vinculadas al control emocional; las mismas que han adquirido mayor relevancia durante el desarrollo de las organizaciones las cuales están sumidas en una realidad dinámica que exige cada vez un trabajo con mayor coordinación y multidisciplinario.(Lussier & Achua, 2020).

Asimismo, de acuerdo con Krishnan (2022), el liderazgo transformacional requiere llevar a los seguidores a un nivel superior y no a un nivel inferior; sin embargo, normalmente se utiliza el liderazgo pseudo-transformacional que en realidad no es

liderazgo en absoluto, porque es una forma de manipulación. Aunado a ello, Ruba (2019), señala que los líderes transformacionales tienen la capacidad de influir en los demás a través de su comportamiento y su forma de hablar; esto puede jugar un papel esencial a nivel organizacional.

De acuerdo con Tintoré (2019) quien hizo sus investigaciones sobre liderazgo transformacional con modelo empleado en las principales organizaciones halló que la comunicación asertiva es esencial, debido a que toma consideración de las peculiaridades culturales propias de una institución y el entorno en el que se desarrolla, es decir que busca crear un ambiente agradable, recopilando de forma adecuada los sentimientos y pensamientos de los seguidores para que finalmente estos se sientan motivados e impulsados por su líder.

A su vez, Sumba et al. (2022) quienes desarrollaron una investigación acerca del liderazgo en las Pymes donde se evidenció que es inminente que las empresas deben contar con colaboradores que se encuentren en la capacidad de tomar decisiones acertadas, además de contar con capacidades que inspiren confianza a los que lo rodean. Es así que a nivel nacional se han concretado estudios que de alguna manera buscan establecer un nexo particularmente entre el liderazgo transaccional con la comunicación organizacional. Uno de ellos, es la de Cherre (2020), quien afirma la relevancia que posee la comunicación organizacional a la hora de que los funcionarios ejerzan liderazgo durante sus actividades en el ministerio público de Chota.

También, González (2018) en su análisis acerca del liderazgo en la comunicación asertiva, quien indica estos elementos representan una innovación para las organizaciones, es decir que permitirá hacer posible la realización de un trabajo corporativo integrado tomando así mayor protagonismo para la gestión de organizaciones, de tal forma que facilita el logro de las objetivos y metas planteadas por la institución. De igual forma, Pazo (2017) en el estudio realizado sobre liderazgo transformacional de asertividad, manifiesta la trascendencia del nexo entre estas variables debido a que mediante el liderazgo integral se logra garantizar la existencia de una comunicación que sea asertiva y empática con los seguidores, constituyéndose así en un elemento fundamental, en especial cuando los seguidores se sienten guiados por lo que su líder plantea para que los mismos hagan realidad el cumplimiento de los objetivos de determinada institución,

acoplándose a estos los objetivos de cada uno de los trabajadores, generando así mayor motivación para continuar realizando las labores o responsabilidades del puesto de trabajo.

En un contexto local, no se pudo encontrar muchos estudios relacionados al liderazgo transformacional y su vínculo con la comunicación asertiva; sin embargo, Ccala (2019) trató de buscar el nivel de relación que mantienen estas variables, en la que, pudo conocer la importancia del liderazgo en el progreso de los elementos institucionales, así también, indica que el estilo de liderazgo tiene un papel relevante dentro la administración del talento humano. Asimismo en Cusco, el estudio realizado por Valer (2021) demostró que en el ambiente laboral de la Universidad Andina hace falta de comunicación asertiva para tener control de las emociones y reacciones, también para fomentar la confianza entre colaboradores. Dada la escasez de investigación en los municipios cusqueños sobre liderazgo transformacional y la comunicación asertiva, es de importancia realizar una investigación que busque conocer la relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional. Es por ello que, el estudio tiene como problema general: ¿Cuál es la relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad del Cusco? Asimismo, se plantean tres problemas específicos, tales como: ¿Cuál es la relación entre la estrategia de asertividad y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco?, ¿Cuál es la relación entre el estilo asertivo y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco?, ¿Cuál es la relación entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco?

En cuanto a las justificaciones del proyecto, desde la perspectiva teórica, el estudio está enmarcada en proporcionar marcos teóricos relacionado a las variables de análisis, dado que existe un vacío de conocimiento sobre cómo es que la variable de comunicación asertiva se relaciona con el estudio de la transformación del liderazgo, o siendo más precisos, analizar la relación existente entre estos dos elementos básicos para la administración del talento humano en la municipalidad del Cusco. Desde la metodología, el estudio se basa en la urgencia de tener una investigación de mayor claridad y que llegue a contribuir al conocimiento, profundizando el análisis establecido entre la comunicación asertiva

y el liderazgo transformacional, permitiendo el logro de un desarrollo planificado de estrategias que logren mejorar la gestión en las instituciones. Desde la practicidad de la investigación, se busca que las intervenciones para mejorar tanto el liderazgo de los jefes de área, así como la comunicación asertiva estén basados en la realidad más cercana posible de cada una de ellas, logrando que se incremente de esta manera su eficiencia y eficacia.

El objetivo general del presente estudio es determinar la relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en los trabajadores de una municipalidad de Cusco. Respecto a los objetivos específicos se formularon de la siguiente forma: Determinar la relación entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022; determinar la relación entre el estilo asertivo y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022; por último determinar la relación entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022.

Finalmente, la hipótesis general fue planteada de la forma siguiente: Existe relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en los trabajadores de una Municipalidad de Cusco. Mientras que las tres hipótesis específicas son: Existe relación significativa entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco, Existe relación significativa entre el estilo asertivo y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco, Existe relación significativa entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco.

II. MARCO TEÓRICO

La presente investigación tiene como base antecedentes internacionales, nacionales y bases teóricas, que hacen posible la comprensión y el sustento necesario para tocar las dos variables de estudio.

En el ámbito internacional, Wikaningrum & Yuniawan (2018) desarrollan un artículo con la finalidad de realizar un estudio sobre la conexión entre los estilos de liderazgo y habilidades de comunicación para examinar la satisfacción del empleado. La metodología se realiza bajo la ruta cuantitativa, siendo el diseño no experimental de carácter explicativo. Asimismo, la población estuvo conformada por empleados privados de la Universidad islámica de Semarang, en tanto que la muestra seleccionada de manera intencional por un total de 200 empleados y los datos se recolectaron mediante cuestionarios estructurados; respecto a la variable habilidades comunicativas se optó por un cuestionario de competencia del comunicador con 12 ítems con escala Likert, y se utilizó un cuestionario de satisfacción laboral de Minnesota con 20 ítems, además de un cuestionario para medir los estilos de liderazgo, que tiene 20 ítems. Por otro lado, los resultados de la indagación afirman que hay una conexión entre estilo de liderazgo y habilidades comunicativas, por medio del análisis de la regresión se mostró que el estilo de liderazgo explicó en un 63.9% sobre la variabilidad de la satisfacción comunicativa de los encuestado, de acuerdo al valor de $Adj R^2 = 0,639$ y el $P\text{-value} = 0,000$. Así mismo, se demostró que existe un efecto positivo con una $\beta = 0,801$ y $P\text{-value} = 0,000$.

Así mismo, Cohrs et al. (2020), desarrollan un artículo que tuvo como propósito desarrollar y evaluar un programa para incrementar o mejorar el liderazgo transformacional y la comunicación. Se empleó para tal propósito un diseño de tipo cuasi experimental, con enfoque cuantitativo y aplicado de corte transversal en el que participaron 38 líderes en una sesión de capacitación de dos días, mientras que el grupo control estuvo compuesto por 59 líderes que no recibieron capacitación. Se recopiló información acerca de liderazgo transformacional y habilidades de comunicación en dos test; posteriormente, los resultados obtenidos evidenciaron que los comportamientos de liderazgo transformacional mejoraron de forma notable en el equipo experimental después del entrenamiento, a comparación con el grupo control. Asimismo, se pudo evidenciar que los evaluados con mejor capacidad de liderazgo también poseían una mejor capacidad en habilidades de comunicación.

También Mukhtar et al. (2020), desarrolla una investigación que tuvo por propósito investigar acerca de la correlación del liderazgo transformacional con la

comunicación interpersonal. Los datos fueron recolectados a través de cuestionarios en una muestra de 90 docentes. El análisis se realizó mediante el análisis de sendas. El estudio halló que el liderazgo transformacional es una de las modalidades más utilizadas, seguido de la comunicación interpersonal y luego del conflicto organizacional. Además, el estudio encontró que el liderazgo transformacional obtuvo un resultado positivo en la comunicación interpersonal, el conflicto organizacional y la efectividad organizacional. Por otro lado, se concluyó que la efectividad organizacional difiere según los factores de liderazgo y comunicación.

Por otro lado, Boies & Fiset (2018), desarrollaron la investigación que tuvo por propósito investigar acerca del efecto del liderazgo en la aparición de un modelo mental compartido impacta sobre la comunicación intra grupal. En cuanto a la metodología se siguió la ruta cuantitativa con diseño comparativo y correlacional, en el que la muestra estuvo constituida por 44 equipos de dos, 3:04 personas hacen un total de 129 participantes los cuales fueron sometidos a tres manipulaciones de liderazgo. Los resultados muestran que el liderazgo en cuanto a estilo influye en las guías de comunicación de la organización, asimismo, los estilos de liderazgo tienen conexión con la aparición de modelos mentales compartidos a través del efecto mediador de los patrones de comunicación intra grupal, se encontró un coeficiente de determinación de 0.63 que muestra que la comunicación se relaciona con las tareas de la motivación inspiradora y la estimulación intelectual, hallazgos que son particularmente importantes en la práctica y que describen el comportamiento de liderazgo cuando se trabaja en equipo.

Yu & Ko (2017) realizaron una indagación, que tuvo como propósito identificar los efectos del auto liderazgo y la competencia comunicativa en el trabajo que realizan las enfermeras en hospitales generales de Corea del Sur. La metodología siguió la ruta cuantitativa, con alcance descriptivo que estudió y analizó los efectos del auto liderazgo y la competencia de comunicación en el trabajo, siendo por tanto la investigación de naturaleza explicativa. La muestra estuvo constituida por 211 enfermeras de los hospitales de Gyeonggi y Jeonbuk en Corea del Sur, recolectando los datos mediante cuestionarios para medir el autoliderazgo y la competencia comunicativa, estableciéndose que ambos presentaron correlación positiva con el desempeño de la enfermería. Concluyendo

que los trabajadores en nivel gerencial en los hospitales generales deben de contar con estrategias y habilidades idóneas para desarrollar la competencia de comunicación de las enfermeras, de tal forma que se mejoraría el reconocimiento del auto liderazgo para lograr un alto rendimiento.

En el contexto nacional tenemos investigación, que forman parte de los antecedentes de la presente investigación, entre las que tenemos la realizada por Luján (2019) que tiene por propósito examinar la conexión entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial, que pertenece a la plana docente de una universidad del Cercado de Lima. La metodología tiene como base el enfoque cuantitativo, seguido de un diseño no experimental de corte transversal, alcance correlacional y tipo básico de investigación. Respecto a la muestra estuvo conformada por 139 docentes de la facultad de ingeniería de sistemas e industrial que laboran en el 2018; a los cuales, se aplicó dos cuestionarios destinados a recoger información respecto a la comunicación asertiva de Cavero (2015) y otro para el liderazgo transformacional de Avolio y Bass (2004). De los resultados obtenidos se pudo demostrar que el 47.5% de encuestados tiene nivel bueno de liderazgo transformacional y el 54% presenta nivel bueno de comunicación asertiva; aunado a ello, se demuestra la presencia de una relación alta, relevante y directa entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional con un coeficiente Rho de 0.740.

En Lima, Florencia (2022), en su tesis de maestría, titulada Liderazgo transformacional y comunicación asertiva en instituciones públicas de la UGEL 15 de la provincia de Huarochirí-202, llevó a cabo este estudio con el fin de precisar el grado de relación de la comunicación asertiva con el liderazgo transformacional en profesores de una UGEL en la provincia de Huarochirí. Para el desarrollo de la investigación se optó por una metodología básica, correlacional y de enfoque cuantitativo; respecto a la muestra, se conformó por 56 profesores y se utilizó el cuestionario con escala de tipo Likert. En cuanto a los resultados el valor del coeficiente de Cronbach fue 0.939 y 0.942 para la variable liderazgo y comunicación respectivamente. Asimismo, el 73.2% de los docentes presenta nivel de liderazgo bueno, el 26.8% presenta nivel regular; sobre la comunicación asertiva el 75% de los docentes tiene nivel de comunicación asertiva bueno y el 25% de encuestados presenta nivel regular; aunado a ello, el coeficiente Rho de Spearman es igual a

0.898; eso indica la existencia de un grado de correlación directa y alta entre las variables; asimismo, el nivel de significancia fue igual a $p < 0.05$, por ello se rechaza la hipótesis nula. Finalmente, se concluye que la comunicación asertiva y sus dimensiones (influencia idealizada, estimulación intelectual, motivación inspiracional y consideración individualizada) mantienen una relación directa y alta con la variable comunicación asertiva.

Paredes (2016), realizan una investigación con el objetivo de estudiar la conexión que existe entre las actividades docentes de liderazgo transformacional, investigación que fue realizada haciendo uso de un método hipotético deductivo, con diseño no experimental y basada en un enfoque cuantitativo, la profundidad la investigación detenida correlacionar, por la forma como se recogieron los datos investigación fue transversal; los datos que se recogieron provienen de la técnica de la encuesta con dos instrumentos validados, estudiados, confiable y respectivos para el liderazgo y la asertividad. Los resultados demostraron que las variables del estudio tienen una conexión significativa con un coeficiente correlación igual a 0.235 que destaca que los estilos de liderazgo tienen un papel muy importante en la comunicación asertiva siendo estos los tiene un mayor nivel de correlación.

Alpaca (2017) en su investigación tuvo como propósito principal establecer el vínculo relacional que se presentan entre el liderazgo transformacional y la comunicación interna en profesores institución educativa del distrito de Villa María del Triunfo. La metodología se realizó bajo un enfoque cuantitativo con método hipotético deductivo y de tipo básica, en cuanto al diseño es de carácter no experimental por su profundidad correlacional. La muestra se constituyó por 120 profesores que participaron en la aplicación de la encuesta acerca de comunicación interna y liderazgo transformacional. Los resultados muestran que, la capacidad de los directivos juega un papel fundamental al momento de desarrollar una comunicación efectiva cual se evidencia por el coeficiente de correlación obtenido que alcanzó el valor de 0.740.

A su vez para Astudillo (2021), quien realiza una investigación en la que tuvo por finalidad fundamental establecer la relación entre la comunicación organizacional y el liderazgo transformacional en una empresa cooperativa de socios de transporte denominada Macará. Sobre la metodología, el estudio es de tipo básico, desarrollándose en un enfoque cuantitativo, con diseño observacional

y por su profundidad correlacional y de corte transversal. En la muestra participaron 35 socios, quienes pudieron desarrollar cuestionarios sobre liderazgo transformacional y comunicación organizacional. En cuanto a los resultados obtenidos demostraron una relación directa y alta entre las dos variables analizadas con un valor de Rho igual a 0.85. Así mismo, las dimensiones influencia idealizada (0.48) tiene una relación baja, la estimulación intelectual (0.62) tiene una relación moderada y la consideración individualizada (0.613) tiene una relación significativa y directa con la comunicación organizacional de acuerdo a los cocientes de correlación de Spearman, siendo esta manera la comunicación organizacional en un eje fundamental para el desarrollo de la empresa pero que a su vez se vincula con la capacidad de liderazgo que tienen los líderes en la misma.

Mientras que para Yajahuanca (2020) realizó un estudio que tuvo por finalidad conocer la conexión entre el liderazgo transformacional de la gestión escolar y la comunicación asertiva en una institución educativa de Jaén en Cajamarca. En el aspecto metodológico la investigación se desarrolla con un enfoque positivista, siendo por su propósito básico y adoptando un diseño no experimental de corte transversal; en cuanto a la recolección de datos se empleó como instrumentos dos cuestionarios con preguntas cerradas sobre una muestra constituida por directivos y docentes. Así mismo, la unidad de información fueron 33 estudiantes, que revelaron que no es adecuado el nivel de comunicación asertiva y el liderazgo transformacional es bajo; por lo que, se concluye con la afirmación de que existe un relación alta y directa entre la comunicación y liderazgo en el marco de la gestión educativa con un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.81.

Respecto a las bases teóricas, en cuanto al modelo de comunicación en las organizaciones, plantea que al inicio la humanidad realizó innumerables esfuerzos para poder interrelacionarse a través del tiempo, de los gestos, mímicas, sonidos, gráficas y entre otros. El pensamiento científico de Maslow y Rogers citados en Mercado (2022), asumió que todos los humanos tienen una humanidad común. Esto requiere desarrollo, crecimiento y cambio espontáneos basados en una base orgánica común, incluso si existen diferencias significativas en la dotación de personal y la respuesta a factores externos. Ambos han ayudado a suavizar el debate entre favorecer los factores biológicos e innatos (naturaleza) y los recursos

educativos y de otro tipo (crianza). Pero trabajaron más duro para promover la libertad como guía en la vida.

En la primera variable que viene a ser comunicación asertiva; la presente investigación está sustentada bajo la teoría humanística porque la asertividad se enfoca en garantizar los derechos de las personas, mejorando asimismo en el desarrollo armonioso de la sociedad en sí. Su repercusión se produce a través de una comunicación directa, pero con respeto de los derechos y sentimientos de los demás (León et al, 2018). Asimismo, el liderazgo transformacional se inclina a la perspectiva de la teoría humanística en razón de la existencia de la evolución del concepto de liderazgo, debido a que esta teoría enmarca el trabajo positivo que tienen los líderes en los participantes activos con mismas metas y objetivos dentro de la mejora de una organización (Rojas et al., 2020).

Actualmente estamos en un contexto globalizado, debido al avance de la ciencia conjuntamente con la tecnología, que mejoró a la comunicación de muchas formas, haciendo a la comunicación más rápida, con los celulares, fax, internet, satelital, celulares, acarreado nuevos problemas como la calidad de estos aparatos, la eficiencia con la que actúan y el asertividad en el proceso.

A partir de la psicología humanista surge la Teoría de la jerarquía de necesidades, desarrollada por Maslow, la cual se basa en una investigación bibliográfica de personajes trascendentales de la historia como: Abraham Lincoln, Albert Einstein, Thomas Jefferson, Eleanor Roosevelt, Mahatma Gandhi y William James, mencionando que estos personajes habrían alcanzado la autorrealización; de tal forma que su teoría se centraba en el crecimiento y desarrollo del individuo y concluyendo que si se encuentran en una ambiente propicio su vida mejorar de forma proactiva, teniendo como efecto el aumento de motivación lo cual lleva a un acercamiento de la autorrealización personal. En esta teoría observamos que las necesidades humanas son clasificadas con el propósito de comprender la prioridad de cada necesidad en la vida humana, en esta clasificación se distinguen dos tipos: las básicas y las superiores; al ser satisfechas las necesidades básicas (fisiológicas y las de seguridad) surgen las necesidades superiores (afecto y reconocimiento; por último, la autorrealización), lo cual incentiva que el ser humano su potencial y motivación con el objetivo de cubrir con todas las necesidades y llegar a la autorrealización (Agirresarobe, 2021).

Otra teoría es del modelo clásico denominado Teoría de la comunicación organizacional, al respecto Mumby & Kuhn (2018) indica que son dos los modelos clásicos de la teoría de la comunicación organizacional, los cuales engloban a las teorías basadas en los recursos y las basadas en las personas. En el caso de la comunicación asertiva se enmarca dentro de la teoría basada en la persona y del comportamiento agresivo y asertivo de las relaciones sociales de Bakker (1978), dicha teoría se basa en el concepto de territorialidad de origen en la psicología animal. Así en este modelo se define asertividad como un comportamiento de defensa territorial que surge como respuesta a otra persona con comportamiento hostil o agresivo, asertividad busca defender los derechos, evitando transgredir el derecho de otras personas.

El modelo de las relaciones sociales desarrollado por Bakker, asume los elementos de la comunicación presentes en los principales modelos clásicos de la comunicación como lo indican Mumby & Kuhn (2018). Shannon y Weaver, que se basa en el esquema de estímulo respuesta, fundado en el conductismo, en el que se prioriza la eficacia de la comunicación y la capacidad para influir. El modelo de Shramm que se sustenta en la comunicación de masas y tiene como elementos fundamentales de la comunicación al emisor, el decodificador, el intérprete y el codificador, el modelo semiótico de Umberto Eco basado en el entendimiento del código transmitido, el destinatario y la decodificación, y el modelo de Rodrigo que asume un proceso socio semiótico, que se fundamenta en la comunicación de las masas compuesto de tres elementos como son la producción, el consumo y la circulación.

Por consiguiente, respecto Egúsqiza (2002) define a la conducta asertiva como la capacidad que se tiene para defender los derechos que nos corresponden respetando los ajenos, de esta manera de contribuir a que se mejoren los roles que tenemos tanto como emisores y receptores, de esta manera se realiza un eficiente manejo de los elementos del circuito comunicativo.

