



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Liderazgo transformacional y comportamiento organizacional en  
los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C –  
San Martín de Porres – 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración.**

**AUTOR:**

Gheri Silencio, Renzo (ORCID: 0000-0001-6313-2981)  
Sanchez Martinez, Yorcy Cesar (ORCID: 0000-0002-7359-9718)

**ASESOR:**

Mgtr. Romero Pacora, Jesús (ORCID: 0000-0003-4188-2479)

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA –PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

A Dios que siempre está pendiente de cada uno de nosotros y darnos fortaleza para culminar exitosamente con nuestro proyecto de licenciatura.

A nuestras familias por habernos guiado, por luchar a nuestro lado siempre ante las adversidades y apoyarnos en momentos extenuantes sin esperar nada a cambio.

### **Agradecimiento**

A Dios por brindarnos la oportunidad de obtener otro triunfo personal y profesional, con salud que es lo más importante y brindarnos de sabiduría y entendimiento para lograr con éxito las metas establecidas.

A nuestro asesor, el doctor Jesus Romero Pacora porque con su acompañamiento permanente y preocupación en cada clase, se ha cumplido la meta de finalizar esta investigación.

## Índice de contenidos

	Pág.
Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	18
3.5. Procedimiento	20
3.6. Método de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	39
VI. CONCLUSIONES	44
VII. RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXO	52

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Juicio de expertos	18
Tabla 2: Estadísticos de fiabilidad de la variable: liderazgo transformacional	19
Tabla 3: Estadísticos de fiabilidad de la variable: comportamiento organizacional	19
Tabla 4: Frecuencia de la variable liderazgo transformacional	21
Tabla 5: Frecuencia de la dimensión Influencia ideal	22
Tabla 6: Frecuencia de la dimensión motivación inspiradora	23
Tabla 7: Frecuencia de la dimensión estimulación intelectual	24
Tabla 8: Frecuencia de la dimensión consideración individual	25
Tabla 9: Frecuencia de la variable comportamiento organizacional	26
Tabla 10: Tabla cruzada entre la variable liderazgo transformacional y la variable comportamiento organizacional	27
Tabla 11: Tabla cruzada entre la dimensión: influencia ideal y la variable comportamiento organizacional	28
Tabla 12: Tabla cruzada entre la dimensión: motivación inspiradora y la variable comportamiento organizacional	29
Tabla 13: Tabla cruzada entre la dimensión: estimulación intelectual y la variable comportamiento organizacional	30
Tabla 14: Tabla cruzada entre la dimensión: consideración individual y la variable comportamiento organizacional	31
Tabla 15: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para las variables	32
Tabla 16: Niveles de correlación bilateral: niveles de correlación bilateral	33
Tabla 17: Correlaciones de las variables	34
Tabla 18: Correlaciones entre influencia ideal y comportamiento organizacional..	34
Tabla 19: Correlaciones entre motivación inspiradora y comportamiento organizacional	35
Tabla 20: Correlaciones entre estimulación intelectual y comportamiento organizacional	36
Tabla 21: Correlaciones entre consideración individual y comportamiento organizacional	37

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Gráfico de barras para variable Liderazgo Transformacional	21
Figura 2: Gráfico de barras para dimensión: Influencia ideal	22
Figura 3: Gráfico de barras para dimensión Motivación inspiradora	23
Figura 4: Gráfico de barras para dimensión Estimulación intelectual	24
Figura 5: Gráfico de barras para dimensión Consideración individual	25
Figura 6: Gráfico de barras para variable Comportamiento Organizacional	26
Figura 7: Histograma del cruce de la variable Liderazgo Transformacional y la variable Comportamiento organizacional	27
Figura 8: Histograma del cruce de la dimensión Influencia ideal y la variable: Comportamiento Organizacional	28
Figura 9: Histograma del cruce de la dimensión Motivación Inspiradora y Comportamiento Organizacional	29
Figura 10: Histograma del cruce de la dimensión: Estimulación intelectual y la variable Comportamiento Organizacional	30
Figura 11: Histograma del cruce de la dimensión: Consideración individual y la variable Comportamiento Organizacional	31