Asimismo, Egúsqiza (2002) considera algunas características que debería poseer una persona asertiva donde resalta que la persona asertiva tiende a sentir una gran libertad para poder manifestarse expresando lo que piensa y lo hace de manera que no lastime a los demás; es decir es poseedor de empatía, además de poder respetarse a sí mismo y aceptar sus limitaciones, es capaz de aceptar o

rechazar a las personas de su mundo emocional con una actitud refinada pero siempre firme. También se consideran a los componentes no verbales de la comunicación segura, teniendo en cuenta la mirada, la expresión facial, la postura, los gestos, los componentes paralingüísticos (entonación, fluidez, claridad y velocidad de las barreras del habla). Considerando la expresión facial tiene muchos roles en la interacción social de la persona, dejando en descubierto el estado emocional en el que se encuentra una persona, sin importar que esta persona trate de ocultarlo, indicando actitudes hacia las demás personas, dando énfasis en que la persona asertiva debe adoptar una expresión facial que tomando en cuenta el mensaje que vaya relacionado con el mensaje que quiere transmitir.

También se consideró las partes verbales de la comunicación asertiva, donde se tomó en cuenta la duración del habla, retroalimentación (feedback) y preguntas. Además, se mencionaron razones que inciden en la falta de confianza en uno mismo, por ejemplo, en muchos casos, las personas no tienen confianza o no han aprendido lo suficiente, por lo que en la historia de aprendizaje de las personas inseguras pueden haber ocurrido varias cosas, como por ejemplo un síndrome sistémico. castigo, falta de refuerzo suficiente para el comportamiento asertivo, la persona no aprende a apreciar el refuerzo social, la persona recibe más refuerzo para el comportamiento inseguro o agresivo, la persona no sabe distinguir adecuadamente entre ellos, debe responder específicamente a lo que sucede. Asimismo, en esta teoría se menciona que la persona tiene ansiedad, y es por ello que emite de forma parcial una conducta apropiada, de igual forma la persona sabe o rechaza sus derechos a través de patrones irracionales y pensamiento que no le dejan actuar de forma asertiva (Egúsqüiza, 2002).

Una de las variables que se analizarán en la presente investigación es la comunicación asertiva de la que existen diferentes conceptos, entre los más relevantes encontramos a Samfira (2020) indica que la comunicación asertiva viene a ser un estilo de comunicación, permitiendo que las personas puedan expresar ideas u opiniones de manera directa, a expresar sus sentimientos, derechos y pensamientos sin atentar contra los derechos, sentimientos y pensamientos de otras personas. Este tipo de estilo de comunicación ayuda a las personas a saber que tienen derecho a rechazar solicitudes irrazonables, diciendo no a las solicitudes de los compañeros. No son indiferentes a los sentimientos de sus compañeros de

comunicación y es por eso que expresan cuidadosamente tanto las demandas como las quejas de una manera educada pero firme. La comunicación asertiva es un estilo de comunicación y una competencia que se puede aprender y adquirir en las diferentes etapas de la vida (Mansour et al., 2020).

La comunicación asertiva es una habilidad social esencial para el desempeño organizacional. Por ello, la asertividad se relaciona con actuar con inteligencia emocional, encontrar y hablar de soluciones efectivas, la capacidad de comunicar y liderar; es una gran necesidad en las organizaciones actuales, independientemente de su función. Cuanto más compleja sea la función, mayor será la necesidad de un pensamiento independiente. En esta línea, todos los empleados deben estar capacitados en habilidades persuasivas. Trabajando en equipo en una sesión de lluvia de ideas, se construye un comportamiento asertivo sin ansiedad, los participantes expresan libremente sus opiniones y saben resolver desacuerdos, lo que permite el logro de las metas establecidas y estrategias mejor integradas. La asertividad permite estar satisfecho en el trabajo, hacer cosas relacionadas con la autoaceptación y mostrar un estado de alegría o bienestar. Una persona persuasiva tiende a comportarse correctamente en las relaciones, está satisfecha con su vida social, desarrolla una mayor confianza en sí misma, es persuasiva y capaz de influir en los demás.

Para Lesmes et al. (2020) se constituye en un estilo de comunicación que hace uso de la expresión segura y espontánea, que representa una personalidad activa, transmite derechos, es directa, abierta, adecuada y flexible, al mismo tiempo que garantiza el respeto y la facilidad de comunicación, de acuerdo con Maloney & Moore (2020), el estilo de comunicación asertiva se define como el proceso de intercambio de ideas, pensamientos e información, en el que se respetan y escuchan a los demás, pero también se logra expresar las opiniones propias, de manera directa, honesta y adecuada sin ignorar los derechos de los demás.

En cuanto a los componentes que subyacen a la conducta asertiva que se encuentra íntimamente vinculada a la comunicación asertiva, la misma que presenta tres componentes que son el contenido verbal, el mismo que implica el tiempo que dura la conversación, la expresión corporal y facial, la entonación, dándosele mayor énfasis a los aspectos verbales; otro componente es el configurado por la conducta motora verbal, que incluye un primer subcomponente

denominado aspectos lingüísticos referente al contenido transmitido, el volumen de voz, la entonación, así como el procesamiento cognitivo y también las respuestas de tipo fisiológicas que están presentes en el proceso de comunicación; un tercer componente es la conducta motora no verbal que involucra la expresión corporal y facial, que pueden verse afectados por el sistema cognitivo y autonómico (Permatasari, 2019).

La comunicación asertiva se caracteriza porque da mayor seguridad a las personas, las cuales presentan comportamiento transparente y buscan tener una comunicación fluida, no necesitan recurrir a las acciones de perdón, dado que al ser honestas y directas hacen que los demás no se resientan por su forma de transmitir sus ideas y pensamientos. Otra característica importante de la comunicación asertiva es que evita que se realice la manipulación, se presenta mayor libertad en las relaciones y carácter interpersonal, la autoestima de las personas se eleva, y hay un mayor control sobre la capacidad emocional, asimismo la conducta es más respetuosa hacia las demás personas (Maloney & Moore, 2020).

Castillo (2019) define la comunicación asertiva como la capacidad de una persona para interactuar con sus pares para resolver diferencias, enfrentar situaciones de manera inteligente, respetarse, ser genuino, espontáneo, expresar sentimientos con honestidad y fortalecer las relaciones. Toda persona tiene el derecho básico de expresarse, expresar sus necesidades, no estar satisfecho con sus decisiones, sin interferir en los derechos de los demás, y estar satisfecho consigo mismo. Esto significa el derecho a participar con el mayor interés en las actividades de la organización, lo que le permite desarrollarse como persona, porque está informado a tiempo sobre lo que debe hacer y lo que es correcto. Así, la comunicación asertiva se concibe como la cohesión entre equipos de trabajo que permite el correcto funcionamiento de las organizaciones.

Las personas que practican una comunicación asertiva tiene la capacidad para reconocer las necesidades de los demás y hacérselo saber a las demás personas con firmeza y con claridad tienen también la capacidad para reconocer sus derechos y hacerlos valer de una manera cortés, escuchando las ideas y reclamaciones que son manifestadas por las demás personas, otro de los aspectos importantes de la comunicación asertiva tiene que ver con la sinceridad, es así que

cuando se comunican con los demás narran los sucesos tal como ocurrieron sientan en la exageración ni la distorsión, es así que la base de la asertividad consiste en afirmar el verdadero yo, lo humilló que se ha inventado para manipular a los demás (Raina, 2019).

Entre las causas que impiden que la comunicación sea asertiva está en la pasividad y la agresión, cuando hablamos de la conducta pasiva, nos referimos a que la comunicación en la que están involucrados sentimientos de ansiedad, culpabilidad y por sobre todo una autoestima baja, las personas con comunicación pasiva consideran que la comunicación puede ser molesta para los demás, intentan no ser rechazadas, pues se elevaría que sufren un sentimiento de inferioridad, en tanto que la conducta agresiva se caracteriza porque es una comunicación que anulan los derechos de los demás, generando resentimiento y odio con los interlocutores, es así que a largo plazo una conducta con comunicación agresiva hace que las personas eviten las relaciones interpersonales, por los problemas que de ella se deriva, si una comunicación intimidatoria o agresiva también es conocida como la asertividad, que se constituye una fachada para ocultar una debilidad interior, al contrario de lo que se cree como una fortaleza (Akinwale & Okotoni, 2018).

Otro de los aspectos que son contrarios a la comunicación asertiva constituyen la culpabilidad, la cual se constituye una forma de manipulación, la cual se basa en un egoísmo encubierto que busca la reclamación de ciertas obligaciones o deberes, asimismo la crítica consiste en poner a la defensiva a otra persona, buscando con esto manipular la conducta de ella con el fin de desviar su atención; el ridículo que consiste una manera de inducir a base de poner en ridículo o avergonzar a la otra persona, buscando que haga alguna actividad que no quiere hacer (Tripathy, 2018).

Las estrategias asertivas, implican innovaciones de métodos variados en los ámbitos de interrelaciones, de tal forma que se puedan desenvolver de la mejor forma en su vida cotidiana y académica a través de la motivación correspondiente (Gómez et al., 2017). Es la transmisión de hechos o ideas con precisión ya que viene a ser un factor determinante que gira en torno al éxito a nivel profesional. Asimismo, la comunicación precisa favorece la interacción y la retroalimentación que son necesarias para realizar la documentación de procesos o resultados, así

como contrastar las ideas y la elaboración o la modificación de objetivos o las estrategias. La producción de documentos, tanto orales o escritos, que lleguen a cumplir con criterios que lleguen a ser estrictos tanto de corrección y estilo muchas veces puede resultar desgastante si en caso se carece de los conocimientos necesarios y las habilidades lingüísticas específicas que se necesitan (Saucedo, 2016).

Respecto a la segunda variable, el liderazgo transformacional, fue presentado por primera vez por McGregor Burns como un El fenómeno del “liderazgo transformador”; sin embargo, fue tomado adelante por Bass, quien reconoció que, en un entorno cambiante, el liderazgo transformacional es eficaz para elevar los intereses y el bienestar de los trabajadores. Además de ampliarlos adecuadamente, de tal forma que se logra crear conciencia y reconocimiento de la visión, metas de la organización, asimismo, se estimula a los trabajadores a pensar más allá de sus propios intereses para el mejoramiento de toda la organización (Ullah et al., 2021).

Fue Bass quien, en 1981, realizó un amplio análisis de los principales enfoques teóricos, precisando claramente la visión que presentan los líderes transformadores, dando a entender que esas personas tienen la capacidad de enrumbar a futuro los objetivos marcados de una empresa dentro de la existencia de un mercado dinámico. Por tanto, su modelo transformacional se enfoca en el respeto, valores, rol de los seguidores, desempeño y equidad de activos. Debido a ello, desde la década de 1970, se acepta al liderazgo como una competencia puede ser desarrollada mediante la educación, la experiencia y el apoyo de maestros. Por mucho tiempo existió baja presentación de las mujeres dentro del rol de liderazgo y fue Bass quien desmintió tal afirmación, debido a que en la actualidad el género no es determinante de interés o afectividad. Esto quiere decir, que una mujer no presenta desventajas dentro de los roles de liderazgo, sino que ella pueda desempeñarse de manera positiva en labores de liderazgo de una empresa u organización (Díaz, 2020).

Asimismo, el liderazgo transformacional es abarcado dentro de la teoría humanista con enfoque de liderazgo y pedagogía que se caracteriza por la capacidad que tienen los líderes para realizar cambios en personas y organizaciones, gracias a su capacidad de influencia en sus seguidores motiva a

alcanzar logros venciendo dificultades y se caracteriza porque puede ser desarrollado (Lussier & Achua, 2020).

La teoría de los rasgos, supone que los líderes tienen características estables. Al respecto Zaccaro, Kemp y Bader indican que los líderes representan rasgos como la extraversión, la capacidad cognitiva, la sinceridad, la integridad, la motivación, la estabilidad emocional, la amabilidad, la inteligencia social, la inteligencia emocional, el autocontrol y las habilidades para resolver problemas (Coca, 2017). Otros autores de esta teoría como Stogdill menciona que los líderes tienen como rasgos la inteligencia, agudeza, iniciativa, responsabilidad, sociabilidad, persistencia, autoconfianza; otros como Lord, De Vader y Allinger menciona que los rasgos de un líder son: la masculinidad, inteligencia y dominancia.

La teoría de comportamientos, Según Coca (2017), menciona que el carácter de un líder es una cualidad fundamental que motiva a los seguidores. Al enseñar y observar patrones de comportamiento, esta persona puede convertirse en líder. Esta teoría no considera propiedades mentales o estados internos. La Universidad de Ohio y la Universidad de Michigan realizaron investigaciones y desarrollaron herramientas diseñadas para medir el comportamiento de liderazgo proponiendo dos dimensiones del comportamiento de un líder: la consideración, que mide el grado de sensibilidad del líder y la estructura inicial, que mide el grado de responsabilidad de los subordinados (Giraldo & Naranjo, 2014).

Teorías situacionales, esta teoría de la situación se originó en 1969 con Blanchard y Hersey quienes relacionan el estilo de liderazgo con el tipo de persona a los que se desea liderar teniendo como características principales dependiendo de las diferentes situaciones: ser autoritario, democrático y Laissez-Faire (el líder no toma el control). Esta teoría tiene su fundamento en la eficacia que pueda tener el líder dependiendo de la situación en la que se encuentra, ante ello se debe tener en cuenta las siguientes variables: el líder, los seguidores, la estructura de las tareas y el poder que ejerce el líder; dependiendo del poder del líder sobre los seguidores la situación puede variar, como tener las metas claras o generar un buen ambiente con los seguidores, o puede ocurrir lo contrario y sea necesario cambiar de líder (Giraldo & Naranjo, 2014). La base de este modelo es que la efectividad del liderazgo depende del nivel de preparación o desarrollo de los

seguidores. Algunas teorías de la situación incluyen: a) teoría de la contingencia, su autor fue Fiedler (1967-1978). La teoría establece que son necesarias tres variables situacionales para lograr un liderazgo auténtico que son: correspondencia líder-seguidor, estructura de tareas y poder ejercido por el líder. b) Teoría de la meta: Evans y House (1971) señalaron que los líderes son capaces de motivar a sus asociados persuadiéndolos de que hagan un gran esfuerzo para lograr los mejores resultados. Esto les dará a los líderes la capacidad de guiar a sus seguidores para lograr sus objetivos. c) Teoría de la sustitución de liderazgo: Kerr y Jermier (1978) sugirieron que existen razones por las que el liderazgo es inútil en algunas situaciones. Algunos de estos componentes son: experiencia y competencia de los colaboradores, claridad de tareas o arreglos organizacionales. Estos componentes actúan como neutralizadores del control, haciéndolo inútil. d) Teoría normativa de la decisión: Vroom y Yetton (1973) consideraron varias estrategias de toma de decisiones que podrían producir instrucciones efectivas basadas en el entorno en el que ocurren. Algunos de estos procedimientos son: decisión autocrática del líder, decisión autocrática luego de obtener información adicional, consulta individual, consulta grupal y decisión grupal. e) Teoría de los recursos cognitivos: Fiedler y García (1987) argumentaron que ciertas variables situacionales (por ejemplo, el estrés interpersonal, el apoyo del equipo y la complejidad de la tarea) pueden influir en la medida en que ciertos recursos cognitivos (inteligencia, experiencia, conocimiento técnico) influyen en el desempeño del equipo. f) Teoría de la interacción: Para Wofford (1982), la influencia del comportamiento del líder en las prácticas de los socios que está influida por cuatro variables: habilidad para la tarea, motivación para la tarea, presencia o ausencia de roles claros y apropiados y condiciones ambientales. Además, influye el entorno del líder y del seguidor.

Además, la teoría de liderazgo transformacional ha generado atención académica desde su inicio de su conceptualización por James McGregor Burns con más de 40 años de vigencia de sus estudios e ideas. En la actualidad estas continúan teniendo un impacto sustancial sobre cómo pensamos y aplicamos la teoría del liderazgo. El liderazgo transformacional es un paradigma esencial para estudiar el comportamiento organizacional y luchar por organizaciones más eficientes y competitivas en un entorno cambiante. La teoría del liderazgo

transformacional estuvo fuertemente influenciada por James McGregor Burns (1978), quien inicialmente analizó el comportamiento de varios líderes políticos y sociales. También propone un liderazgo transformacional, viendo a los seguidores como discípulos de una causa común en lugar de un interés propio, apelando a los valores morales de los seguidores para aumentar su conciencia sobre cuestiones éticas y movilizándolo su energía y recursos para reformar las instituciones. Lo más notable para la evolución de la teoría del liderazgo transformacional fue el trabajo de Bernard Bass y sus colegas en 1981, que ayudaron a aclarar qué acciones toman los líderes para llevar a los seguidores al cambio; cómo los líderes se convierten en seguidores y las relaciones resultantes afectadas por las interacciones líder-seguidor. De esta forma es como su análisis pudo incluir modelos personalidad, comportamiento, situacional y transformacional (Siangchokyoo et al., 2020).

La teoría de liderazgo transformacional, a finales de la década de 1970 fue tomando popularidad debido a que él creía que el liderazgo transformacional permitía que se genere una relación entre los seguidores y su líder. Es por ello que preciso en decir que los grandes cambios se logran solo con el trabajo mutuo de las masas y no por medio del trabajo unilateral de cada trabajador de manera individual. Dentro de su modelo da a entender un aspecto importante sobre que, la característica de liderazgo es propia de la personas desde que nace o puede ser desarrollada a través de la experiencia y la educación, el cabe resaltar que los líderes son capaces de dirigir los movimientos de masas afín de que se obtenga un cambio social (Díaz, 2020). Asimismo, James McGregor Burns da a conocer su enfoque más general sobre la importancia de un líder dentro de las masas, lo cual señala que ser líder no necesariamente se da mención a aquel individuo que ocupa un puesto de trabajo de gerencia sino, aquel que sea capaz de promover cambios beneficiosos deseables para la empresa u organización a partir de su influencia sobre los demás (Díaz, 2020).

La evidencia empírica de la validez predictiva del liderazgo transformacional ha sido impresionante. Cientos de estudios primarios y docenas de metaanálisis han producido consistentemente relaciones de moderadas a fuertes entre el liderazgo transformacional y resultados tales como desempeño, compromiso, satisfacción, compromiso y rotación (Derue et al., 2021).

A pesar de un registro empírico impresionante destacado tanto por la amplitud de su red nomológica como por la magnitud de los efectos, la teoría del liderazgo transformacional no está exenta de críticas. Por ejemplo, Van & Sitkin, (2013) comparan el liderazgo transformacional con el cuento de "Hans Christian Anderson 'El traje nuevo del emperador' ", donde una comunidad está cegada por lo que espera ver (que el liderazgo transformacional es una construcción viable) a pesar de la clara evidencia de lo contrario. Identifican cuatro defectos que estropean la erudición del liderazgo transformacional: (1) la falta de una definición conceptual clara que conduce a ambigüedades con respecto a la dimensionalidad de la construcción del líder transformacional; (2) no hay una comprensión clara de las relaciones causales entre los comportamientos del líder, las respuestas de los seguidores y los resultados del desempeño; (3) operacionalizaciones de líderes transformacionales que confunden comportamientos de líderes con efectos; y (4) medidas líderes transformacionales que no logran reproducir la estructura dimensional de las teorías (Van & Sitkin, 2013).

En base a los estudios anteriores y en los nuevos modelos adaptados a cada rubro, se incorporan con el pasar de los años nuevos métodos de soluciones diversas, de las cuales se incorporarán nuevas prácticas de liderazgo a los ámbitos laborales (Díaz, 2020).

También, el liderazgo transformacional se refiere a líderes que desean crear nuevas ideas y perspectivas para generar un nuevo camino de prosperidad y de crecimiento al frente de la organización. Al desarrollar el compromiso, la pasión y la lealtad entre los gerentes y el personal, movilizan a los miembros de la organización para realizar cambios fundamentales en las bases de la organización para estar preparados y adquirir las capacidades necesarias para moverse en nuevas direcciones con el fin de alcanzar picos de desempeño ideales más altos (Mirkamali et al., 2013).

De igual forma, el liderazgo transformacional inspira a los seguidores a hacer más de lo que inicialmente se espera de ellos; expande y transforma los intereses de los seguidores, genera una visión y misión compartida, y establece metas de equipo. Por ello, se valora a los seguidores por trabajar para el grupo y dejar de lado los intereses personales. Se pueden lograr grandes resultados cambiando seguidores, sus valores, actitudes, motivación y madurez. Este estilo de liderazgo

se relaciona positivamente con el nivel de esfuerzo que los seguidores están dispuestos a dar, la satisfacción que los líderes reciben de los seguidores, las percepciones de equidad y justicia, y el desempeño individual y colectivo.

Los líderes transformacionales tienen una visión clara del presente y futuro de la empresa. Crean visiones y creencias innovadoras que están estrechamente relacionadas con la misión, las comunican y expresan con los empleados para que los empleados puedan ponerse de acuerdo sobre valores y creencias y llegar a una visión común de las tareas a resolver. El carisma de un líder es esencial y el impulso o inspiración que crea, el estímulo intelectual y las consideraciones personales son sus factores fundamentales. Los seguidores están orgullosos de ser parte del equipo. Cuando un líder usa la motivación, encontrará que sus seguidores están inspirados para lograr resultados que son importantes para la organización. La estimulación intelectual proviene de su capacidad para ayudar a los seguidores a resolver problemas, descubrir nuevas fortalezas, estimular la imaginación y la flexibilidad intelectual. Varios estudios han destacado la visión de un líder para influir en los seguidores y su desempeño (Rojas et al., 2020).

Asimismo, el líder transformacional tiende a buscar constantemente motivos potenciales en los seguidores, teniendo como propósito conseguir la atención de los seguidores hacia las necesidades superiores y que tenga mayor relevancia los intereses colectivos que los individuales. Según Bass y Avolio (2000), el liderazgo transformacional es un proceso moral, consciente y espiritual que genera patrones de desarrollo para la organización por medio de un liderazgo confiable e igualitario. Los líderes transformacionales brindan el modelo consistente con las perspectivas futuras de la organización y, mejoran la aceptación de las metas del grupo, brindan un gran apoyo para las personas en la organización y las alientan a perseguir las metas de la organización (Mirkamali et al., 2013).

Por consiguiente, el liderazgo transformacional es una competencia de gestión de talentos que sirve para influir en las habilidades, capacidades y talentos del grupo humano; con el propósito de fortalecerlo sosteniblemente (Boy et al., 2022). Así mismo, el liderazgo transformacional es crear una fuerza laboral de alto rendimiento es cada vez más importante y, para ello, los líderes empresariales deben poder motivar a los miembros de su organización, con el fin de que vayan más allá de los requisitos de su trabajo. Como resultado, han surgido nuevos

conceptos de liderazgo y el liderazgo transformacional es uno de ellos (Siangchokyoo et al., 2020).

El liderazgo transformacional se trata de establecer un acuerdo total, establecer los objetivos organizacionales apropiados y tomar las medidas apropiadas, involucrando y apoyando a las personas para que se muevan en esa dirección. En este sentido, los líderes transformacionales se caracterizan por fijar las metas de la organización, encaminando sus esfuerzos al desarrollo de las personas, lo que obliga a la interiorización de la visión institucional; creen en lo que la gente puede lograr. Los líderes transformacionales inspiran desafíos inspiradores entre los miembros del equipo; Los líderes transformacionales crean entornos nuevos y originales que alientan a las personas a desafiarse a sí mismas y lograr lo que puedan por el bien de la organización. Cumple con las siguientes características: a) implementar un liderazgo transformacional, b) enfocarse en las personas, c) mirar hacia el futuro, d) ser visionario, e) calidad para satisfacer a los usuarios, f) influir en sus socios, g) relaciones horizontales e incrementales, h) los empleados son profesionales, i) implementar la cogestión, j) crear una cultura de creatividad e innovación, k) trabajar en equipo y representar a la sociedad, l) centrarse en el crecimiento de los empleados, m) seleccionar empleados con estándares profesionales desde la perspectiva de la organización, n) motivar, motivar a los empleados (Bracamonte & Gonzales Argote, 2022).

Estilo de liderazgo sería el trabajo de aplicar principios de liderazgo, tales como: responsabilidad, visión, flexibilidad y valores que le permitan tener el dominio de sí mismo, además de la capacidad de servicio y espiritualidad en la vida (Babativa Novoa, 2017). Es considerada como la capacidad de influir sobre otros individuos, además de contar con la materia prima y recursos económicos suficientes para lograr las metas de la organización, asimismo hace frente a los retos que la globalización (Hernández & Duana, 2018); entonces llega a ser una capacidad para influir sobre el actuar de otras personas, de una forma determinada, influyendo en su percepción, además hace que el grupo se vuelva productivo.

El liderazgo transformacional considera un estilo que tiene como finalidad promover el compromiso y motivación en el equipo, dicho cambio se basa en la carisma, valores e inspiración del líder, en consecuencia se obtienen mejores resultados en la organización generado por la aproximación personal al trabajador;

esto se debe a que el líder tiene en cuenta las ideas de los trabajadores (Almeida et al., 2020), los inspira, guía y plantea desafíos que logra motivar a que usen el desarrollo personal de sus seguidores (Alvear, et. al., 2019). Por lo que, si una persona cuenta con un liderazgo transformacional, se puede evidenciar que poseen un conjunto sólido de valores e ideales personales, siendo un individuo eficaz al momento de motivar a los seguidores a actuar por el bien común sobre sus propios intereses (Coca, 2017).

Es así como Rojas et al. (2020) dan a entender la importancia del liderazgo dentro de una organización, conllevando a concluir que una sociedad u organización no sería capaz de sobrevivir por mucho tiempo con ausencia de líderes.

Bass describe cuatro conductas o conductas que todo líder transformacional debe seguir (Lussier & Achua, 2020); primero, la estimulación intelectual: porque los líderes comienzan a desafiar los planes establecidos porque se da la oportunidad de que pueda desarrollar nuevos planes, la motivación intelectual sugiere que los líderes deben alentar a los empleados a innovar y hacer que sea más fácil romper los planes. Segundo, la motivación inspiradora está referida a que el líder empieza a crear una visión de lo que desea lograr para luego comunicarlo; esta fase se trata de la capacidad del líder para articular una visión independiente que incluya a los demás. En tercer lugar, la preocupación personal (influencia idealizada atribuida) implica una preocupación genuina por las personas, que se manifiesta como un compromiso para ayudar, promover y estimular su crecimiento. Cuarto, la influencia idealizada conductual, la cual se encuentra relacionada con, sí puede lograr que los seguidores admiren e identifiquen con estos valores, ello significa que exista un liderazgo con integridad e inspira confianza (Lussier & Achua, 2020).

Los líderes más optimistas son considerados los más positivos; porque inspira a los seguidores a luchar por un propósito superior, siendo considerado uno de los mejores debido a que lleva a las personas a su último anhelo (trascendental). La importancia de la gestión de la transformación es que las actividades de gestión de la transformación permiten a las organizaciones mejorar el rendimiento en un entorno volátil e impredecible. Entonces los componentes del liderazgo transformacional complementan otras acciones de liderazgo, pudiendo convertirse

en una fuente de ventaja competitiva; el uso de esta ventaja competitiva puede ser de gran ayuda en la competencia estratégica y obtener mayores rendimientos a corto y largo plazo. De hecho, sin un liderazgo transformacional efectivo (Lussier & Achua, 2020), se reducirá la probabilidad de que la organización sea capaz de enfrentar los desafíos económicos globales, para lograr un desempeño superior y satisfactorio. Asimismo, la importancia del liderazgo en el proceso de gestión del cambio se ha enfatizado por el hecho de que este cambio requiere un nuevo sistema y la institucionalización de nuevos enfoques. Sin duda, el comportamiento y el estilo de liderazgo de un gerente tienen un impacto significativo en el tipo de necesidades y la conciencia del personal. La reacción y actitud de los miembros de la organización a los cambios organizacionales y su intento de optar por apoyar o resistir a los cambios organizacionales dependen en gran medida del estilo de liderazgo de un líder como modelo de su comportamiento sostenible (Lussier & Achua, 2020).

III. METODOLOGÍA

De acuerdo a Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), la formulación de un marco metodológico en la investigación permitió el descubrimiento de supuestos de investigación y la reconstrucción de datos obtenidos por encuestas para contribuir a los conceptos o bases teóricas que normalmente se operacionalizan. Esto consiste en detallar cada paso o aspecto para el desarrollo del proyecto de investigación. Además, debe ser justificado por el investigador y sustentado de acuerdo a expertos en metodología de investigación como, Valderrama & Jaimes (2019), CONCYTEC (2020) y Hernández-Sampieri & Mendoza (2018). La metodología revela los tipos de datos necesarios para que la búsqueda cumpla sus objetivos, así como descripciones detalladas de los diversos métodos de análisis de datos y técnicas de muestreo utilizados para obtener la información requerida.

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Por la finalidad de la investigación se optó por el tipo básico porque se pretendió ampliar el campo del conocimiento científico y contribuir al incremento de las teorías o estructuras relacionadas a las variables de investigación (CONCYTEC,

2020). Según su enfoque, la investigación debe ser cuantitativa porque asume una medición de las variables de forma numérica, tanto la variable 1 como 2 se midieron a través de una escala Likert, además se usó pruebas estadísticas para el contraste de la hipótesis (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

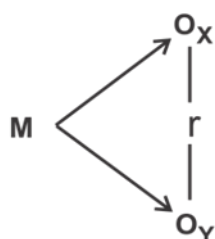
En cuanto al alcance del estudio que fue el nivel de profundidad al que se explican los resultados; se estableció como correlacional porque se pudo determinar al grado de la relación existente de ambas variables estudiadas; es decir, evalúa el grado y dirección de la relación mediante pruebas estadísticas como el coeficiente de correlación Rho de Spearman (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Diseño de investigación

La investigación consta de un diseño no experimental, también conocido como observacional, debido a que las variables no son manipuladas de ninguna manera; es decir, tanto el autor como otra institución no tuvieron ninguna intervención sobre las variables (Creswell & Creswell, 2017). Por último, de acuerdo a su naturaleza temporal, el estudio fue de corte transversal, porque los datos fueron recopilados en un único período de tiempo; además, el tiempo no es una variable de interés del estudio (S. Valderrama & Jaimes, 2019)

Figura 1

Esquema correlacional



Dónde:

M: Muestra de estudio seccionada

Ox: Comunicación asertiva

Oy: Liderazgo transformacional

r: Relación entre las variables de estudio

3.2. Variables y operacionalización

V1: Comunicación asertiva

Definición conceptual: Es un estilo de comunicación que hace uso de la expresión segura y espontánea; asimismo, es representativo de una personalidad activa, directa, abierta, adecuada y flexible; a la par garantiza el respeto y la facilidad de comunicación (Lesmes et al., 2020). Asimismo, para Asanza (2020), este tipo de comunicación se conforma de conductas que permiten al interlocutor expresar y demostrar sus preocupaciones, metas, intereses, necesidades y valores personales, sin violar o degradar los derechos de los demás. Por lo que, el objetivo principal es que el individuo se comuniquen, dé a conocer sus necesidades, y sin interferir con los privilegios de los demás y estar satisfecho consigo mismo (Calua et al., 2021).

Definición operacional: Se medirá la variable comunicación asertiva y sus tres dimensiones, tales como: estilo asertivo, estrategias de asertividad y comunicación precisa, mediante un cuestionario de 22 ítems de Comunicación Asertiva con escala de tipo ordinal propuesto por Berrocal (2017).

Indicadores: En la comunicación asertiva se clasifican de acuerdo a las áreas o dimensiones. La dimensión estrategias de asertividad consta de 5 indicadores: comunicación lingüística gestual, aserción positiva, formas de comunicación interpersonal, nivel de comunicación y autoestima. La dimensión estilo asertivo consta de 3 indicadores: Asertividad, aserción efectiva y pensamiento - conducta. Por último, la dimensión comunicación asertiva consta de 4 indicadores como la eficacia en la comunicación, pasos para la buena comunicación, reacción ante agresión verbal y aplicar la empatía.

Escala de medición: Según Berrocal (2017), es una herramienta de medida de datos del estudio. Esto quiere decir, que sobre la variable uno, comunicación asertiva, se aplicará un cuestionario adaptado con 22 ítems y tiene una escala de tipo ordinal o Likert, con tres dimensiones como son: estrategias de asertividad, estilo asertivo y comunicación precisa. Las alternativas del cuestionario son: Nunca tiene el valor de 1, a veces tiene el valor de 2, casi siempre tiene el valor de 3, casi siempre tiene el valor de 4 y siempre tiene el valor de 5. Para obtener las dimensiones, se suma las respuestas de las preguntas que pertenecen a cada dimensión, y seguidamente se usarán los baremos 33 y 66 para construir los valores de los niveles o rangos, los cuales son: adecuada, media y no adecuada.

V2: Liderazgo transformacional

Definición conceptual

Tiene lugar en una relación líder-seguidor caracterizada por carisma y seguidores que se identifican con el líder y quieren emularlo, donde existe un estímulo intelectual y fortalecimiento de los seguidores; motivación al desafío y persuasión, dándoles sentido y comprensión (Vega & Zavala, 2004). También, se define como la capacidad de aumentar el nivel de conciencia para la evaluación de empleados y metas idealizadas (Alcázar, 2020). Asimismo, Díaz et al.(2019) menciona que hace referencia a un conjunto de patrones de liderazgo que cambian las necesidades de los seguidores e inspiran expectativas de mayor nivel a través de la autorrealización. El cambio se basa en el liderazgo transformacional, que promueve el desarrollo de los empleados y aumenta la motivación y la moral de los empleados.

Definición operacional

La variable liderazgo transformacional se medirá a través de sus dimensiones, las cuales son: influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación e inspiracional y estimulación intelectual; así mismo se utilizará un cuestionario MLQ forma 5X corta propuesto por Bass & Avolio (2000), que consta de un total de 29 ítems.

Indicadores: Los indicadores para la presente investigación se agrupan según dimensiones. La dimensión idealizada atribuida consta de 3 indicadores: el desarrollo de la autoestima, las habilidades en el uso de la palabra y la persuasión, y la capacidad para solucionar problemas. La dimensión influencia idealizada atribuida está compuesta por 2 indicadores: desarrollo del sentido del deber y la responsabilidad, y el impulso de valores y generaciones de esperanza en los seguidores. La dimensión motivación e inspiración tiene en cuenta con 3 indicadores como el uso de un lenguaje simbólico para representar la organización, así como el manejo de impresión conducente a mejorar la confianza en los seguidores y la expectativa acerca de metas de la organización. Por último, la dimensión estimulación intelectual tiene en cuenta 2 indicadores como la capacidad de ayuda a los subordinados y la presencia de capacidades intelectuales superiores que contribuyen a la resolución de problemas.

En concordancia con Bass & Avolio (2000), la variable liderazgo transformacional es una herramienta de recolección de datos del estudio. Es decir, que sobre la segunda variable, liderazgo transformacional, se aplicará un cuestionario adaptado con 29 ítems y tiene una escala de tipo ordinal o Likert, con cuatro dimensiones como son: influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación e inspiracional y estimulación intelectual. Las alternativas del cuestionario son: Nunca tiene el valor de 1, a veces tiene el valor de 2, casi siempre tiene el valor de 3 y siempre tiene el valor de 4. Para obtener las dimensiones, se suma las respuestas de las preguntas que pertenecen a cada dimensión, y seguidamente se usarán los baremos 33 y 66 para construir los intervalos de los niveles o rangos, los cuales son: deficiente, regular y buena.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población: Conjunto de individuos o sujetos de estudio, que se puede obtener de la suma total de todos los interesados para obtener datos mediante la encuesta con la finalidad de obtener las variables importantes para la investigación (Bonamente, 2017). Motivo por el cual, la población estuvo constituida por 211 trabajadores de una municipalidad distrital de Cusco.

- **Criterios de inclusión:** Se consideró al grupo de trabajadores administrativos que laboran en una municipalidad distrital de Cusco, que tienen una experiencia mayor a 1 año en la institución; y al personal que quiera formar parte de la investigación.
- **Criterios de exclusión:** se consideró al personal CAS de seguridad ciudadana y repuesto judicial 728 y al personal que tiene laborando en la institución menos de un año.

Muestra: Es un subconjunto o una parte representativa de la población de estudio que tiene características similares y está delimitada en un área geográfica determinada; es decir, tiene la misma forma y propiedades de fondo para realizar la inferencia de los resultados (Bologna, 2018). Por tanto, la muestra estuvo conformada por 137 colaboradores elegidos de manera aleatoria simple.

Muestreo: Se emplea el muestreo de tipo probabilístico, en el que la totalidad de la población tiene la misma probabilidad de pertenecer o no a la muestra (Bonamente, 2017). Es así que, se usó la fórmula con población conocida.

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N - 1) * E^2 + z^2 p * q}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra = 137
- N = Población accesible = 211
- q = Proporción de fracaso = 0.5
- p = Proporción de éxito = 0.5
- Z = Valor de confianza = (95%) = 1.96
- E = Error de muestra = (5%) = 0.05

Quedando la fórmula de la siguiente manera:

$$n = \frac{211 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(211 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

n= 137

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se optó por una encuesta como técnica de recopilación de datos, debido a que proporciona acceso a los datos importantes para la realización del análisis y el procesamiento estadístico (Piza et al., 2019). Se utilizó la encuesta como la técnica para recolectar datos, que consistió en preguntas realizadas a los trabajadores de una municipalidad de Cusco.

Como instrumento para este estudio se utilizó un cuestionario que permite recolectar datos variables para responder las preguntas del estudio. En cuanto a la variable comunicación asertiva se tuvo un instrumento validado, el cuestionario de Comunicación Asertiva formulada por el autor Berrocal (2017), que fue aplicada a los trabajadores de una municipalidad de Cusco, el cual tiene la finalidad de recoger información sobre la comunicación asertiva entre los trabajadores dentro de la municipalidad; en el cuestionario se consideró las tres dimensiones. Por otro lado, la muestra para aplicar la encuesta fueron 137 trabajadores de una municipalidad de Cusco, el cuestionario consta de 22 ítems y el tiempo aproximado para poder realizar satisfactoriamente la encuesta es de 15 min.

En cuanto al liderazgo transformacional se tomó como instrumento el cuestionario MLQ forma 5X corta de Bass & Avolio (2000), que se encuentra validado, el cual fue aplicado a los trabajadores de una municipalidad de Cusco,

tiene el objetivo de recabar información sobre el liderazgo transformacional; dentro de las cuatro dimensiones planteadas. Por otro lado, la población considerada es de 137 trabajadores de la municipalidad, el cuestionario posee una escala de Likert ordinal, la cantidad de ítems fue de 29 y el tiempo prudente que se consideró para responder los ítems es de 15 min aproximadamente.

Validez: La evaluación del instrumento consiste en dos criterios de calidad: validez y confiabilidad. Primero, la validez de contenido consiste en consultar y juzgar el instrumento por expertos, donde califican el diseño de pruebas con el fin de validar el proceso de traducción y estandarización para adaptarse a diferentes significados culturales.

Según Galicia et al. (2017), el juicio de expertos es una estrategia para la verificación útil de la credibilidad y veracidad del instrumento, definida como la opinión informada de personas con experiencia en el campo, y reconocida por otros como un experto calificado, y puede proporcionar información, evidencia juicios y evaluaciones. En cuanto a la presente investigación, la validez de los instrumentos será sometidos a juicio de expertos para la validación de contenido de los instrumentos, donde tres expertos en el área de investigación evaluarán cada instrumento. Aquí la labor del profesional se convierte en básica, eliminar y evaluar aspectos irrelevantes, incluir aspectos esenciales, o sugerir aquellos que así lo requieran.

Respecto a la variable comunicación asertiva se adaptó el instrumento de la investigación de Berrocal (2019) con 22 ítems, que se distribuyen en 3 dimensiones y se evaluarán por tres expertos, quienes analizarán el instrumento en base a la pertinencia, claridad y relevancia de cada ítem. El resultado fue que el instrumento cumple con estos tres criterios del contenido del instrumento; por tanto, el instrumento es aplicable a la muestra del estudio. Por otro lado, la variable liderazgo transformacional, se adaptó del cuestionario MLQ forma 5X corta de la investigación de Bass & Avolio (2000) con 29 ítems, que se distribuyen en 4 dimensiones con escala politómica de 5 niveles y se evaluarán por tres expertos, quienes evaluarán el instrumento en base a la pertinencia, claridad y relevancia de cada ítem. El resultado fue que el instrumento cumple con los tres criterios; por tanto, el instrumento es aplicable a la muestra del estudio. Por último, los dos instrumentos fueron validados por los tres expertos de forma unánime y se

levantarán las observaciones o sugerencias para confirmar la viabilidad del contenido (Anexo 5)

Tabla 1

Validación de expertos

Expertos	Grado académico	Opinión de Aplicabilidad
Julio Tapia Rivera	Magister	Aplicable
Evelyn Carazas Araujo	Doctora	Aplicable
José Luis Vera	Magister	Aplicable

Confiabilidad, se hizo uso de una prueba piloto, que se va a aplicar a 20 personas, con el objetivo de determinar el indicador de alfa de Cronbach, el cual mide la estabilidad y calidad estadística de los instrumentos por separado para cada variable.

Para medir la confiabilidad se utilizó el coeficiente o prueba de determinación alfa de Cronbach, que es la medida de consistencia interna más simple y conocida, y el primer enfoque para verificar la estructura de las escalas. El alfa de Cronbach debe entenderse como una medida de la correlación entre ítems según la escala de tipo Likert. Para indicar la confiabilidad los visores antes mencionados tendrán que ser lo más cercano a la unidad. Para ello se realizó el análisis estadístico, el cual varió de 0 a 1 para determinar los niveles de confianza, donde se determinaron niveles similares de consistencia y coherencia. Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018), muestran que el método de cálculo podrá aprovechar mejor un solo instrumento, además de tener la ventaja de que no es necesario poder dividir los ítems (p.295).

En tanto a la confiabilidad del instrumento de Comunicación Asertiva, se tuvo un cuestionario de 22 ítems de los cuales, se obtuvo un alfa de 0.781 con lo que se considera el instrumento confiable. Por otra parte, en caso de la variable Liderazgo Transformacional se tiene un instrumento con 29 ítems, de los cuales se precisó un alfa de 0.903, es decir que el instrumento aplicado es altamente confiable (Anexo 6).