## Resumen

La presente investigación es de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental, corte transversal y enfoque cuantitativo, cuyo objetivo es determinar la relación entre el liderazgo transformador y el comportamiento organizacional de los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. del distrito de San Martín de Porres. Se utilizó las teorías propuestas por Northouse (2019) y Robbins y Judge (2017). La muestra de estudio fue un total de 35 colaboradores de una población conformada por 37, siendo una muestra por conveniencia, a quienes se le aplicó la encuesta. Luego se interpretó la variable liderazgo transformacional, indicando que el 91.43 % es deficiente y el 8.57% manifestó que existe un regular liderazgo transformacional. Asimismo, se interpretó la variable comportamiento organizacional indicando que el 94.29% posee un negativo comportamiento organizacional y el 5.71% manifestó que existe un regular comportamiento organizacional. En cuanto a los resultados alcanzados en el análisis estadístico mediante la prueba Rho Spearman en la contrastación de hipótesis entre las variables se logró una correlación alta: 0.775, lo cual demuestra que existe una significativa relación entre las variables, indicando un deficiente liderazgo transformacional ocasiona un negativo comportamiento organizacional.

*Palabras clave:* influencia ideal, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individual

## **Abstract**

This research is of a descriptive correlational level, of non-experimental design, cross-sectional and quantitative approach, whose objective is to determine the relationship between transformative leadership and the organizational behavior of the collaborators of the Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. from the district of San Martin de Porres. The theories proposed by Northouse (2019) and Robbins and Judge (2017) were used. The study sample was a total of 35 employees from a population made up of 37, being a sample by convenience, to whom the survey was applied. Then the transformational leadership variable was interpreted, indicating that 91.43% are deficient and 8.57% stated that there is regular transformational leadership. Likewise, the organizational behavior variable was interpreted, indicating that 94.29% have negative organizational behavior and 5.71% stated that there is a regular organizational behavior. Regarding the results achieved in the statistical analysis using the Rho Spearman test, a high correlation was achieved between the variables: 0.775, which shows that there is a significant relationship between the variables, indicating a poor transformational leadership causes a negative organizational behavior.

*Keywords:* ideal influence, inspiring motivation, intellectual stimulation, individual consideration



## **I. INTRODUCCIÓN**

La realidad problemática se basa en el estudio de dos variables, siendo una de ellas, el liderazgo transformacional que es aquel que vela, ayuda, analiza y desarrolla capacidades, competencias y habilidades en los individuos que lo rodea no solo a través de estrategias o técnicas de evolución personal sino también a través de su conducta ética. Moral y carismática siendo esos componentes indispensables para que todo individuo desee lograr y poseer los mismos talentos que su líder. Asimismo, el comportamiento organizacional es otra variable que hace referencia a la conducta del individuo en el plano individual, social y estructural de una empresa u organización, es decir, se basa en investigar y analizar la conducta del individuo en sus diferentes dimensiones y poder brindarle todas las armas para actuar de manera proactiva, dinámica y entusiasta en las diferentes funciones o roles que le confiera su institución.

A nivel internacional en base a un estudio realizado a las empresas Públicas en Chile por Morejón (2018) aseveró que es necesario estudiar los aspectos primordiales como el caso del comportamiento humano y el comportamiento organizacional, que en varias ocasiones no se ha tomado en cuenta y es necesario darle atención para que se corrija muchos aspectos dentro de la administración pública. En conclusión, mantuvieron su punto de vista de que se requiere para el desarrollo del comportamiento organizacional, el estudio de los comportamientos que se presentan en los colaboradores. Pero este cambio necesita a la vez de líderes transformacionales que conduzcan a su personal hacia el cambio radical positivo que llevará el éxito a la empresa (Morejón, 2018. p. 8).

De igual modo, un estudio realizado a las empresas ecuatorianas por Jaramillo y Fierro (2016) manifestaron que en los últimos años los empresarios han llevado la batuta para el desarrollo de Ecuador reconociendo que debe existir un liderazgo de cambio para que se dé un alto nivel de comportamiento organizacional. Los jefes deben de identificar las características, habilidades y conductas de sus colaboradores para enfrentar los constantes desafíos evolucionen un efectivo comportamiento organizacional que los lleve a un compromiso permanente. Por ello realizaron un estudio sobre el liderazgo transformacional y su importancia en tiempo de crisis llegando a la conclusión que