3.5. Procedimientos

Los procedimientos constan de una serie de pasos y procesos para concretar el objetivo de la investigación. Por lo que, el primer paso fue realizar una

búsqueda de libros, artículos e investigaciones como Alcázar (2020), Vega & Zavala (2004), Díaz et al. (2019) y Bass & Avolio (2000) para la variable liderazgo transformacional y los autores como Lesmes et al. (2020), Calua et al.(2021), Asanza (2020) y Berrocal (2017) para la variable comunicación asertiva. En base a estos autores se desarrollaron las definiciones conceptuales y operacional (ver anexo 1 y 2); esta última se adaptó de los dos instrumentos al contexto del análisis (ver anexo 3). El segundo paso, consistió en la adaptación del instrumento para su posterior aplicación, ver anexo 5, donde se presentaron las fichas técnicas de cada instrumento. El tercer paso consistió en realizar coordinaciones con la institución, con el fin de solicitar permisos para encuestar a los trabajadores y autorizaciones para el presente informe de investigación. Siendo el cuarto paso la validación por juicio de expertos, donde tres docentes con experiencia en la línea de investigación evaluaron la relevancia, pertinencia y claridad del instrumento (Ver anexo 4). El quinto paso consistió en realizar una prueba piloto para obtener la confiabilidad por el estadístico alfa de Cronbach. Esta información recopilada en la prueba piloto, que se realizó a 20 trabajadores de una municipalidad de Cusco en el año 2022; estas se recodificaron y se pasaron los datos a Excel versión 2019 para construir la base, ver anexo 7. El sexto paso, inicia con la importación de la base de datos de Excel 2019 a SPSS versión 26 para obtener los valores del coeficiente alfa de Cronbach (ver anexo 6).

3.6. Métodos de análisis de datos

Según Peña & Bogotá (2017), considera que el método de análisis es la técnica para analizar bases de datos por métodos y pruebas estadísticas con el fin de realizar el contraste estadístico. Para la concretización de los objetivos planteados; primero se utilizará Microsoft Excel versión 2019 para armar y vaciar la base de datos de las encuestas recolectadas; seguidamente, se sumaron las preguntas que pertenecen a cada dimensión. En segundo lugar, se exportó la base al software SPSS versión 26 para realizar el método de baremación; esto se realizará para obtener los intervalos de los 3 niveles o rangos. En tercer lugar, se hizo un análisis de tipo descriptivo, que consiste en obtener tablas tanto de frecuencia como cruzadas de las dos variables y sus dimensiones; así mismo, se obtuvo figuras como histogramas, gráficos de dispersión y de barras.

Por último, se realizó el análisis inferencial, donde se obtuvo los resultados del contraste estadístico; primero, se obtuvo la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, que es para datos muestrales mayores a 50 unidades. Asimismo, se evaluó la relación o asociación entre comunicación asertiva y liderazgo transformacional a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman, que fue el más adecuado para datos que se comportan de forma no paramétrica y en función de la medida de las variables; ya que en la presente tesis se están midiendo con una escala ordinal. Este coeficiente revela la dirección de relación; es decir, si las variables se relacionan de forma positiva o negativa; también, indica el grado de relación, si poseen una alta, moderada o baja relación (S. Valderrama & Jaimes, 2019).

3.7. Aspectos éticos

CONCYTEC (2019) afirma que un investigador debe asumir una integridad científica, que consta de una adquisición y desarrollo de una serie de valores y buenas prácticas con el objetivo de formular una investigación en base a las normas establecidas. En cuanto a los aspectos éticos, se tomaron en cuenta los principios de integridad, honestidad intelectual, objetividad, veracidad y transparencia. Estos principios están en base a la Ley N° 28303 - Ley Marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2007). Respecto al principio de integridad, el investigador garantiza que no existe ningún conflicto en la elaboración de la presente tesis; por lo que, presenta una confiabilidad de los datos. El principio de honestidad intelectual se refleja mediante la aplicación de las normas APA séptima edición y el respeto de la autoría de todos los autores citados en base a la Ley N° 29733 - Ley de Protección de Datos Personales, (2013). Así mismo, la objetividad se presenta mediante la imparcialidad del investigador frente a la participación de un trabajador o no; por lo que, no se causa ningún daño a ninguna persona que quiera participar en la investigación, esto también revela autonomía.

Además, el principio de veracidad, que consiste en la validación de los datos y resultados para su publicación; por último, la transparencia es que el autor garantiza que no exista ningún problema ético y declara todos los gastos tanto económicos como de otra índole para la realización de la tesis. Por todo lo expuesto, el investigador garantiza el respeto del código de ética de la Universidad César Vallejo (2020).

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

Aplicado el instrumento de recolección de datos en los 137 trabajadores de una municipalidad de Cusco, el cual representa la muestra del estudio. Estos sujetos de análisis deben tener una experiencia mayor a 1 año en la institución; y el deseo de participar en la investigación. En primer lugar, se presentan los resultados descriptivos de la primera variable y sus dimensiones; la cual es la comunicación asertiva (M. S. Valderrama & Jaimes, 2019).

La prueba estadística no paramétrica se basa en una escala de medición de datos formal ordinal, teniendo como propósito evaluar las diferencias entre las dos variables (Bautista et al., 2020)

Tabla 2

Variable comunicación asertiva

	Variable 1	
	COMUNICACIÓN ASERTIVA	
	f	%
Nivel bajo	47	34.3
Nivel medio	44	32.1
Nivel alto	46	33.6
Total	137	100.0

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

La tabla antecedente muestra resultados de la Comunicación asertiva, según el cual, un 34.3% de los trabajadores tienen un nivel de comunicación asertiva bajo; asimismo, el 33.6% de los encuestados señala que el nivel de comunicación asertiva es alto, y de acuerdo al 32.1% la comunicación asertiva que manejan es

de nivel medio. Dichos datos ilustran que el nivel de comunicación asertiva en los trabajadores se encuentra con prevalencia en el nivel bajo y nivel medio.

Dimensiones de la variable comunicación asertiva

En las tablas que se muestran posteriormente se revelan los niveles de las dimensiones de la variable comunicación asertiva que son: el nivel de estilo asertivo, estrategias de asertividad y de comunicación precisa (M. S. Valderrama & Jaimes, 2019).

a) Resultado de la dimensión estilo asertivo

Tabla 3

Resultado de la dimensión estilo asertivo

ESTILO ASERTIVO						
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Nivel bajo	58	42.3	42.3	42.3	
	Nivel medio	38	27.7	27.7	70.1	
	Nivel alto	41	29.9	29.9	100.0	
	Total	137	100.0	100.0		

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

En referencia a la primera dimensión la tabla anterior muestra que el 42.3% de los trabajadores de la municipalidad indican que manejan el estilo asertivo de nivel bajo; el 29.9% de los trabajadores manejan el estilo asertivo de nivel alto y el 27.7% señala que maneja el estilo asertivo de nivel medio. Estos porcentajes demuestran que un gran porcentaje de los trabajadores de una municipalidad de Cusco tienen un estilo asertivo de nivel bajo, seguido por el nivel alto.

b) Resultado de la dimensión estrategias de asertividad

Tabla 4

Resultado de la dimensión estrategias de asertividad

ESTRATEGIAS DE ASERTIVIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	47	34.3	34.3	34.3
	Nivel medio	50	36.5	36.5	70.8
	Nivel alto	40	29.2	29.2	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

En cuanto a las estrategias de asertividad, el 36.5% de los encuestados refirió que presenta estrategias de asertividad de nivel medio, el 34.3% de los trabajadores señala que presenta estrategias de asertividad de nivel bajo y tan sólo el 29.2% presenta estrategias de asertividad de nivel alto. A través de estos datos, se puede indicar que hay mayor porcentaje de los trabajadores que se encuentran en el nivel medio y bajo en cuanto a la estrategia de asertividad.

c) Resultado de la dimensión comunicación precisa

Tabla 5

Resultado de la dimensión comunicación precisa

COMUNICACIÓN PRECISA						
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Nivel bajo	58	42.3	42.3	42.3	
	Nivel medio	40	29.2	29.2	71.5	
	Nivel alto	39	28.5	28.5	100.0	
	Total	137	100.0	100.0		

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

Por último, la comunicación precisa para el 42.3% de los trabajadores de la municipalidad es de nivel bajo, seguida por el nivel medio 29.2% y el nivel alto 28.5%, de tal manera, aún existe una gran proporción de trabajadores de una municipalidad de Cusco que cuentan con una comunicación precisa de nivel bajo, seguida por el nivel medio.

En segundo lugar, se muestran los resultados descriptivos de la segunda variable y sus dimensiones, la cual es liderazgo transformacional. Se presentan tablas de frecuencia para indicar el nivel de liderazgo transformacional dentro de una municipalidad de Cusco (M. S. Valderrama & Jaimes, 2019).

Tabla 6

Resultados de la variable liderazgo transformacional

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	48	35.0	35.0	35.0
	Nivel medio	46	33.6	33.6	68.6
	Nivel alto	43	31.4	31.4	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

En la tabla anterior se muestra los resultados del liderazgo transformacional, al respecto, según el 35% de los trabajadores su nivel de liderazgo transformacional es bajo; el 33.6% señala que el nivel de liderazgo transformacional es medio, y de acuerdo al 31.4% de encuestados el liderazgo transformacional es de nivel alto. Dichos porcentajes ilustran que aún existe un gran número de trabajadores de una municipalidad de Cusco con un liderazgo transformacional de nivel bajo y medio.

Dimensiones de la variable liderazgo transformacional

En las tablas anteriores se evidencia los niveles de influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conceptual, motivación inspiracional y estimulación intelectual (M. S. Valderrama & Jaimes, 2019).

a) Resultado de la dimensión influencia idealizada atribuida

Tabla 7

Resultado de la dimensión influencia idealizada atribuida

INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	53	38.7	38.7	38.7
	Nivel medio	44	32.1	32.1	70.8
	Nivel alto	40	29.2	29.2	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

Al respecto de la primera dimensión influencia idealizada atribuida, el 38.7% de los trabajadores municipales señalan que el nivel de influencia idealizada atribuida es bajo; el 32.1% de los trabajadores indican que la influencia idealizada atribuida es de nivel medio y el 29.2% señala que la influencia idealizada atribuida es de nivel alto. Los cuales dan a conocer que aún hay un gran porcentaje de los trabajadores con un nivel bajo y medio de influencia idealizada atribuida.

b) Resultado de la dimensión influencia idealizada conceptual

Tabla 8

Resultado de la dimensión influencia idealizada conductual

INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	56	40.9	40.9	40.9
	Nivel medio	40	29.2	29.2	70.1
	Nivel alto	41	29.9	29.9	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

La influencia idealizada conductual, la tabla precedente indica que el 40.9% de los trabajadores refirió que presenta la influencia idealizada conceptual de nivel bajo, el 29.9% señala que presenta la influencia idealizada conceptual de nivel alto y el 29.2% presenta la influencia idealizada conceptual de nivel medio. Dichos datos ponen en conocimiento que aún hay un gran número de trabajadores de una municipalidad de Cusco que carecen de una influencia idealizada conductual.

c) **Resultado de la dimensión motivación inspiracional**

Tabla 9

Resultado de la dimensión motivación inspiracional

MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	58	42.3	42.3	42.3
	Nivel medio	47	34.3	34.3	76.6
	Nivel alto	32	23.4	23.4	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

La tabla anterior muestra resultados de la dimensión motivación inspiracional e indica que el 42.3% de los trabajadores de la municipalidad de Cusco señala que su motivación inspiracional es de nivel bajo, el 34.3% de los encuestados refiere que su motivación inspiracional es de nivel medio y tan solo el 23.4% indica que su motivación inspiracional es de nivel alto. Estos datos indican que hay un gran porcentaje de trabajadores que se encuentran en un nivel bajo y medio en cuanto a la motivación inspiracional.

d) Resultado de la dimensión estimulación intelectual

Tabla 10

Resultado de la dimensión estimulación intelectual

ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	52	38.0	38.0	38.0
	Nivel medio	54	39.4	39.4	77.4
	Nivel alto	31	22.6	22.6	100.0
	Total	137	100.0	100.0	

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

Por último, respecto a la dimensión estimulación intelectual, para el 39.4% de colaboradores su estimulación intelectual es de nivel medio, el 38% de los trabajadores refiere que su estimulación intelectual es de nivel bajo y sólo el 22.6% señala que su estimulación intelectual es de nivel alto, por lo que, se puede indicar que un gran porcentaje de los trabajadores cuentan con un nivel medio y bajo de estimulación intelectual.

4.2. Resultados inferenciales

Con la finalidad de poder realizar la verificación de la veracidad y de la falsedad de las hipótesis planteadas en la investigación. A partir de la muestra de estudio, se realizó la prueba de normalidad para poder saber el comportamiento de los datos; donde se verificó a través de los histogramas, en el cual se va a comparar la dispersión de los datos con la curva de la normalidad según (S. Valderrama & Jaimes, 2019). Teniendo como muestra a 137 trabajadores, que es mayor a 50, se utilizó la prueba de Kolmogorov - Smirnov, que es ideal para las muestras que son mayores a 50 ($n < 50$).

Por otro lado, se evalúa el valor de significancia estadística para demostrar con certeza del 95%, la distribución de los datos de cada variable, que se muestra a partir de la tabla 11, y figura 2 y 3, que se presentan a continuación.

Tabla 11

Prueba de normalidad

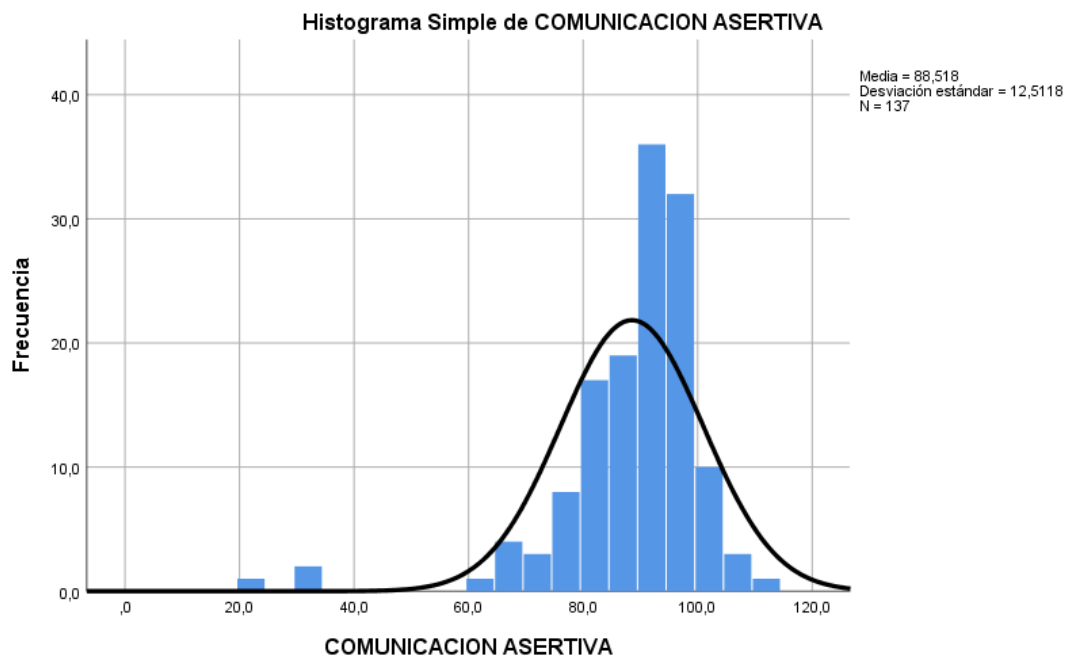
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación Asertiva	0.228	137	0.000
Liderazgo Transformacional	0.231	137	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En referencia a la tabla 11, se pudo evidenciar a la prueba de normalidad, debido a que el grado de libertad (gl) es de 137 fue mayor a 50; motivo por el cual se utilizó la prueba de Kolmogorov, donde se obtuvo para la variable comunicación asertiva, la significancia de $0.000 < 0.05$ y para liderazgo transformacional un valor de $0.000 < 0.05$, se infiere que los datos de ambas variables se reparten bajo una curva no normal. En base a estos resultados, para contrastar la hipótesis, se determinó utilizar el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Figura 2

Histograma de la variable comunicación asertiva

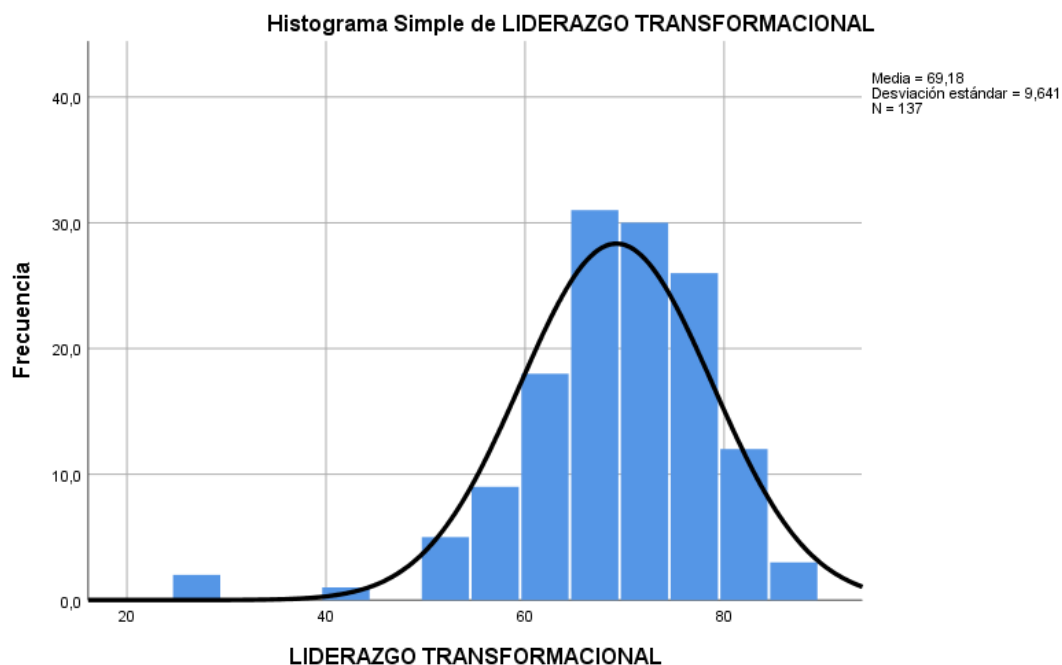


Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

En referencia a la figura y tabla, se demuestra la. De acuerdo a la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov para muestras grandes, mayores a 50 unidades; lo cual para la presente investigación es de 137 trabajadores. Esta prueba muestra el valor de significancia igual a $0.00 < 0.05$ con un nivel de error del 5%; con suficiente certeza estadística en el cual se puede afirmar que los datos obtenidos se van a comportar bajo la curva no paramétrica o no normal.

Figura 3

Histograma de la variable liderazgo transformacional



Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

Según la tabla y figura, se demuestra la distribución de los datos de la variable liderazgo transformacional de los colaboradores de una municipalidad de Cusco, 2022. Según la prueba de normalidad, es este caso Kolmogorov Smirnov, es el adecuado para muestras mayores a 50 unidades; lo cual para el estudio es de 137 trabajadores. Esta prueba muestra el valor de significancia igual a 0.000, menor a 0.05; con suficiente certeza estadística se afirma que los datos obtenidos se comportaron bajo la curva no paramétrica o no normal.

- **Hipótesis general**

H0: No existe relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en los trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022.

H1: Existe relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en los trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022.

Tabla 12

Correlación entre comunicación asertiva y liderazgo transformacional

			Comunicación asertiva	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Comunicación asertiva	Coeficiente	1.000	0,434**
		Sig.		0.000
		N	137	137
	Liderazgo transformacional	Coeficiente	0,434**	1.000
		Sig.	0.000	
		N	137	137

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

En la anterior tabla, se muestra la correlación entre las variables analizadas, comunicación asertiva y liderazgo transformacional, según el valor de significancia bilateral, el cual es la probabilidad estadística que exista la relación, este valor es igual a 0.000 y menor a 0.01; que es el error estadístico al 1% que se asume en la investigación. Con la suficiente certeza estadística es aceptada la hipótesis 1, donde se puede afirmar que, si existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la comunicación asertiva en los colaboradores de una municipalidad de Cusco, 2022. Además, en base al coeficiente de Rho de Spearman igual a 0.434; indica una relación moderada y positiva; esto quiere decir que, ante un incremento de la comunicación asertiva en el mismo sentido mejorará el liderazgo transformacional.

- **Primera hipótesis específica**

H0: No existe relación significativa entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco

H1: Existe relación significativa entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco. 2022.

Tabla 13

Correlación entre estrategias de asertividad y liderazgo transformacional

			Estrategias de asertividad	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Estrategias de asertividad	Coeficiente	1.000	0,245**
		Sig.		0.000
		N	137	137
	Liderazgo transformacional	Coeficiente	0,245**	1.000
		Sig.	0.004	
		N	137	137

En la anterior tabla, se muestra la correlación entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión 1 de la variable comunicación asertiva, estrategias de asertividad, según el valor de significancia bilateral, el cual es la probabilidad estadística que exista la relación, este valor es igual a 0.004 y menor a 0.01; que es el error estadístico al 1% que se asume en la investigación. Por lo que, con suficiente certeza estadística a un nivel de 99%, se puede aceptar la primera hipótesis específica, entonces hay una relación significativa entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional en los trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022. Además, se puede decir que ante el incremento de estrategias de asertividad en el mismo sentido mejorará con una intensidad bajo el liderazgo transformacional, esto en base al coeficiente Rho de Spearman que resultó igual a 0.245; que indica que la relación es baja y positiva.

- **Segunda hipótesis específica**

H0: No existe relación significativa entre el estilo asertivo y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco

H1: Existe relación significativa entre el estilo asertivo y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022.

Tabla 14

Correlación entre estilo asertivo y liderazgo transformacional

			Estilo asertivo	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Estilo asertivo	Coeficiente	1.000	0,389**
		Sig.		0.000
		N	137	137
	Liderazgo transformacional	Coeficiente	0,389**	1.000
		Sig.	0.000	
		N	137	137

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

En la anterior tabla, se muestra la correlación entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión 2 de la variable comunicación asertiva, estilo asertivo, según el valor de significancia bilateral, el cual es la probabilidad estadística que exista la relación, este valor es igual a 0.000 y menor a 0.01; que es el error estadístico al 1% que se asume en la investigación. Por lo que, con suficiente certeza estadística a un nivel de 99% de confianza, donde se puede aceptar la segunda hipótesis específica y se puede afirmar que existe una relación significativa entre ambas variables. Además, los resultados en el coeficiente de Rho de Spearman que es igual a 0.389; indica que la relación es baja y positiva; esto quiere decir que, ante un aumento del estilo asertivo en el mismo sentido mejorará el liderazgo transformacional, pero con una intensidad baja.

- **Tercera hipótesis específica**

H0: No existe relación significativa entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022.

H1: Existe relación significativa entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco, 2022.

Tabla 15

Correlación entre comunicación precisa y liderazgo transformacional

			Comunicación precisa	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Comunicación precisa	Coefficiente	1.000	,438**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	137	137
	Liderazgo transformacional	Coefficiente	,438**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	137	137

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

En referencia a la tabla anterior, se muestra la correlación entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión 3 de la variable comunicación asertiva, comunicación precisa, según el valor de significancia bilateral, el cual es la probabilidad estadística que exista la relación, este valor es igual a 0.000 y menor a 0.01; que es el error estadístico al 1% que se asume en la investigación. Por lo que, con suficiente certeza estadística a un nivel de 99% de confianza, se puede aceptar la segunda hipótesis específica, que existe una relación significativa entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional. Además, en base al coeficiente de Rho de Spearman que resultó igual a 0.438; nos dice que la relación es moderada y positiva; esto quiere decir que, ante un incremento de la comunicación precisa de los trabajadores en una municipalidad de Cusco, en el mismo sentido mejorará el liderazgo transformacional, pero con una intensidad moderada.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados alcanzados se da a conocer que la comunicación asertiva tiene una relación significativa con el liderazgo transformacional en los trabajadores de una Municipalidad de Cusco, basado en el valor de significancia 0.000 menor a 0.01 (valor que representa un nivel de significancia al 99% entre ambas variables) y un Rho de Spearman igual a 0.434 que ilustra una relación positiva y moderada entre la comunicación asertiva y liderazgo transformacional, donde la mejora del liderazgo transformacional está determinada por el nivel de comunicación asertiva. Asimismo, se pudo conocer que la mayor proporción de los trabajadores de dicha municipalidad se encuentran en el nivel bajo (34%) y medio de comunicación asertiva (32%). Estos resultados descriptivos, demuestran que la percepción de las dos variables no es satisfactoria en una municipalidad.

Los valores obtenidos concuerdan con el estudio de Luján (2019), quien pudo demostrar que existe una asociación positiva entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional. Sin embargo, encuentra una relación alta con respecto al liderazgo transformacional con significancia al 95% y Rho de Spearman 0.740. De igual forma, pudo demostrar que un 54% de los participantes tuvieron un buen nivel de comunicación asertiva. Respecto a la metodología aplicaron un enfoque cuantitativo, alcance correlación y diseño con una prueba estadística similar a la presente investigación.

Igualmente Florencia (2022), presentó un resultado similar, donde ilustra una relación alta, directa y significativa al 95% entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional con valor de Rho de Spearman 0.898. De la misma forma, según (Yajahuanca, 2020), ambas variables de análisis tienen una influencia significativa con valor de significancia menor al 5% y Rho de Spearman 0.81. Para Siangchokyoo et al. (2020), el liderazgo transformacional cumple uno de los papeles fundamentales en el éxito de cualquier tipo de organización o empresa debido a que el logro de sus objetivos está en función de la mejora del rendimiento de la fuerza laboral o el capital humano; lo cual depende de la capacidad que tienen los líderes para motivar a sus seguidores a alcanzar los logros de los objetivos trazados, venciendo las diversas dificultades o adversidades que se presenten en el camino.

A partir de esta manera, queda demostrado que el liderazgo transformacional está determinado por la comunicación asertiva de manera significativa; por lo que, esta situación debe ser atendida de forma especial por constituir una evidente realidad problemática que resalta en diversas instituciones con especial atención en las municipalidades. Un claro ejemplo, es la municipalidad que participa en la presente investigación, en la que se demuestra mayor presencia de un bajo nivel de liderazgo transformacional, sobre todo los líderes o los gerentes se dejan influenciar por el poder y por el vínculo de lazo que mantienen con el alcalde.

Dichos resultados también concuerdan con la teoría del liderazgo transformacional que fue desarrollada por primera vez por James McGregor Burns, quien sostuvo que el liderazgo transformacional permite el desarrollo adecuado de una relación entre un líder y sus seguidores; en la que, los cambios mayores solo se obtienen con el trabajo mutuo de las masas o en grupos, mas no mediante un trabajo unilateral de forma individual. Asimismo, detalla que un buen líder aparte de ocupar cargos superiores como la gerencia debe contar con la capacidad de promover cambios beneficiosos para una determinada empresa u organización como efecto de su influencia en sus seguidores (Díaz et al., 2019).

Seguidamente, Bass también realizó un aporte a la teoría del liderazgo transformacional, quien considera al término "liderazgo transformador, como un factor eficaz que ayuda a estimular a los empleados a pensar más allá de sus propios intereses teniendo en cuenta los valores, el respeto y la equidad, sobre todo, fue este autor quien desmintió la afirmación de que "las mujeres no están en la capacidad de ejercer un rol de liderazgo" debido a que hoy en día, el género no es un factor determinante en el rol de liderazgo; toda mujer tiene la capacidad de desempeñar el rol de liderazgo en cualquier tipo de organización o empresa. Para (Bass & Avolio, 2000), el liderazgo transformacional es un proceso moral, consciente y espiritual que alienta a las masas del grupo para cumplir con las metas predichas de una organización; en especial, un buen líder debe poseer cuatro aspectos como una buena motivación intelectual, motivación inspiradora, preocupación por el personal y la influencia idealizada que está relacionado con un liderazgo íntegro y de confianza.

Los líderes transformacionales, en especial, tienden a buscar de manera permanente motivos potenciales de los seguidores con el propósito de conseguir su atención de las necesidades prioritarios, con mayor énfasis en los interés colectivos que personales, para lo cual, existen estilos o principios de liderazgo como la responsabilidad, flexibilidad, visión y los valores que le permite conocerse a sí mismo y a los demás, aparte de contar con la voluntad de servicio en el cargo que ocupa (Babativa, 2017). Asimismo, desde la teoría de rasgo, se conoce que los líderes deben contar con rasgos estables como la sinceridad, integridad, motivación, estabilidad emocional, amabilidad, inteligencia emocional, inteligencia social, autocontrol y en especial con habilidades que ayuden a resolver problemas de manera efectiva (Coca, 2017). Desde la teoría conductual, la conducta de un líder está orientada al cumplimiento de la tarea y diseñada para determinar metas, monitorear el desempeño, proporcionar dirección e impulsar los resultados. Es así que, un buen líder cuenta con valores sólidos e ideales, siendo una persona eficaz en el momento de motivar a los seguidores a actuar por el bien común dejando a lado los intereses personales.

Por otro lado, la comunicación asertiva tiene una estrecha relación con el liderazgo, basado en que una comunicación clara y precisa entre el líder y sus seguidores permite crear un ambiente amigable y eficaz. Según Samfira (2020), la comunicación asertiva es un estilo de comunicación, en la que el individuo tiene libertad de expresar su postura de manera directa y precisa teniendo en cuenta los derechos, los sentimientos y las opiniones de los demás. Para Lesmes et al. (2020), también es una forma de comunicación que está relacionada con una comunicación segura y espontánea que ayuda a transmitir las ideas o los pensamientos de manera directa, precisa, honesta y abierta garantizando el respeto, la honestidad y la empatía hacia los demás. Una de las teorías sobre la comunicación asertiva fue desarrollada por Bakker, que se desarrolla como respuesta a otro individuo de conducta agresiva u hostil defendiendo los derechos y sobre todo evitando transgredir el derecho de los demás. Este modelo prioriza la comunicación eficaz y la capacidad para influir en los seguidores de un líder.

En relación a la primera hipótesis específica, donde se determinó la relación entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional, para Maloney & Moore (2020), una comunicación asertiva debe ser clara, precisa, concisa y

correcta para así brindar mayor seguridad a los individuos, ya que una comunicación fluida y transparente no necesita recurrir a las acciones de perdón o alteraciones. Este tipo de comunicación también es importante porque hay mayor libertad en las relaciones, haciendo que las personas tengan mayor autoestima, mayor control de la capacidad emocional y una conducta empática hacia las demás. En la presente investigación, los resultados descriptivos ilustran que un 36% de los participantes desarrollan de manera regular las estrategias de asertividad, seguida por el nivel bajo (34%) y el nivel alto (29%). Respecto al análisis estadístico inferencial se evidencia que la estrategia de asertividad se relaciona de manera positiva y significativa con el liderazgo transformacional, en base al valor de significancia de 0.000 menor al 1% y Rho de Spearman 0.254; a través de dichos valores se aceptó la hipótesis de la investigación, en la que, ante un incremento de las estrategias de asertividad, en el mismo sentido mejorará el liderazgo transformacional, pero con una intensidad baja en los trabajadores de una municipalidad de Cusco.

Este resultado se refuerza con la teoría humanista con enfoque de liderazgo y pedagogía que se caracteriza por la capacidad que tienen los líderes para realizar cambios en las personas y organizaciones, debido a la capacidad de influencia en sus seguidores. Esto motiva a alcanzar logros con el fin de vencer dificultades mediante un desarrollo personal (Lussier & Achua, 2020). En ese sentido, para lograr esa mejora, es necesario que los gerentes, en especial, los trabajadores en condición de nombrados tengan una buena comunicación con el personal nuevo de cada autoridad elegida; la indiferencia y la comunicación inadecuada solo genera desconfianza, desunión, baja productividad, que de alguna forma afecta en el nivel de gestión municipal o el logro de los objetivos trazados. Es así que, es necesario mejorar el nivel de comunicación o interacción de los trabajadores que de alguna forma debe empezar del líder; quien cuenta con la obligación de crear un ambiente saludable y clima laboral agradable a través de una comunicación precisa y eficaz.

Respecto a la segunda hipótesis específica, donde se evaluó el nivel de relación entre el estilo asertivo y el liderazgo transformación, donde el estilo o comportamiento asertivo de un individuo está relacionada con la expresión libre de las ideas o pensamientos siempre teniendo en cuenta sus derechos y los derechos de los demás, para así mantener una comunicación adecuada, precisa y limpia libre

de ofensas o manipulaciones. En el presente estudio, los resultados descriptivos, demuestran que un 42% de los trabajadores manejan un estilo asertivo de nivel bajo, seguido por el nivel alto (29.9%) y el nivel medio (27.7%). En cuanto al análisis inferencial se obtuvo que el estilo asertivo tiene una relación positiva y significativa con el liderazgo transformacional con valor de significancia al 99% y Rho de Spearman 0.389; lo que indica una relación baja y positiva, es decir, ante un incremento del estilo asertivo, el liderazgo transformación también tenderá a mejorar, pero con una intensidad baja.

El resultado coincide con Wikaningrum & Yuniawan (2018), quienes demostraron una influencia positiva entre los estilos de liderazgo y las habilidades de comunicación con p-value menor al 5% y beta 0.801; lo que indica que ante un aumento en una unidad de los estilos liderazgo, las habilidades comunicativas tienden a incrementar en un 0.80 unidades. González (2018) , también indica que el liderazgo en la comunicación asertiva juega un rol importante, en base a que permiten desarrollar un trabajo corporativo integró; en la que un trabajo en grupo enriquece el conocimiento, genera confianza, mayor interacción y mayor productividad laboral.

Por último, esto se apoya en la teoría de Maslow, se determina el comportamiento del ser humano como seres activos durante propio proceso de crecimiento y desarrollo, con esto el ser humano satisface sus necesidades de crecimiento. A partir de esta manera se pone en evidencia que el liderazgo transformacional está influenciado por los estilos de asertividad que permite crear un ambiente sólido y saludable, donde el individuo se hace respetar sus derechos y la de los demás, manteniendo una comunicación limpia sin ninguna ofensa y manipulación.

En relación a la tercera hipótesis específica, donde se evaluó la relación entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional, en la que la información que se proporcionada debe ser clara, precisa y completa sin ningún rodeo con la finalidad de expresar confianza y seguridad al oyente, sobre todo teniendo como prioridad la empatía y el respeto. En el presente trabajo, los hallazgos descriptivos indican que un 42% de los trabajadores de la municipalidad presentan un nivel bajo de comunicación precisa, seguida por el nivel medio (29%) y el nivel alto (28%). Al realizar el análisis inferencial se evidencio que la

comunicación precisa tiene una influencia directa y significativa al 99% sobre el liderazgo transformacional con Rho de Spearman 0.438; lo que da a conocer que, ante un incremento de la comunicación precisa, el liderazgo transformacional también se incrementa, pero con una intensidad moderada en los trabajadores de una municipalidad de Cusco.

El resultado coincide con la investigación de Yuan et al. (2021), quienes realizaron un estudio en el que destacaron que uno de los componentes fundamentales para lograr una comunicación asertiva o precisa es el liderazgo exitoso, por lo que, la comunicación y el liderazgo no se pueden desvincular. Entre los resultados se tuvo que un 70% de los líderes dedican hasta un 70% de su tiempo a la comunicación con sus seguidores. Por su parte, Martínez et al. (2021), en su trabajo de investigación dio a conocer que hay un nivel bajo de comunicación asertiva en las instituciones públicas como el caso de las municipalidades, limitando así las propuestas o metas planteadas, por lo que, se debe rediseñar los procesos internos para así mejorar los canales de comunicación entre los líderes y los seguidores.

De esta manera, se pudo conocer que la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional son elementos inseparables; un buen líder debe contar con la capacidad de liderar a un grupo de individuos o seguidores a través de una buena comunicación asertiva, precisa, concisa y correcta, según González (2018). Aparte de ello, un buen líder debe promover la participación democrática y el trabajo en equipo con la finalidad de generar mayor productividad o capital humano para así lograr alcanzar el éxito de la institución. De igual forma, Pazo (2017) en el estudio realizado sobre liderazgo transformacional de asertividad, afirma el vínculo estrecho que existe entre el liderazgo y una comunicación precisa la importancia del vínculo entre ambas variables debido a que el liderazgo, debido a que los seguidores consideran un elemento fundamental las ideas del líder para así completar los objetivos de la institución.

Todo lo anterior, se fundamenta en el modelo de las relaciones sociales de Bakker, debido a que se asume un esquema de estímulo respuesta, fundado en el conductismo, donde se prioriza la eficacia de la comunicación y la capacidad para influir. Agregando a esto, el modelo semiótico de Umberto Eco basado en el entendimiento del código transmitido, el destinatario y la decodificación. Estas dos

teorías ponen en énfasis la comunicación precisa que debe tener un líder; es decir, el mensaje que se realiza debe ser preciso y claro para que los seguidores en conjunto puedan tener un mejor entendimiento e interpretación del discurso.

Dentro del contexto que se realiza la presente investigación en especial, es necesario que los trabajadores que tienen la condición de nombrados cambien de actitud o de comportamiento hacia los trabajadores nuevos o ingresantes, ya que ese tipo de actitud, solo genera un clima laboral inadecuado y a su vez, limita el cumplimiento de los objetivos trazados de dicha institución.

VI. CONCLUSIONES

Primera: La comunicación asertiva tiene una relación directa y significativa con el liderazgo transformacional con valor de significancia $0.000 < 0.01$ y Rho de Spearman 0.434; valor que indica una relación moderada entre ambas variables, en la que, la mejora del liderazgo transformacional está determinada por el nivel de comunicación asertiva de los trabajadores de una Municipalidad de Cusco.

Segunda: Se logró determinar que la estrategia de asertividad tiene una relación positiva y significativa con significancia al 99% y Rho de Spearman 0.245; lo cual indica una relación baja entre ambas variables, donde, ante mejoras en las estrategias de asertividad, el liderazgo transformacional también tenderá a incrementar, pero con una intensidad baja en los trabajadores de una municipalidad de Cusco.

Tercera: El estilo asertivo tiene una relación positiva y significativa sobre el liderazgo transformacional con valor de significancia al 99% y Rho de Spearman 0.389; valor que ilustra una relación de nivel bajo, en la que, ante un mejorar en el estilo asertivo, el liderazgo transformacional también tenderá a mejorar, pero en una intensidad baja en los trabajadores de una municipalidad de Cusco.

Cuarta: Se concluye que la comunicación precisa tiene una influencia positiva y significativa sobre el liderazgo transformacional con valor de significancia menor al 1% y Rho de Spearman 0.438; valor que da a conocer que, ante un incremento de la comunicación precisa, el liderazgo transformación también se incrementa, pero con una intensidad moderada en los trabajadores de una Municipalidad de Cusco.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: A las Autoridades de la municipal, se recomienda fortalecer una comunicación asertiva de los líderes (gerentes) y sus seguidores, en especial, es necesario que los trabajadores en condiciones de nombrados cambien de comportamiento dando prioridad los intereses comunes, para así crear un ambiente sólido y eficaz con miras a cumplir con las metas trazadas de la gestión municipal.

Segunda: En cuanto a estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional, se recomienda al jefe de personal implementar, asesorías que desarrollen la capacidad de liderazgo siempre manteniendo una comunicación precisa, concisa y correcta, sobre todo, fomentando la participación democrática de sus seguidores sea cual fuera su condición laboral, teniendo en cuenta sus derechos y sus deberes.

Tercera: Recomendar a los gerentes y jefes de área deban formarse para ser líderes transformacionales participando de manera activa en capacitaciones y/o actualizaciones profesionales con patrones de comunicación de estilo asertivo.

Cuarta: En relación a la comunicación precisa y el liderazgo transformacional, es recomendado que tanto los líderes (jefes) y sus seguidores (personal) desarrollen una comunicación previa, en la que, uno tiene la libertad de expresión de manera concisa y directa para así, evitar diversos inconvenientes, en especial, se prioriza el trabajo en equipo debido a que el logro de las metas de la gestión municipal está en función del trabajo en equipo o en masa.