los conocimientos y la capacitación cognitiva son importantes para planificar proyectos o actividades en los colaboradores, pero también es imprescindible que posean otras competencias en el plano personal y emocional ya que son necesarios para la efectividad del liderazgo transformador y originando un comportamiento organizacional positivo (Jaramillo y Fierro, 2016, p. 18). Hoy en día, las empresas enfrentan constantes retos y eso promueve nuevas maneras y estrategias de liderazgo y comportamiento organizacional ya que se está viviendo una crisis de inestabilidad económica, desequilibrio emocional y estrés, y es en esas circunstancias desmesuradas y aterradoras se necesita una organización que posea un comportamiento corporativo positivo y de igual modo un liderazgo transformacional. En tiempos de crisis y cuando la globalización está presionando al hombre y haciéndolo sentir inestable por los continuos cambios coyunturales en la sociedad, son las competencias cognitivas y el desarrollo de habilidades blandas los que permite al líder transformador hacer efectivos y equitativos juicios de valor que ayudan al colaborador en su evolución continua. En conclusión, es importante que el líder transformacional otorgue ayuda y acompañamiento a sus seguidores para que se logre un comportamiento organizacional y se quiebre la inestabilidad empresarial en que se vive.

A nivel nacional, un estudio realizado por Marsh Perú (2020) que es una empresa líder en Consultoría, Corretaje de Seguros y Administración de Riesgos a nivel global realizó un estudio de seguimiento a sus empleados monitoreándolos a través de un software Hubstaff sus movimientos, los sitios web que observaban u otra actividad que ejecutaban para saber que están realizando, en conclusión, ejecutar un monitoreo continuo y excesivo. El estudio sugiere que las empresas deben utilizar software de monitoreos, pero deben poseer políticas escritas que dé a conocer al colaborador cómo y por qué se está utilizando el software ya que puede ocasionar un comportamiento organizacional negativo y dificultades en la empresa. Finalizan mencionando que es importante hacer un seguimiento al comportamiento organizacional de los colaboradores y mantenerlos con responsabilidad en las funciones que se les ha encomendado. Todo lo mencionado se reafirma con lo mencionado por Paredes (2019): “Una institución tendrá un mejor y positivo comportamiento organizacional si existe un liderazgo afectivo y activo que involucre al desarrollo de todos los colaboradores y

planteando estrategias que vayan acorde a las necesidades para su crecimiento personal y corporativo” (p. 54).

Así mismo, la Universidad del Pacífico, Yaranga (2020) afirmó: La sociedad debe tomar en cuenta y preocuparse por el desarrollo de líderes en esta época que se atraviesa. Se debe reforzar el trabajo en equipo, el desarrollo de habilidades digitales y acompañar al líder para la formación de futuros líderes ya que en sus manos se forma otro grupo humano y de igual manera la empatía es necesaria (p. 1). Los gerentes deben asimilar que no solo es necesario e importante la productividad en sus empresas, sino que en sus manos hay vidas que necesitan ser entrenadas y escuchadas para su mejor desenvolvimiento organizacional. Si todo gerente asumiera el rol de líder transformacional entonces su empresa sería un exitoso total ya que tendría colaboradores entusiastas, motivados, con un comportamiento efectivo y comprometido que no solo realizaría sus funciones o roles por un salario sino por convicción de que es considerado miembro activo de la empresa y su voz siempre es escuchada y atendida cuando lo solicita.

A nivel local, el Instituto de Desarrollo Personal S.A.C que se encuentra ubicado en el distrito de San Martín de Porres tiene bajo su responsabilidad 35 colaboradores quienes se encargan del proceso administrativo brindando cursos de formación personal y profesional en el área pedagogía, gestión y educación al público en general. Esta empresa no tiene un acompañamiento por parte de los líderes, ni tampoco existe lazos de interacción con sus colaboradores. Esto ha generado que el comportamiento en los colaboradores sea desmotivado, por ende, en el último reporte de ventas se logró un 83% de la meta establecida ya que su desempeño es inadecuado, las actividades no se realizan con responsabilidad debido a diversos factores tales como la impuntualidad al centro de trabajo, faltas injustificables que afectan a su eficiencia, no existe una cooperación o ayuda entre los colaboradores menos ideas innovadoras. En otras palabras, los gerentes no muestran un liderazgo transformacional y por lo cual el comportamiento de los colaboradores es ineficiente en todos los aspectos corporativos. Esta conducta es percibida, en la última encuesta NPS cuatrimestral con un descontento de 44% con el área de atención al usuario.