REFERENCIAS

- Agirresarobe, I. (2021). Necesidades emocionales y psicosociales en la Covid-19: cuestionando la jerarquía de Maslow. *Revista de La SLMFCE. Especial: Filosofía En Tiempos de Pandemia*, 16–21.
- Akinwale, A., & Okotoni, C. A. (2018). Assesment of principals' communication styles and administrative impact on secondary schools in Osun State, Nigeria. *International Journal of Advanced Research and Publications*, 2(1), 43–48.
- Alcázar, P. (2020). *Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional*. 2415–0630.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-06222020000400006&script=sci_arttext
- Almeida, J., Hurtado, R., Bastidas, R., & Flores, J. (2020). *Expectativas económicas a restaurantes de segunda categoría sobre el uso de billetera móvil*.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1779>
- Alpaca, M. (2017). Liderazgo transformacional y comunicación interna en docentes de la I.E.N. Túpac Amaru 2016. In *Repositorio Institucional de la Universidad César VALlejo*. Tesis de maestría, Universidad César VALlejo.
- Asanza, B. (2020). *La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa*. <http://cienciayeduacion.com/index.php/journal/article/view/15>
- Astudillo, R. (2021). *Liderazgo transformacional y su relación con la comunicación de los socios de la cooperativa de transporte mixto, Macará, 2020*. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo.
- Babativa Novoa, C. A. (2017). *Investigación cuantitativa*.
- Bass, B., & Avolio, B. (2000). *MLQ, Multifactor Leadership Questionnaire sampler set : technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ form 5x-short* (2d ed.). Mind Garden, Redwood City, CA. y ©2000.
- Bautista, M., Victoria, E., Vargas, L., & Hernández, C. (2020). Pruebas estadísticas paramétricas y no paramétricas: su clasificación, objetivos y características. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de La Salud Universidad Autónoma Del Estado de Hidalgo*, 9(17), 78–81.
<https://doi.org/10.29057/icsa.v9i17.6293>
- Berrocal, E. (2017). *Comunicación asertiva y ética profesional en docentes de primaria: Comunicacion Asertiva, pensar en uno y los demas* (E. A. Española

- (ed.)).
- Boies, K., & Fiset, J. (2018). Leadership and Communication as Antecedents of Shared Mental Models Emergence. *Performance Improvement Quarterly*, 31(3), 293–316. <https://doi.org/10.1002/piq.21267>
- Bologna, E. (2018). *Métodos Estadísticos de Investigación*. Brujas, Editorial.
- Bonamente, M. (2017). *Statistics and analysis of Scientific Data* (2nd ed.). Springer International Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-1-4939-6572-4>
- Boy, A., Espinoza, A., Olmos, D., & Carlos, J. (2022). Percepción del liderazgo en organizaciones públicas en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1462–1473. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.11>
- Bracamonte, L. M., & Gonzales Argote, J. (2022). Estilo de liderazgo en jefes de servicios de enfermería y su relación en la satisfacción laboral | Bracamonte | Revista Científica Arbitrada de la Fundación MenteClara. *Revista Científica Arbitrada de La Fundación MenteClara*, 7.
- Calua, R., Delgado, L., & López, O. (2021). *Comunicación asertiva en e l contexto educativo*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7917878>
- Cañas, D. C., & Hernández, J. (2019). Comunicación asertiva en profesores: diagnóstico y propuesta educativa. *Praxis & Saber*, 10(24), 143–165. <https://doi.org/10.19053/22160159.v10.n25.2019.8936>
- Castillo, A. (2019). *Comunicación para la motivación. Claves de la asertividad y del trabajo en equipo en las organizaciones*. https://www.researchgate.net/profile/Luis-Tobar-Pesantez/publication/336699213_HAPPINESS_MANAGEMENT_AND_CREATIVITY_IN_THE_XXI_CENTURY_INTANGIBLE_CAPITALS_AS_A_SOURCE_OF_INNOVATION_COMPETITIVENESS_AND_SUSTAINABLE_DEVELOPMENT/links/5dad5a1299bf111d4bf803a/HAPPINESS-MANAGEMENT-AND-CREATIVITY-IN-THE-XXI-CENTURY-INTANGIBLE-CAPITALS-AS-A-SOURCE-OF-INNOVATION-COMPETITIVENESS-AND-SUSTAINABLE-DEVELOPMENT.pdf#page=55
- Ccala, M. (2019). Estilos de Liderazgo y Gestión de Recursos Humanos en los Servicios de Salud en la Red Cusco Norte. In *Repositorio de la Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco*. Tesis de maestría, Universidad

- Nacional De San Antonio Abad Del Cusco.
- Cherre, C. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral en la dirección del hospital regional docente Las Mercedes – Chiclayo*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo.
- Clavijo, F., & Bustamante, U. (2019). Comunicación asertiva y productiva: Casos de estudio en Manizales. *Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(9), 261–285.
- Coca, L. (2017). Liderazgo transformacional y rasgos del liderazgo: Efecto de prácticas seleccionadas de la administración de recursos humanos en las entidades de intermediación financiera de Cochabamba. *Perspectivas*, 20(40), 95–114.
- Cohrs, C., Bormann, K., Diebig, M., Millhoff, C., Pachocki, K., & Rowold, J. (2020). Transformational leadership and communication: Evaluation of a two-day leadership development program. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(1), 101–117. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0097>
- CONCYTEC. (2019). *Código Nacional de la Integridad Científica*.
- CONCYTEC. (2020). *Guía práctica para la formulación y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo (I+D)*.
- Ley N° 29733, Ley de protección de datos personales, 31 (2013).
- Creswell, J., & Creswell, D. (2017). *Research design. Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (Quinta edi). SAGE Publications, Inc.
- Derue, S., Nahrgang, J., & Wellman, N. (2021). Trait and behavioral theories of leadership: an integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel Psychology*, 64, 43.
- Díaz Gómez, E. R. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>
- Díaz, Y., Andrade, J., & Ramírez, E. (2019). *Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia*. 30(0718–0764). https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000500121&script=sci_arttext
- Egúsquiza, O. (2002). *La Asertividad - Modelo de Comunicación en las Organizaciones*.

- Florencia, A. (2022). *Liderazgo transformacional y comunicación asertiva en instituciones públicas de la ugel 15 de la provincia de Huarochirí-2021*. Universidad César Vallejo.
- Galicia, L., Balderrama, J., & Edel, R. (2017). Content validity by experts judgment: Proposal for a virtual tool. *Apertura*, 9(2), 42–53. <https://doi.org/10.32870/ap.v9n2.993>
- Giraldo, D., & Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias*.
- Gómez, Ya., Torres, P., & Varón, M. (2017). Creación de textos inéditos, una estrategia asertiva en el aula. *Educación y Ciencia*, 133–144.
- González, A. (2018). Liderazgo y comunicación asertiva. Elementos innovadores en la administración de una institución educativa. *Revista Electrónica Para La Divulgación de Innovaciones y Tecnología Educativa*, 1(1), 52–78.
- Hernández-Sampieri, & Mendoza. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativas, Cualitativa y Mixta* (McGRAW-HILL (ed.); I).
- Krishnan, V. R. (2022). Upanishads and Transformational Leadership. In *Global Perspectives on Indian Spirituality and Management* (pp. 275–285). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-1158-3_23
- LEY N° 28303 -Ley marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, 22 (2007).
- Lachira Estrada, D. S., Luján Vera, P. E., Mogollón Taboada, M. M., & Silva Juárez, R. (2020). La comunicación asertiva: una estrategia para desarrollar las relaciones interpersonales. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica, Vol 2 Núm 3*, 72–82. <https://doi.org/10.38186/difcie.23.06>
- Lesmes, A., Barrientos, E., & Cordero, M. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 8(1), 147–153. <https://doi.org/10.15649/2346030X.757>
- Luján, P. (2019). Liderazgo transformacional y comunicación asertiva en docentes de una Universidad Pública. In *Repositorio de la Universidad César Vallejo*. Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo.
- Lussier, R., & Achua, C. (2020). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (cuarta edi). Cengage Learning.

- Maloney, M., & Moore, P. (2020). From aggressive to assertive. *International Journal of Women's Dermatology*, 6(1), 46–49. <https://doi.org/10.1016/j.ijwd.2019.09.006>
- Mansour, M., Jamama, A., Maha, A.-M., Mattukoyya, R., & Al-Anati, A. (2020). Reconciling Assertive Communication Skills With Undergraduate Nursing Education: Qualitative Perspectives From British and Saudi Newly-Graduated Nurses. *Health Professions Education*, 6(2), 176–186. <https://doi.org/10.1016/j.hpe.2020.02.001>
- Martínez Alcudia, A. C., Cornelio Landero, R., & Suárez Ovando, A. (2021). Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27(79), 276–293. <https://doi.org/10.19136/hitos.a27n79.4694>
- Mercado, J. (2022). *Abraham Maslow y Carl Rogers: los retos antropológicos de la psicología humanista*. https://www.researchgate.net/profile/Juan-Mercado-9/publication/357686962_Abraham_Maslow_y_Carl_Rogers_los_retos_antropologicos_de_la_psicologia_humanista/links/61dad539b8305f7c4b3191f0/Abram-Maslow-y-Carl-Rogers-los-retos-antropologicos-de-la-psicologi
- Mirkamali, M., Shateri, K., & Uzbashi, A. (2013). Explaining the role of transformational leadership in the field of organizational creativity. *Of Innovation and Value Creation*, 2(1), 1–23.
- Mukhtar, M., Risnita, R., & Muhammad, P. (2020). The influence of transformational leadership, interpersonal communication, and organizational conflict on organizational effectiveness. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 1–17. <https://doi.org/10.33369/ijer.v2i1.10371>
- Mumby, D., & Kuhn, T. (2018). *Comunicación organizacional. Una introducción crítica*. SAGE Publicaciones, Inc.
- Paredes, S. (2016). Liderazgo transformacional y asertividad en docentes del nivel secundaria de la Red 05, UGEL 04, 2015. In *Repositorio de la Universidad César Vallejo*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo.
- Pazo, J. (2017). *Transformación de asertividad en el personal de recepción militar del Callao*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo.
- Peña, S., & Bogotá, D. C. (2017). *Análisis de Datos* (Fondo edit).
- Permatasari, D. (2019). Assertive Communication Style Used in Dr . Zakir Naik

- Speech : the Purpose of Creation Thesis. In *English Department Faculty of Arts and Humanities Uin Sunan Ampel Surabaya Thesis*. Tesis de pregrado, Universidad sunan Ampel Surabaya.
- Pipaş, M. D., & Jaradat, M. (2019). Assertive Communication Skills. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 2(12), 649–656. <https://doi.org/10.29302/oeconomica.2010.12.2.17>
- Piza Burgos, N. D., Amaiquema Márquez, F. A., & Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Revista Conrado*, 15(70), 455–459.
- Raina, R. (2019). Interpersonal Assertive Communication Behavior of Indian Millennials. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 33(2), 320–338.
- Rojas, O., Vivas, A., Mota, K., & Quiñonez, J. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. *Colección de Filosofía de La Educación*, 16.
- Romero, T. (2021). Comunicación asertiva en la formación profesional universitaria. universidad católica Nuestra Señora de la Asunción. Campus Itapúa- unidad pedagógica San Ignacio Guazú 2019-2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 5954–5971. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.733
- Ruba, H. (2019). Transformational Leadership and Rhetoric Competencies for Organizational Success: Analysis of Jack’s Rhetoric. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(1C2).
- Samfira, E. (2020). Assertive communication skills in universities. *Journal Plus Education*, 25(1), 361–373. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0001-7638-0933>
- Saucedo, M. (2016). *EXperticia Comunicación Asertiva*.
- Siangchokyoo, N., Klinger, R. L., & Campion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101341. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101341>
- Sumba, R., Chóez, S., & Pico, Y. (2022). Liderazgo Empresarial como factor de desarrollo de las Pymes. *Ciencias Económicas y Empresariales Artículo de Investigación*, 8(1), 262–279. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2570>

- Tintoré, M. (2019). Introducing a Model of Transformational Prosocial Leadership. *Journal of Leadership Studies*, 13(3), 15–34. <https://doi.org/10.1002/jls.21664>
- Tripathy, M. (2018). Assertiveness - A Win-Win Approach to Business Communication. *The IUP Journal of Soft Skills*, 12(2), 48–56.
- Ullah, Z., Álvarez, S., & Ahmad, N. (2021). Achieving Organizational Social Sustainability through Electronic Performance Appraisal Systems: The Moderating Influence of Transformational Leadership. *Sustainability*, 13, 14.
- Universidad César Vallejo. (2020). “Código de ética en investigación.” *Vicerrectorado de Investigación*, 1–16.
- Valderrama, M. S., & Jaimes, V. C. (2019). *El desarrollo de la tesis. Descriptiva, comparativa, correlacional y cuasiexperimental*. (San Marcos (ed.)).
- Valderrama, S., & Jaimes, C. (2019). *El desarrollo de la tesis: descriptiva-comparativa, correlacional y cuasiexperimental* (San Marcos (ed.); primera ed).
- Valer Contreras, A. (2021). La comunicación asertiva en la relación docente – estudiante en época de pandemia. *Yachay - Revista Científico Cultural*, 10(1), 582–583. <https://doi.org/10.36881/yachay.v10i1.526>
- Van, D., & Sitkin, S. B. (2013). A Critical Assessment of Charismatic—Transformational Leadership Research: Back to the Drawing Board? *The Academy of Management Annals*, 7(1), 1–60. <https://doi.org/10.1080/19416520.2013.759433>
- Vega, C. arolin., & Zavala, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial del liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio*. Tesis de pregrado, Universidad de Chile.
- Wikaningrum, T., & Yuniawan, A. (2018). The relationships among leadership styles, communication skills, and employee satisfaction: A study on equal employment opportunity in leadership. *Journal of Business and Retail Management Research*, 13(1), 138–147. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v13is01/art-14>
- Yajahuanca, A. (2020). Relación del liderazgo transformacional de la gestión escolar y la comunicación asertiva en la IE. Mariano Melgar N°16040, del Distrito de las Pirias, Jaén Departamento de Cajamarca, durante el año 2018. In *Repositorio de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

- Yu, S., & Ko, Y. (2017). Communication competency as a mediator in the self-leadership to job performance relationship. *Collegian*, 24(5), 421–425. <https://doi.org/10.1016/j.colegn.2016.09.002>
- Yuan, Y., An, Z., Zhang, R., Wei, X., & Lai, B. (2021). Efficiencies and mechanisms of heavy metals adsorption on waste leather-derived high-nitrogen activated carbon. *Journal of Cleaner Production*, 293, 126215. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126215>
- Yue, C. A., Men, L. R., & Berger, B. K. (2021). Leaders as Communication Agents. In A. (eds) Men, L.R., Tkalac Verčič (Ed.), *New Perspectives in Organizational Communication* (pp. 19–38). Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-78213-9_2

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

COMUNICACIÓN ASERTIVA Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN TRABAJADORES DE UNA MUNICIPALIDAD - CUSCO, 2022							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable independiente: Comunicación asertiva				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
¿Cuál es la relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en los trabajadores de una municipalidad del Cusco, 2022?	Determinar la relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en los trabajadores de una municipalidad de Cusco	Existe relación entre la comunicación asertiva y el liderazgo transformacional en los trabajadores de una municipalidad de Cusco.	Estrategias de asertividad	Aserción positiva Comunicación lingüística - gestual Formas de comunicación interpersonal Nivel de comunicación Autoestima	1-8	Escala ordinal (Frecuencia) Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Escala ordinal A adecuada M edia N o adecuada
			Estilo asertivo	Asertividad Aserción afectiva	9-14		

				Pensamiento, sentimiento y conducta				
			Comunicación precisa	Eficacia en la comunicación	15-22			
				Pasos para la buena comunicación				
				Reacción ante la agresión verbal				
				Aplicar empatía				
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	independiente: Liderazgo transformacional					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos	N
1. ¿Cuál es la relación entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco? 2. ¿Cuál es la relación entre el estilo asertivo y el liderazgo transformacional en	1. Determinar la relación entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco 2. Determinar la relación entre el estilo asertivo y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco.	1. Existe relación significativa entre las estrategias de asertividad y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco. 2. Existe relación significativa entre el estilo asertivo y el	Influencia idealizada atribuida	Crecimiento de la autoestima Eficacia en el uso del lenguaje y la persuasión Experiencia en resolución de problemas	1-7	Escala ordinal (Frecuencia) Nunca (1) Casi nunca (2)	Escala ordinal Adecuada Media	E

<p>trabajadores de una municipalidad de Cusco?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco?</p>	<p>3. Determinar la relación entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco.</p>	<p>liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco.</p> <p>3. Existe relación significativa entre la comunicación precisa y el liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad de Cusco.</p>	Influencia idealizada conductual	<p>Desarrollo del sentimiento de obligación y deber</p> <p>Promoción de ideales y esperanza en los seguidores</p>	8-15	<p>Algunas veces (3)</p> <p>siempre (4)</p>	<p>No adecuada</p>
			Motivación inspiracional	<p>Uso del lenguaje simbólico para expresar el significado de la organización</p> <p>Gestión de impresiones favorable para expresar el significado de la organización</p>	16-22		
				<p>Generación de expectativas en la mejora del desempeño</p>			
			Estimulación intelectual	<p>Capacidad para ayudar a los subordinados a salir de las rutinas</p>	23-29		

			conceptuales en busca de respuestas		
			Habilidades intelectuales superiores desarrolladas		
Diseño de investigación		Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Métodos de análisis de datos	
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico por su propósito Diseño: No experimental, Alcance: correlacional		Población: La población de 211 trabajadores de una municipalidad de Cusco Muestra: La muestra constituida por 137 trabajadores de una municipalidad de Cusco, elegidos de modo aleatoria	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario sobre comunicación asertiva y liderazgo transformacional (MLQ forma 5X corta)	Descriptivos: Tablas de distribución de frecuencias, gráficos estadísticos Inferencial: Prueba de hipótesis de normalidad Kolmogorov Smirnov, análisis de correlación	

Anexo 2. Tabla de operacionalización de variables

Variables de estudio	Teoría	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Variable 1: Comunicación asertiva	Teoría de la comunicación organizacional	Para Lesmes et al. (2020), la comunicación asertiva se constituye en un estilo de comunicación que hace uso de la expresión segura y espontánea, que representa una personalidad activa, transmite derechos, es directa, abierta, adecuada y flexible, al mismo tiempo	Valoración obtenida mediante la evaluación de las dimensiones e ítems que componen la variable comunicación asertiva, mediante el cuestionario de Comunicación Asertiva de Borrocal	Estrategias de asertividad	<ul style="list-style-type: none"> • Aserción positiva • Comunicación lingüística gestual • Formas de comunicación interpersonal de • Nivel de comunicación • Autoestima 	Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
				Estilo asertivo	<ul style="list-style-type: none"> • Asertividad • Aserción efectiva • Pensamiento sentimiento y conducta 	Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

		que garantiza el respeto y la facilidad de comunicación.		Comunicación precisa	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia en la comunicación • Pasos para la buena comunicación • Reacción ante agresión verbal • Aplicar la empatía 	<p>Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</p>
Liderazgo transformacional	Teoría humanista con enfoque de liderazgo y pedagogía	Liderazgo Transformacional como un proceso que se da en la relación líder-seguidor, que se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder. Es intelectualmente	La variable liderazgo transformacional será medido mediante el cuestionario MLQ forma 5X corta.	Influencia idealizada atribuida	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de autoestima • Habilidades en el uso de la palabra y persuasión • Capacidad para la solución de problemas 	<p>Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)</p>
				Influencia idealizada conceptual	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del sentido del deber y la responsabilidad • Impulso de valores y generación de esperanza en los seguidores 	<p>Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)</p>

		estimulante, expandiendo las habilidades de los seguidores; los inspira, a través de desafíos y persuasión, proveyéndoles significado y entendimiento (Vega y Zavala, 2004)		Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo de discurso simbólico para representar el significado de la organización • Manejo de impresión conducente a mejorar la confianza en los seguidores • Generación de expectativas en la mejora del desempeño 	Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
				Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de ayuda a los subordinados para que rompan rutinas conceptuales en la búsqueda de soluciones • Capacidades intelectuales superiores en relación 	Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)

Anexo 3. Instrumentos (Ficha y Cuestionario)

Ficha técnica del instrumento de comunicación asertiva

Nombre:	Cuestionario sobre comunicación asertiva
Autor:	(Berrocal, Edwin)
Origen	Perú
Año de Publicación	2017
Aplicación:	Individual o colectivo
Entorno aplicación:	Personas con más de 18 años de edad
Duración	15 minutos aprox.
Propósito	Recoger información sobre la comunicación asertiva
Dimensiones	Estrategias asertivas, estilo asertivo y comunicación precisa
Validez:	Por juicio de expertos y alfa de Cronbach =0.82 Escala ordinal (Frecuencia)
Escala:	Nunca (1), Casi nunca (2). Algunas veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5)
Cantidad de ítems:	22 ítems
Baremo	Adecuado, medio, no adecuado
Material:	Manuel auto-correctible

Ficha técnica del instrumento de Liderazgo transformacional

Nombre:	Cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) forma 5X corta
<hr/>	
Autores:	Bass, B & Avolio, B
Origen	Estados Unidos
Año de Publicación	2000
Adaptado por:	Molero, F., Recio, P., & Cuadrado, I.
Año de adaptación	2010
País de adaptación	España
Aplicación:	Individual o colectivo
Entorno aplicación:	Personas con más de 18 años de edad
Duración	10 min.
Propósito:	Recoger información sobre la comunicación asertiva influencia idealizada atribuida, influencia idealizada
Dimensiones	conductual, motivacional e inspiracional y estimulación intelectual
Validez:	Análisis factorial
Escala:	Escala ordinal (Frecuencia) Nunca (1), Casi nunca (2). Algunas veces (3) y Siempre (4)
Cantidad de ítems:	29 ítems
Baremo:	Deficiente, regular y bueno
Material	Manual auto-correctible

CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ASERTIVA

Estimado trabajador a continuación se realizarán algunas afirmaciones acerca de cómo realiza la comunicación asertiva en su centro de trabajo, para lo cual usted deberá leer con cuidado y responder de acuerdo a cómo percibe cada situación, el cuestionario es anónimo y se le pide responder con la mayor sinceridad.

Autor: Berrocal, Edwin

Origen: Perú -2017

INSTRUCCIONES: Lea atentamente los ítems y marca con una X la alternativa que creas conveniente.

Género	Masculino		Femenino			
Edad	20-30	31-40	41-50	51 a más		
Condición laboral	Contratado	Nombrado	CAS			
ESCALA DE FRECUENCIA		VALORACIÓN				
Nunca		1				
Casi nunca		2				
Algunas veces		3				
Casi siempre		4				
Siempre		5				
N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
01	Cuando me dirijo a una persona, lo hago con respeto.					
02	Controlo mis emociones a partir de una reflexión interna					
03	Me siento incómodo, cuando mis colegas realizan gestos inadecuados en sus conversaciones.					
04	En algunas ocasiones utilizo gestos para comunicarme, con la finalidad de que me comprendan.					
05	Me altera ver personas que no controlan sus emociones: gritan, se enfadan en sus intervenciones.					
06	Admiro a las personas que hablan con coherencia y precisión.					
07	Controlo mis emociones, aun cuando me faltan el respeto.					
08	Cuando me piden algo que yo no quiero hacer, no acepto.					

09	Cuando alguien me muestra agresividad, respondo con una actitud asertiva.					
10	Muestro serenidad al hacer uso del tono de voz cuando hablo con los demás					
11	Me satisface que reconozcan mis esfuerzos y sacrificios.					
12	Me agrada que en una institución haya coordinación y trabajo en equipo.					
13	Cuando hablo con los demás, mantengo contacto visual y una postura adecuada.					
14	Inspiro confianza cuando converso.					
15	Reconozco las emociones, ideas y sentimientos de las personas cuando converso.					
16	Me gusta que me digan las cosas directamente.					
17	Me agradan los compañeros que utilizan palabras adecuadas y acciones para ayudar a comprender la información.					
18	Me causan admiración los compañeros íntegros, que dominan el tema de discusión, son coherentes y tienen confianza en sí mismos					
19	Ante una agresión respondo con una creación y no con la reacción.					
20	Considero a las personas por iguales, nadie es superior a nadie, cada uno tiene lo suyo, por eso demuestro tolerancia.					
21	Me solidarizo con los más necesitados.					
22	Cuando alguien está triste, le brindo mi apoyo, lo motivo y hago que reflexione sobre su situación.					

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estimado colega las preguntas que se realizan a continuación permitirán recoger información valiosa acerca del liderazgo transformacional.

Autor: Bass, B & Avolio, B adaptado de Molero, F., Recio, P., & Cuadrado, I.

Origen: 2000 Estados Unidos

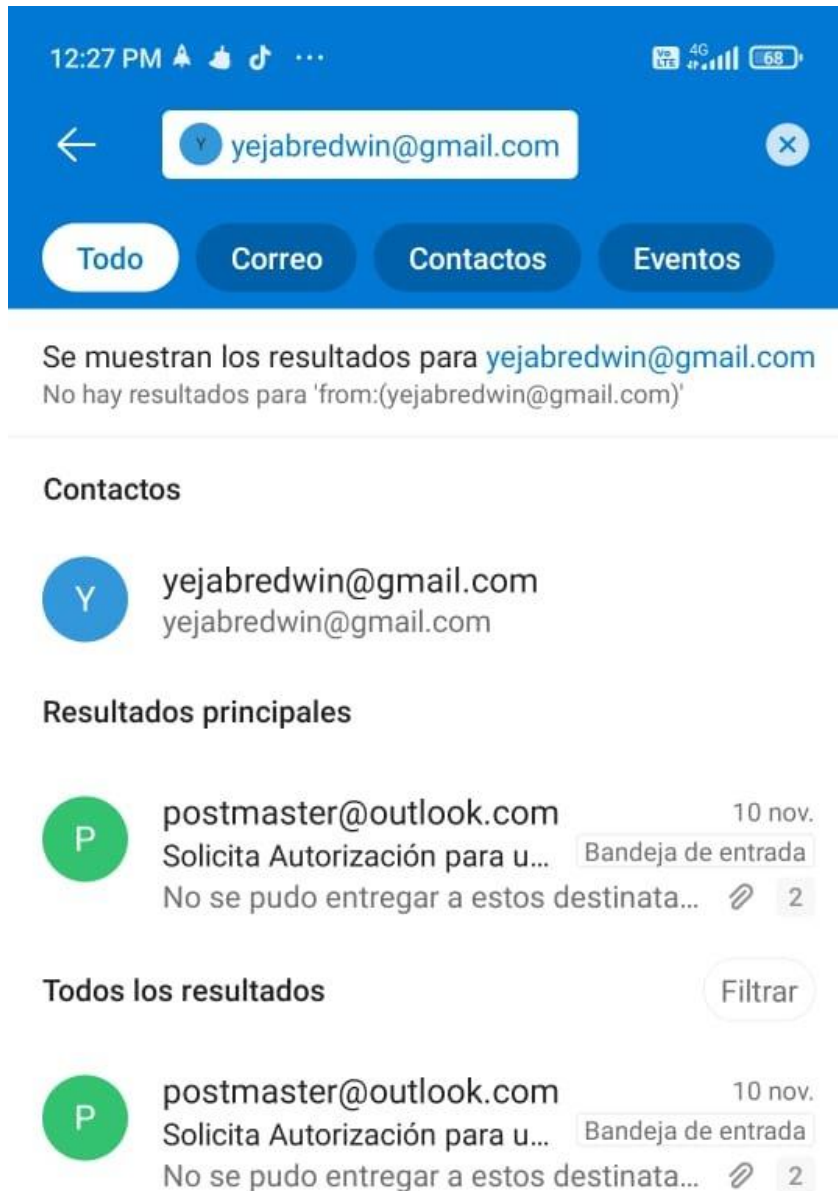
País: España - 2010

INSTRUCCIONES: Lea atentamente los ítems y marca con una X la alternativa que creas conveniente.

Género	Masculino		Femenino		
Edad	20-30	31-40	41-50	51 a más	
Condición laboral	Contratado	Nombrado	CAS		
Grado de instrucción	Técnico profesional	Profesional			
	Maestro(a)	Doctor (a)			
ESCALA DE FRECUENCIA		VALORACION			
Nunca		1			
A veces		2			
Casi siempre		3			
Siempre		4			
N°	ÍTEMS	1	2	3	4
01	Creo que los demás se sienten orgullosos de estar asociados conmigo.				
02	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses.				
03	Actúo de modo que gano el respeto de los demás.				
04	Intento mostrarme con confianza y poder.				
05	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.				
06	Intento ser un modelo a seguir para los demás.				
07	Converso sobre mis valores y creencias más importantes.				
08	Enfatizo la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.				
09	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones adoptadas.				

110	Enfatizo la importancia de tener un sentido colectivo de misión empresarial.				
111	Comparto los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.				
112	Intento mostrar con mi conducta lo que expreso en palabras.				
113	Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.				
114	Me interesa saber qué necesidades tiene el grupo de trabajo.				
115	Hablo en forma optimista acerca del futuro.				
116	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre lo que se necesita lograr.				
117	Construyo una visión estimulante del futuro.				
118	Expreso confianza en que se alcanzarán las metas.				
119	Intento aumentar en los demás la confianza en sí mismos.				
220	Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.				
221	Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.				
222	Tiendo a evaluar creencias y supuestos para ver si son los apropiados.				
223	Cuando resuelvo problemas tiendo a buscar diferentes perspectivas.				
224	Llevo a los demás a mirar los problemas desde varios ángulos diferentes.				
225	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.				
226	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.				
227	Soy capaz de tolerar las diferencias de opinión de los demás.				
228	Manifiesto mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.				
229	Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.				

Anexo 4: Permiso uso de Instrumentos



Fecha recepción: 13-5-09 • Fecha aceptación: 14-9-09

Correspondencia: Fernando Molero Alonso

Facultad de Psicología

Universidad Nacional de Educación a Distancia

28040 Madrid (Spain)

e-mail: fmolero@psi.uned.es



Anexo 5. Validación de expertos

Validación de expertos

Expertos	Grado académico	Opinión de Aplicabilidad
Julio Tapia Rivera	Magister	Aplicable
Evelyn Carazas Araujo	Doctora	Aplicable
José Luis Vera	Doctor	Aplicable

Nota. Elaboración propia

Validador 1

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
TAPIA RIVERA, JULIO CESAR DNI 23873163	BACHILLER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS Fecha de diploma: 17/10/1984 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
TAPIA RIVERA, JULIO CESAR DNI 23873163	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 04/10/2000 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
TAPIA RIVERA, JULIO CESAR DNI 23873167	MAGISTER EN ADMINISTRACION PUBLICA Fecha de diploma: 30/01/15 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): ...Mgtr. JULIO TAPIA RIVERA

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **Maestría en Gestión del Talento Humano** de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2022, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: "**Comunicación asertiva y liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad - Cusco, 2022**" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



JANET I. CÁCERES PILLCO
DNI 23961935

10	Muestro serenidad al hacer uso del tono de voz cuando hablo con los demás	✓		✓		✓	
11	Me satisface que reconozcan mis esfuerzos y sacrificios.	✓		✓		✓	
12	Me agrada que en una institución haya coordinación y trabajo en equipo.	✓		✓		✓	
13	Cuando hablo con los demás, mantengo contacto visual y una postura adecuada.	✓		✓		✓	
14	Inspiro confianza cuando converso.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN PRECISA		Si	No	Si	No	Si	No
15	Reconozco las emociones, ideas y sentimientos de las personas cuando converso.	✓		✓		✓	
16	Me gusta que me digan las cosas directamente.	✓		✓		✓	
17	Me agradan los compañeros que utilizan palabras adecuadas y acciones para ayudar a comprender la información.	✓		✓		✓	
18	Me causan admiración los compañeros íntegros, que dominan el tema de discusión, son coherentes y tienen confianza en sí mismos	✓		✓		✓	
19	Ante una agresión respondo con una creación y no con la reacción.	✓		✓		✓	
20	Considero a las personas por iguales, nadie es superior a nadie, cada uno tiene lo suyo, por eso demuestro tolerancia.	✓		✓		✓	
21	Me solidarizo con los más necesitados.	✓		✓		✓	
22	Cuando alguien está triste, le brindo mi apoyo, lo motivo y hago que reflexione sobre su situación.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SON SUFICIENTES

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: JULIO CÉSAR TAPIA RIVERA DNI: 23873163

Especialidad del validador: MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de SET del 2022


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA								
1	Creo que los demás se sienten orgullosos de estar asociados conmigo.	✓		✓		✓		
2	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses.	✓		✓		✓		
3	Actúo de modo que gano el respeto de los demás.	✓		✓		✓		
4	Intento mostrarme con confianza y poder.	✓		✓		✓		
5	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.	✓		✓		✓		
6	Intento ser un modelo a seguir para los demás.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL								
7	Converso sobre mis valores y creencias más importantes.	✓		✓		✓		
8	Enfático la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.	✓		✓		✓		
9	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones adoptadas.	✓		✓		✓		
10	Enfático la importancia de tener un sentido colectivo de misión empresarial.	✓		✓		✓		
11	Comparto los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	✓		✓		✓		
12	Intento mostrar con mi conducta lo que expreso en palabras.	✓		✓		✓		
13	Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.	✓		✓		✓		
14	Me interesa saber qué necesidades tiene el grupo de trabajo.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL								
15	Hablo en forma optimista acerca del futuro.	✓		✓		✓		
16	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre lo que se necesita lograr.	✓		✓		✓		
17	Construyo una visión estimulante del futuro.	✓		✓		✓		
18	Expreso confianza en que se alcanzarán las metas.	✓		✓		✓		
19	Intento aumentar en los demás la confianza en sí mismos.	✓		✓		✓		
20	Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.	✓		✓		✓		
21	Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL								
22	Tiendo a evaluar creencias y supuestos para ver si son los apropiados.	✓		✓		✓		
23	Cuando resuelvo problemas tiendo a buscar diferentes perspectivas.	✓		✓		✓		
24	Llevo a los demás a mirar los problemas desde varios ángulos diferentes.	✓		✓		✓		
25	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.	✓		✓		✓		
26	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.	✓		✓		✓		
27	Soy capaz de tolerar las diferencias de opinión de los demás.	✓		✓		✓		
28	Manifiesto mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.	✓		✓		✓		
29	Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SON SUFICIENTES



Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: JULIA CÉSAR TAPIA RIVERA DNI: 23873163

Especialidad del validador: MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

30 de Set del 2022


Firma del Experto Informante.

Validador 2

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
CARAZAS ARAUJO, EVELYN JESUS DNI 41826776	BACHILLER EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 20/03/2006 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CARAZAS ARAUJO, EVELYN JESUS DNI 41826776	LICENCIADA EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 19/12/2006 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CARAZAS ARAUJO, EVELYN JESUS DNI 41826776	MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Fecha de diploma: 05/05/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 30/03/2011 Fecha egreso: 31/12/2012	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
CARAZAS ARAUJO, EVELYN JESUS DNI 41826776	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 16/07/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 24/07/2016 Fecha egreso: 24/11/2019	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dra. Evelyn J. Carazas Araujo

.....

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Maestría en Gestión del Talento Humano** de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2022, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: "**Comunicación asertiva y liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad - Cusco, 2022**" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

JANET I. CÁCERES PILLCO
DNI 23961935

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ASERTIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: ESTRATEGIAS DE ASERTIVIDAD								
1	Cuando me dirijo a una persona, lo hago con respeto.	X		X		X		
2	Controlo mis emociones a partir de una reflexión interna	X		X		X		
3	Me siento incómodo, cuando mis colegas realizan gestos inadecuados en sus conversaciones.	X		X		X		
4	En algunas ocasiones utilizo gestos para comunicarme, con la finalidad de que me comprendan.	X		X		X		
5	Me altera ver personas que no controlan sus emociones: gritan, se enfadan en sus intervenciones.	X		X		X		
6	Admiro a las personas que hablan con coherencia y precisión.	X		X		X		
7	Controlo mis emociones, aun cuando me faltan el respeto.	X		X		X		
8	Cuando me piden algo que yo no quiero hacer, no acepto.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ESTILO ASERTIVO								
9	Cuando alguien me muestra agresividad, respondo con una actitud asertiva.							
10	Muestro serenidad al hacer uso del tono de voz cuando hablo con los demás	X		X		X		
11	Me satisface que reconozcan mis esfuerzos y sacrificios.	X		X		X		
12	Me agrada que en una institución haya coordinación y trabajo en equipo.	X		X		X		
13	Cuando hablo con los demás, mantengo contacto visual y una postura adecuada.	X		X		X		
14	Inspiro confianza cuando converso.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN PRECISA								
15	Reconozco las emociones, ideas y sentimientos de las personas cuando converso.	X		X		X		
16	Me gusta que me digan las cosas directamente.	X		X		X		
17	Me agradan los compañeros que utilizan palabras adecuadas y acciones para ayudar a comprender la información.	X		X		X		
18	Me causan admiración los compañeros íntegros, que dominan el tema de discusión, son coherentes y tienen confianza en sí mismos	X		X		X		
19	Ante una agresión respondo con una creación y no con la reacción.	X		X		X		
20	Considero a las personas por iguales, nadie es superior a nadie, cada uno tiene lo suyo, por eso demuestro tolerancia.	X		X		X		
21	Me solidarizo con los más necesitados.	X		X		X		
22	Cuando alguien está triste, le brindo mi apoyo, lo motivo y hago que reflexione sobre su situación.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento muestra suficiencia para medir la investigación.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **CARAZAS ARAUJO EVELYN JESUS** **DNI: 41826776**

Especialidad del validador:...**Doctor en Administración**

01 de octubre. del 2022.

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dra. Evelyn J. Carazas Araujo

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA							
1	Creo que los demás se sienten orgullosos de estar asociados conmigo.	X		X		X		
2	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses.	X		X		X		
3	Actúo de modo que gano el respeto de los demás.	X		X		X		
4	Intento mostrarme con confianza y poder.	X		X		X		
5	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.	X		X		X		
6	Intento ser un modelo a seguir para los demás.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Converso sobre mis valores y creencias más importantes.	X		X		X		
8	Enfatizo la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.	X		X		X		
9	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones adoptadas.	X		X		X		
10	Enfatizo la importancia de tener un sentido colectivo de misión empresarial.	X		X		X		
11	Comparto los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	X		X		X		
12	Intento mostrar con mi conducta lo que expreso en palabras.	X		X		X		
13	Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.	X		X		X		
14	Me interesa saber qué necesidades tiene el grupo de trabajo.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Hablo en forma optimista acerca del futuro.	X		X		X		
16	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre lo que se necesita lograr.	X		X		X		
17	Construyo una visión estimulante del futuro.	X		X		X		
18	Expreso confianza en que se alcanzarán las metas.	X		X		X		
19	Intento aumentar en los demás la confianza en sí mismos.	X		X		X		
20	Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.	X		X		X		
21	Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.	X		X		X		
	DIMENSION 4: ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Tiendo a evaluar creencias y supuestos para ver si son los apropiados.	X		X		X		
23	Cuando resuelvo problemas tiendo a buscar diferentes perspectivas.	X		X		X		
24	Llevo a los demás a mirar los problemas desde varios ángulos diferentes.	X		X		X		
25	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.	X		X		X		
26	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.	X		X		X		
27	Soy capaz de tolerar las diferencias de opinión de los demás.	X		X		X		
28	Manifiesto mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.	X		X		X		
29	Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento muestra suficiencia para medir la investigación.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **CARAZAS ARAUJO EVELYN JESUS** **DNI: 41826776**

Especialidad del validador:...**Doctor en Administración**

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

01 de octubre. del 2022.



Dra. Evelyn J. Carazas Araujo

Validador 3

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
VERA LA TORRE, JOSE LUIS DNI 07502682	MAESTRO EN PSICOLOGIA Fecha de diploma: 23/03/2007 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
VERA LA TORRE, JOSE LUIS DNI 07502682	BACHILLER EN PSICOLOGIA Fecha de diploma: 02/04/1998 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
VERA LA TORRE, JOSE LUIS DNI 07502682	LICENCIADO EN PSICOLOGIA Fecha de diploma: 09/06/2003 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. JOSE LUIS VERA LA TORRE

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Maestría en Gestión del Talento Humano** de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2022, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: "**Comunicación asertiva y liderazgo transformacional en trabajadores de una municipalidad - Cusco, 2022**" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

JANET I. CÁCERES PILLCO
DNI 23961935

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ASERTIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: ESTRATEGIAS DE ASERTIVIDAD							
1	Cuando me dirijo a una persona, lo hago con respeto.	x		x		x		
2	Controlo mis emociones a partir de una reflexión interna	x		x		x		
3	Me siento incómodo, cuando mis colegas realizan gestos inadecuados en sus conversaciones.	x		x		x		
4	En algunas ocasiones utilizo gestos para comunicarme, con la finalidad de que me comprendan.	x		x		x		
5	Me altera ver personas que no controlan sus emociones: gritan, se enfadan en sus intervenciones.	x		x		x		
6	Admiro a las personas que hablan con coherencia y precisión.	x		x		x		
7	Controlo mis emociones, aun cuando me faltan el respeto.	x		x		x		
8	Cuando me piden algo que yo no quiero hacer, no acepto.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: ESTILO ASERTIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Cuando alguien me muestra agresividad, respondo con una actitud asertiva.	x		x		x		
10	Muestro serenidad al hacer uso del tono de voz cuando hablo con los demás	x		x		x		
11	Me satisface que reconozcan mis esfuerzos y sacrificios.	x		x		x		
12	Me agrada que en una institución haya coordinación y trabajo en equipo.	x		x		x		
13	Cuando hablo con los demás, mantengo contacto visual y una postura adecuada.	x		x		x		
14	Inspiro confianza cuando converso.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN PRECISA	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Reconozco las emociones, ideas y sentimientos de las personas cuando converso.	x		x		x		
16	Me gusta que me digan las cosas directamente.	x		x		x		
17	Me agradan los compañeros que utilizan palabras adecuadas y acciones para ayudar a comprender la información.	x		x		x		
18	Me causan admiración los compañeros íntegros, que dominan el tema de discusión, son coherentes y tienen confianza en sí mismos	x		x		x		
19	Ante una agresión respondo con una creación y no con la reacción.	x		x		x		
20	Considero a las personas por iguales, nadie es superior a nadie, cada uno tiene lo suyo, por eso demuestro tolerancia.	x		x		x		
21	Me solidarizo con los más necesitados.	x		x		x		
22	Cuando alguien está triste, le brindo mi apoyo, lo motivo y hago que reflexione sobre su situación.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: José Luis Vera La Torre **DNI: 07502682**


Especialidad del validador: Psicólogo Organizacional

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Dr. José Luis Vera La Torre
Psicólogo
C.Ps.P. 11618

04 de octubre de 2022

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA								
1	Creo que los demás se sienten orgullosos de estar asociados conmigo.	x		x		x		
2	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses.	x		x		x		
3	Actúo de modo que gano el respeto de los demás.	x		x		x		
4	Intento mostrarme con confianza y poder.	x		x		x		
5	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones.	x		x		x		
6	Intento ser un modelo a seguir para los demás.	x		x		x		
DIMENSIÓN 2: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL								
7	Converso sobre mis valores y creencias más importantes.	x		x		x		
8	Enfatizo la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.	x		x		x		
9	Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones adoptadas.	x		x		x		
10	Enfatizo la importancia de tener un sentido colectivo de misión empresarial.	x		x		x		
11	Comparto los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	x		x		x		
12	Intento mostrar con mi conducta lo que expreso en palabras.	x		x		x		
13	Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis subordinados.	x		x		x		
14	Me interesa saber qué necesidades tiene el grupo de trabajo.	x		x		x		
DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL								
15	Hablo en forma optimista acerca del futuro.	x		x		x		
16	Tiendo a hablar con entusiasmo sobre lo que se necesita lograr.	x		x		x		
17	Construyo una visión estimulante del futuro.	x		x		x		
18	Expreso confianza en que se alcanzarán las metas.	x		x		x		
19	Intento aumentar en los demás la confianza en sí mismos.	x		x		x		
20	Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables.	x		x		x		
21	Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales.	x		x		x		
DIMENSION 4: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL								
22	Tiendo a evaluar creencias y supuestos para ver si son los apropiados.	x		x		x		
23	Cuando resuelvo problemas tiendo a buscar diferentes perspectivas.	x		x		x		
24	Llevo a los demás a mirar los problemas desde varios ángulos diferentes.	x		x		x		
25	Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo.	x		x		x		
26	Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas.	x		x		x		
27	Soy capaz de tolerar las diferencias de opinión de los demás.	x		x		x		
28	Manifiesto mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas.	x		x		x		
29	Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: José Luis Vera La Torre DNI: 07502682

Especialidad del validador: **Psicólogo Organizacional**


¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

04 de octubre de 2022



Dr. José Luis Vera La Torre
Psicólogo
C.Ps.P. 11618

Firma del Experto Informante.