En cuanto a la formulación del problema, Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirmó que: Es organizar de manera formal la idea de investigación (p. 36). Para la siguiente investigación se determinó el siguiente **problema general**: ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021? Así como también, los **problemas específicos** son: ¿Qué relación existe entre la influencia ideal y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021?; ¿Qué relación existe entre la motivación inspiradora y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021?; ¿Qué relación existe entre la estimulación intelectual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021? ¿Qué relación existe entre la consideración individual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021?

Asimismo, en cuanto a la justificación, Hernández, Fernández y Baptista (2014) estableció que: señala y muestra el porqué de la investigación explicando sus razones y demostrando que el estudio es necesario y valioso (p. 40), razón por el cual la presente **Justificación teórica** investigó una sucesión de conceptualizaciones y teorías basadas en las variables de estudio: “Liderazgo transformacional” y “Comportamiento Organizacional”. El autor base en la variable “Liderazgo transformacional” es Peter Northouse (2019) afirma que es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación y la moralidad en el líder como en el seguidor ayudándolo en sus necesidades y asuntos para alcanzar su máxima capacidad y competencia (p. 264). Así mismo con relación a la variable “Comportamiento Organizacional”, el autor base es Robbins y Judge (2017) quienes manifiestan que es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia de las organizaciones (p. 10). Estas definiciones influyeron y favorecieron en el estudio de ambas variables ya que se pudo observar con mayor nitidez las

carencias de liderazgo transformador en la empresa y que su ausencia motiva un comportamiento organizacional negativo ya sea en su componente individual, grupal y estructural. Es imprescindible señalar que esta investigación aporta a la ciencia ya que su estudio otorga nuevos conocimientos en cuanto a las dos variables de estudio. En lo referente a la **Justificación metodológica**, para la medición de ambas variables se aplicó dos cuestionarios con escala de valor politómica que fueron validados y luego se realizó su confiabilidad. Estos instrumentos fueron adaptados a la realidad de los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C. para que los resultados sean más fidedignos conforme a la realidad de la organización. Su enfoque es cuantitativo, transversal y no experimental. A través de la validación y confiabilidad de los instrumentos se pudo medir las variables y así conocer la realidad de la organización. Con respecto a la **Justificación práctica**, el presente estudio presentó soluciones que beneficiaran a los gerentes de la empresa y a sus colaboradores a establecer planes y proyectos de liderazgo transformacional ya que son los gerentes los que deben poseer esas cualidades de liderazgo que encaminen a sus colaboradores hacia la motivación, compromiso, desarrollo intelectual y otros factores determinantes en la evolución de cada individuo y así se sienta parte de la organización y sea capaz de lograr retos en su vida laboral, personal y social. De igual manera, esta información ayuda a planificar una escala de recursos y estrategias para la mejora del comportamiento organizacional y así los colaboradores se sienten tomados en cuenta no solo por su producción sino también por su capacidad y valor como ser humano. En cuanto a la **Justificación social**, esta investigación no solo contribuye al Instituto de Desarrollo Personal S. A.C. sino también a otras empresas cuya debilidad está situada en el liderazgo de la institución y necesitan un liderazgo transformador que los levante hacia una senda visionaria y así produzcan un comportamiento organizacional armonioso y asertivo entre toda la comunidad corporativa. En conclusión, la presencia de un liderazgo positivo origina un comportamiento organizacional proactivo y esto promueve una opinión positiva en los colaboradores y en su contexto social siendo visto como un ejemplo empresarial en las zonas aledañas y sectoriales del país.