Anexo 6: Confiabilidad de Alfa de Cronbach

Para la variable comunicación asertiva

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,781	22

Para la variable Liderazgo transformacional

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	29

Anexo 7: Base de datos

Datos generales					COMUNICACIÓN ASERTIVA																					
					ESTRATEGIAS DE ASERTIVIDAD								ESTILO ASERTIVO						COMUNICACIÓN PRECISA							
Id	Sexo	Edad	Condición laboral	Grado de Instrucción	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22
1	2	2	1	2	5	4	4	4	1	4	4	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
2	2	3	1	2	5	4	3	2	3	4	3	3	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3
3	2	4	2	1	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4
4	1	1	3	1	4	4	3	3	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4
5	2	3	3	2	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
6	1	4	2	2	5	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
7	1	3	2	1	5	4	3	5	1	5	3	2	4	4	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5
8	1	2	1	2	4	5	5	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4
9	2	4	1	2	5	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	2	4	4	4
10	1	2	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	3	4	4
11	1	2	3	1	5	4	2	3	3	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	3	5	5	4
12	1	4	2	1	5	4	3	2	2	5	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
13	1	2	2	1	4	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	4	2	4	5	5	5
14	1	3	1	1	5	3	5	2	5	3	1	4	3	4	5	5	3	5	2	4	5	4	5	3	4	4
15	1	1	1	2	4	4	3	3	3	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
16	1	4	1	2	5	5	3	3	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4
17	1	4	2	1	5	3	3	3	4	5	3	3	4	3	5	3	4	4	4	3	5	5	2	5	5	5
18	1	4	2	1	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4
19	1	3	2	2	5	4	3	3	3	4	4	2	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4
20	1	2	2	1	5	5	3	3	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	2	5	5	4
21	2	2	3	1	5	4	2	3	3	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	3	5	5	4
22	2	3	3	2	5	4	2	4	2	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
23	2	3	3	1	5	4	3	1	3	4	3	1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5

24	1	4	2	1	4	4	1	1	1	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
25	1	2	2	2	5	4	3	4	3	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5
26	1	4	1	2	5	3	4	3	3	5	3	3	3	5	4	5	3	5	3	2	3	2	5	3	3
27	2	4	2	1	5	4	3	1	2	3	4	5	2	3	4	5	4	3	2	3	4	5	4	3	2
28	2	2	1	2	1	4	5	5	2	1	3	1	2	2	3	2	4	3	4	4	4	4	3	2	2
29	1	4	3	1	5	4	4	3	3	5	4	2	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
30	2	2	2	2	5	4	3	3	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
31	1	4	2	1	5	5	5	1	4	5	4	5	3	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5
32	1	4	2	1	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2
33	1	2	1	1	5	4	3	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
34	2	4	1	1	5	4	5	3	3	5	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	5	4
35	1	3	3	2	5	4	2	4	2	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
36	2	2	1	2	5	4	5	4	3	5	4	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5
37	1	3	2	2	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
38	1	4	2	2	5	4	3	2	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4
39	1	4	1	2	5	4	4	4	3	5	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
40	1	3	1	2	5	5	5	3	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3
41	2	2	1	2	5	5	3	2	4	5	3	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5
42	2	3	1	1	5	4	3	2	4	5	3	4	4	5	3	5	3	3	3	3	5	5	3	5	5
43	1	4	2	2	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
44	2	2	1	2	4	3	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
45	2	1	1	2	5	5	2	3	3	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
46	2	3	3	2	5	5	3	1	3	5	3	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
47	1	4	2	1	5	5	2	1	3	3	2	3	1	3	3	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5
48	1	4	2	1	5	4	5	3	4	5	1	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
49	1	4	2	1	5	4	3	5	3	2	1	2	3	1	4	2	4	3	1	1	3	3	5	4	3
50	1	2	2	1	4	4	2	3	2	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
51	2	2	2	1	5	5	1	1	2	5	5	2	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
52	1	2	2	2	4	4	3	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4

53	1	2	3	2	5	5	3	3	2	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
54	1	4	3	2	5	5	3	3	1	5	5	3	5	4	1	4	4	4	4	5	3	3	5	5	5	5	
55	2	1	3	2	5	4	3	3	5	5	3	2	2	3	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	4	5	
56	1	3	1	1	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	
57	1	2	3	2	4	5	2	1	1	5	4	5	5	5	2	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	
58	1	1	1	1	5	4	2	3	1	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	5	
59	2	2	1	2	5	5	2	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	
60	2	1	3	1	5	5	4	2	3	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
61	2	1	1	2	5	4	2	3	3	5	4	5	1	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
62	2	4	2	1	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
63	1	4	1	1	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	
64	2	1	3	1	5	4	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	
65	2	2	1	2	5	5	3	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	5	
66	2	3	1	2	5	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	
67	2	1	3	2	5	4	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
68	2	4	3	2	5	3	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
69	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
70	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	
71	1	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
72	1	3	1	2	4	2	3	3	4	2	3	2	3	4	5	3	4	3	5	3	3	3	4	4	4	5	
73	1	4	3	1	5	4	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	1	4	4	4	
74	2	1	3	2	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
75	1	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
76	2	3	1	2	5	5	5	3	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	
77	2	4	2	1	5	3	1	3	3	5	3	2	1	1	3	5	4	5	4	4	5	3	1	2	5	1	
78	1	3	3	2	5	5	3	1	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
79	2	2	3	2	5	4	3	1	4	5	4	1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
80	1	2	2	2	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	
81	1	1	1	2	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	

82	1	1	1	2	5	3	3	3	2	4	5	3	4	5	4	4	2	3	4	3	5	5	4	3	3	3	
83	2	1	3	2	5	5	1	3	3	5	4	2	3	4	4	5	3	4	4	4	5	5	3	4	4	3	
84	2	1	1	1	4	5	3	3	4	5	4	2	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	
85	1	3	2	1	5	3	2	3	1	5	3	1	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	
86	1	4	3	2	5	5	5	3	3	5	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	
87	2	1	1	1	5	5	3	5	4	5	5	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	
88	2	1	1	2	5	4	3	3	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
89	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	
90	2	2	1	2	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	
91	2	1	1	1	4	4	5	4	5	5	4	2	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	
92	2	3	1	2	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	
93	2	2	3	2	5	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	
94	1	3	3	2	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	
95	1	2	1	1	5	3	3	5	5	5	5	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
96	2	2	1	2	5	4	3	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	
97	1	3	1	2	5	4	4	2	3	5	4	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	
98	2	2	3	2	5	4	3	5	3	5	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	5	5	3	5	5	5	
99	1	1	1	2	5	4	3	5	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	5	5	3	4	4	3	
100	2	1	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
101	1	4	1	1	5	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	
102	1	2	1	2	3	2	3	4	2	4	3	3	2	2	5	5	3	4	3	5	5	5	3	5	4	4	
103	2	2	1	2	5	4	2	4	2	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	
104	2	1	1	2	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	3	3	3	3	4	5	4	5	5	5	
105	1	4	2	1	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	
106	2	1	1	2	5	4	3	4	3	5	4	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	
107	2	1	3	1	5	4	1	3	3	4	4	3	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	
108	2	1	1	2	5	4	3	4	2	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	
109	1	1	1	1	5	5	3	2	3	5	4	2	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3
110	1	1	1	2	5	3	4	1	2	3	2	3	4	5	1	4	4	5	3	5	5	3	3	5	4	3	

111	1	2	3	2	5	5	3	1	1	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
112	2	2	3	2	5	5	4	5	3	5	3	2	3	3	4	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5
113	1	3	2	2	5	4	4	4	3	5	5	2	2	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4
114	2	1	1	1	5	4	2	4	2	4	3	3	3	4	4	5	3	2	4	4	4	4	3	3	3	2
115	2	1	1	1	5	4	1	3	2	5	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
116	1	2	1	1	5	4	5	3	3	5	3	1	4	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	3	2
117	1	1	1	2	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4
118	2	2	2	1	4	3	5	3	3	3	4	3	2	4	4	5	4	2	4	4	4	3	4	5	4	4
119	2	1	3	2	1	5	4	3	4	5	5	4	2	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4
120	2	2	1	2	4	4	3	3	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
121	2	1	1	2	5	4	5	1	4	5	4	5	3	4	3	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4
122	1	2	1	2	4	3	3	4	2	5	3	2	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
123	2	1	3	2	5	4	3	2	3	5	4	3	1	3	5	5	2	5	5	5	4	5	2	5	4	5
124	1	2	1	1	5	5	1	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
125	1	1	1	2	5	4	1	1	2	3	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3
126	2	1	1	2	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
127	1	2	3	2	5	5	2	4	3	5	5	1	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
128	2	3	3	3	4	4	5	4	5	5	3	3	2	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
129	2	1	3	2	4	4	5	4	5	5	3	5	2	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
130	1	2	3	1	5	5	4	1	2	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4
131	1	4	3	2	5	4	2	2	2	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
132	1	2	1	1	4	2	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	3	4	3
133	2	2	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4
134	2	3	1	2	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
135	1	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4
136	1	4	1	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
137	1	4	2	1	1	1	3	1	5	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																														
		INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA					INFLUENCIA IDEALIZADA CONCEPTUAL					MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL					ESTIMULACIÓN INTELECTUAL													
Id	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	Q 5	Q 6	Q 7	Q 8	Q 9	Q1 0	Q1 1	Q1 2	Q1 3	Q1 4	Q1 5	Q1 6	Q1 7	Q1 8	Q1 9	Q2 0	Q2 1	Q2 2	Q2 3	Q2 4	Q2 5	Q2 6	Q2 7	Q2 8	Q2 9	
1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	3	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	1	3	2	
2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	2	4	2	2	1	2	4	2	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	
4	2	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	
5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	
6	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	
7	2	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	2	2	4	4	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	2	4	2	
8	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
9	2	2	4	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	
10	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	
11	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	
12	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	
13	4	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	
14	4	2	3	2	3	2	2	2	4	4	2	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	
15	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	
16	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	
17	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
18	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	
19	2	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	
20	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
21	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	
22	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
23	4	1	4	2	2	2	2	2	3	4	3	2	1	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	

24	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	1	4	4	3	3	4	
25	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	1	2	4	4	3	4	4	4	
26	3	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	
27	2	3	4	3	2	1	2	3	4	3	5	4	3	1	2	3	4	3	2	1	2	3	4	3	2	1	2	3	4
28	3	4	3	3	1	3	1	4	2	1	1	4	1	3	1	4	2	4	4	1	3	2	1	1	3	2	3	4	4
29	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3
30	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
31	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4
32	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3
33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
34	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	
35	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
36	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	
37	3	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4
38	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
39	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
41	3	4	4	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3
42	3	4	4	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3
43	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	2	2	3	3	3	1	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
46	4	2	4	2	4	3	1	2	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2
47	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4
48	1	3	3	3	3	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4
49	3	1	3	4	2	4	1	2	3	1	4	3	3	2	3	2	4	3	2	4	1	2	1	3	2	1	1	3	3
50	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	2	3	3	1	2	3	4	3	2
52	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2

53	2	2	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
54	2	2	2	4	3	1	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	2	3	4	2	2	4	2	3	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	2	3	4	4
56	3	1	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3
57	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	1	4	1	3	4	4	3	4	4	4	4	1	3	1	2	3	4	3
58	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
59	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3
60	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3
61	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3
62	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	4	3	4	4
63	3	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2
64	3	2	3	2	3	4	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	4
65	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4
66	2	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
67	3	4	4	3	4	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4
68	3	2	1	1	1	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
69	2	1	1	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
70	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3
73	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
74	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
75	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
76	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77	2	4	3	4	3	4	2	3	2	4	3	1	4	4	2	3	4	4	2	3	2	1	3	1	3	2	3	2
78	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
79	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
80	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3
81	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3

82	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	
83	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	
84	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	1	2	2	3	2	
85	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
86	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	
87	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	1	3	3	
88	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3		
89	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
90	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	3	3	2	2	3	4	4	2	
91	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	
92	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	
93	3	1	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	
94	1	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	
95	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	
96	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2
97	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
98	1	2	3	4	4	1	4	2	4	4	4	1	4	4	1	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
99	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
100	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
101	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
102	2	2	4	4	3	4	2	3	2	3	3	2	3	4	2	4	3	3	4	2	4	3	4	3	2	3	2	3	4	4
103	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3
104	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	4	4
105	2	3	4	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4
106	3	3	2	2	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3
107	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3
108	3	4	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3
109	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4
110	2	4	3	3	2	1	1	2	3	3	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	2	2	4	1	2	2	3	1	4	4

111	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	2	4	4	4	
112	2	4	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	
113	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	
114	2	2	2	3	3	3	1	2	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	
115	2	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
116	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	
117	3	3	2	2	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	
118	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	
119	2	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	
120	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
121	3	2	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	2	1	4	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	2	
122	3	1	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	
123	4	1	4	4	3	3	2	3	3	2	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	
124	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
125	2	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	1	2	3	4	3	3	4	3	2	1	2	3	3	4	4	4	3	2	
126	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	
127	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	
128	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	
129	4	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	
130	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	
131	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
132	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2
133	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	
134	3	2	4	2	3	3	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
135	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
136	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	
137	2	3	2	3	1	3	2	4	2	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	

Anexo 8. Resultados de tablas cruzadas

Tabla 16

Liderazgo transformacional y comunicación asertiva

		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL							
		Nivel bajo		Nivel medio		Nivel alto		Total	
		f	% de N tablas	f	% de N tablas	f	% de N tablas	f	% de N tablas
COMUNICACIÓN ASERTIVA	Nivel bajo	26	19.0%	17	12.4%	4	2.9%	47	34.31%
	Nivel medio	15	10.9%	15	10.9%	14	10.2%	44	32.12%
	Nivel alto	7	5.1%	14	10.2%	25	18.2%	46	33.58%
	Total	48	35%	46	34%	43	31%	137	100%

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

En la tabla precedente, se evidencia que el 34.31% de los trabajadores de una municipalidad de Cusco presentan comunicación asertiva de nivel bajo; de este porcentaje, el 19% presenta liderazgo transformacional de nivel bajo. Seguidamente el 32.12% de los encuestados refiere que su comunicación asertiva es de nivel medio; de este dato, el 10.9% tiene liderazgo transformacional de nivel bajo; el 10.9% presenta liderazgo transformacional de nivel medio y el 10.2%10.9% tiene liderazgo transformacional de nivel alto.

Por último, el 33.58% de los colaboradores indican que su comunicación asertiva es de nivel alto; de este porcentaje, el 5.1% refiere que el liderazgo transformacional es de nivel bajo; el 10.2% señala que el liderazgo transformacional es de nivel medio y el 18.2% refiere que el liderazgo transformacional es de nivel alto.

Tabla 17
Liderazgo transformacional y estilo asertivo

		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL							
		Nivel bajo		Nivel medio		Nivel alto		Total	
		Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas	Recuento	% de N tablas	f	% de N tablas
ESTILO ASERTIVO	Nivel bajo	31	22.6%	18	13.1%	9	6.6%	58	42.34%
	Nivel medio	11	8.0%	14	10.2%	13	9.5%	38	27.74%
	Nivel alto	6	4.4%	14	10.2%	21	15.3%	41	29.93%
	Total	48	35%	46	34%	43	31%	137	100%

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

En la tabla antecedente, el 42.34% de los trabajadores de una municipalidad de Cusco indica que el estilo asertivo que manejan es de nivel bajo; de este porcentaje, el 22.6% de los trabajadores tiene liderazgo transformacional de nivel bajo, el 13.1% de encuestados tiene liderazgo transformacional de nivel medio y el 6.6% tiene liderazgo transformacional de nivel alto. Asimismo, el 27.74% de los trabajadores indican que el estilo asertivo que manejan es de nivel medio; a su vez de este dato el 8% presenta liderazgo transformacional de nivel bajo; el 10.2% presenta liderazgo transformacional de nivel medio y el 9.5% presenta liderazgo transformacional de nivel alto. Finalmente, el 29.93% de los encuestados señalan que el estilo asertivo que manejan es de nivel alto; de este porcentaje, el 4.4% presenta el liderazgo transformacional de nivel bajo,

el 10.2% presenta liderazgo transformacional de nivel medio y el 15.3% presenta liderazgo transformacional de nivel alto.

Tabla 18

Liderazgo transformacional y estrategias de asertividad

		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL							
		Nivel bajo		Nivel medio		Nivel alto		Total	
		Recuent	% de	Recuent	% de	Recuent	% de	f	% de
		o	N	o	N	o	N		N
		o	tablas	o	tablas	o	tablas		tablas
ESTRATEGIAS DE ASERTIVIDAD	Nivel bajo	23	16.8%	14	10.2%	10	7.3%	47	34.31%
	Nivel medio	15	10.9%	21	15.3%	14	10.2%	50	36.50%
	Nivel alto	10	7.3%	11	8.0%	19	13.9%	40	29.20%
	Total							13	
		48	35%	46	34%	43	31%	7	1

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

En la tabla anterior, el 34.31% de los trabajadores de una municipalidad de Cusco indica que manejan estrategias de asertividad de nivel bajo; de este dato, el 16.8% de los trabajadores tiene liderazgo transformacional de nivel bajo, el 10.2% de encuestados tiene liderazgo transformacional de nivel medio y el 7.3% tiene liderazgo transformacional de nivel alto. Asimismo, el 36.50% de los trabajadores tienen estrategias de asertividad de nivel medio; a su vez el 10.9% presenta liderazgo transformacional de nivel bajo; el 15.3% presenta liderazgo transformacional de nivel medio y el 10.2% presenta liderazgo transformacional de nivel alto. Finalmente, el 29.93% de los encuestados señalan que presentan estrategias de asertividad de nivel alto; de este porcentaje, el 7.3% presenta el liderazgo transformacional de nivel bajo,

el 8% presenta liderazgo transformacional de nivel medio y el 13.9% presenta liderazgo transformacional de nivel alto.

Tabla 19
Liderazgo transformacional y comunicación precisa

		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL							
		Nivel bajo		Nivel medio		Nivel alto		Total	
		Recuento	% de N	Recuento	% de N	Recuento	% de N	f	% de N
COMUNICACIÓN PRECISA	Nivel bajo	33	24.1%	17	12.4%	8	5.8%	58	42.34%
	Nivel medio	8	5.8%	20	14.6%	12	8.8%	40	29.20%
	Nivel alto	7	5.1%	9	6.6%	23	16.8%	39	28.47%
	Total							13	
		48	35%	46	34%	43	31%	7	1

Nota: Datos procesados en SPSS versión 26

En la tabla anterior, el 42.34% de los trabajadores de una municipalidad de Cusco indica que manejan comunicación precisa de nivel bajo; de este dato, el 24.1% de los trabajadores tiene liderazgo transformacional de nivel bajo, el 12.4% de encuestados tiene liderazgo transformacional de nivel medio y el 5.8% tiene liderazgo transformacional de nivel alto. Asimismo, el 29.2% de los trabajadores tienen comunicación precisa de nivel medio; a su vez el 5.8% presenta liderazgo transformacional de nivel bajo; el 14.6% presenta liderazgo transformacional de nivel medio y el 8.8% presenta liderazgo transformacional de nivel alto. Finalmente, el 28.47% de los encuestados señalan que manejan comunicación precisa de nivel alto; de este porcentaje, el 5.1% presenta el liderazgo transformacional de nivel bajo, el 6.6% presenta liderazgo transformacional de nivel medio y el 16.8% presenta liderazgo transformacional de nivel alto.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, QUISPILAY JOYOS GLORIA ELVIRA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "COMUNICACIÓN ASERTIVA Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN TRABAJADORES DE UNA MUNICIPALIDAD - CUSCO, 2022", cuyo autor es CACERES PILLCO JANET ISABEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 27 de Diciembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
QUISPILAY JOYOS GLORIA ELVIRA DNI: 09634909 ORCID: 0000-0002-6453-893X	Firmado electrónicamente por: GEQUISPILAYQ el 03-01-2023 10:24:28

Código documento Trilce: TRI - 0502902