Según Hernández et al. (2014) define al objetivo de la investigación: “Son guías de estudio que deben ser claras, específicas, medibles y reales” (p. 37). El presente estudio tiene como **objetivo general**: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021. Asimismo, los **objetivos específicos** son: Identificar la relación entre la influencia ideal y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021; Identificar la relación entre la motivación inspiradora y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021; Identificar la relación entre la estimulación intelectual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021 e Identificar la relación entre la consideración individual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Según Hernández et al. (2014) define la hipótesis: “Son explicaciones tentativas de lo estudiado que se mencionan como proposiciones” (p. 104). La **Hipótesis general** es: Existe relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021. Por lo cual, las **hipótesis específicas** son: Existe relación entre la influencia ideal y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021; Existe relación entre la motivación inspiradora y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021; Existe relación entre la estimulación intelectual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021. Existe relación entre la consideración individual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Se tomó en cuenta los siguientes antecedentes. **Con respecto al ámbito nacional**, Alamo (2020). Presentó su tesis titulada Liderazgo transformacional y su influencia en el comportamiento organizacional en docentes de la Facultad Ciencias Económicas en Universidad Nacional Tumbes, 2020, para optar el título de doctor en la Universidad Privada César Vallejo. Se trazó como **objetivo** determinar el nivel de influencia del liderazgo transformacional en el comportamiento organizacional de una muestra de 49 docentes. Las **teorías** presentadas por el investigador son Regader (2020) para la primera variable y la segunda variable fue fundamentada por Robbins y Judge (2015). La **metodología** utilizada es enfoque cuantitativo con nivel descriptiva correlacional. Los **resultados** proporcionaron que existe un valor de  $\rho = 0,495$ ; y una significancia de  $p=0,000$ , que es menor de  $0,01$ , por lo cual ambas variables están en un nivel muy bajo. En **conclusión**, si existe correlación significativa estadísticamente entre Liderazgo Transformacional y Comportamiento Organizacional, el cual está en un Nivel Moderado, Este estudio **aportó** a la investigación porque se midieron las tres dimensiones: individual, grupal y organizacional indicándose que si guarda relación con el liderazgo de los gerentes y es necesario que se encamine a los colaboradores no solo en la productividad y eficacia del trabajo u obtención de metas sino también en desarrollarlos como líderes.

Villacrices (2018). Presentó su tesis titulada Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los colaboradores en la Financiera Pro Empresa, Ate, 2018, para optar el título de Licenciado en Administración. Se trazó como **objetivo** determinar la relación entre liderazgo transformacional y compromiso organizacional de la muestra de estudio. Las **teorías** presentadas por el investigador son Jones y George (2014) para la primera variable y la segunda variable fue fundamentada por Arias (2011). La **metodología** utilizada es enfoque cuantitativo con nivel descriptiva correlacional. Los **resultados** existen Rho de Spearman  $0.994$  y un nivel de Significancia Bilateral de  $0.000$ . Esto significa que existe una falencia en cuanto al liderazgo de los superiores y por ello el compromiso de estos en lo laboral es ineficiente. En **conclusión**, a mejor liderazgo transformacional, mayor el compromiso de la muestra de estudio. Este estudio **aportó** a la investigación porque si los colaboradores vivieran un comportamiento

adecuado, armonioso y empático por parte de las autoridades y de sus compañeros pues no solo el desenvolvimiento corporativo sería con mayor compromiso y por ende se brindaría una calidad educativa de alto nivel.

Maldonado (2018). Presentó su tesis titulada Liderazgo transformacional y clima organizacional en la Dirección de Marketing de una Universidad de Lima Norte, Los Olivos, 2018, para optar el título de licenciatura en administración en la Universidad César Vallejo. Se trazó como **objetivo** determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la dirección de marketing. Las **teorías** presentadas por el investigador son Fischman (2010) para la primera variable y la segunda variable fue fundamentada por Berrocal (2007). La **metodología** utilizada es enfoque cuantitativo y no experimental. Los **resultados** proporcionaron que existe un valor rho de spearman= 0,672; por lo cual se evidencia relación en el estudio. En cuanto a la dimensión Relaciones Interpersonales y comunicación es de valor  $r=0,672$  por lo cual la muestra de estudio menciona que no existe un dialogo fluido y por ende las relaciones de interacción son distantes, por ende, la influencia ideal del líder tiene un bajo nivel de 19%. En **conclusión**, existe relación significativa entre ambas variables. Este estudio **aportó** a la investigación porque la comunicación efectiva con los colaboradores no solo es para el cumplimiento de sus funciones sino también es importante que se interesen por su persona y sus proyectos de vida. Una organización solo logrará sus metas si los gerentes o líderes ayudan a los colaboradores a transformar su vida en un aprendizaje continuo y a brindar más de lo que ellos pueden pensar de sí mismos.

**Con respecto al ámbito internacional**, Rojas (2018). Presentó su tesis titulada Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de producción de un frigorífico en Bogotá, para optar el grado de magister en la Universidad Militar de Nueva Granada. Se trazó como **objetivo** Identificar los elementos del liderazgo transformacional que aportan a mejorar el desempeño laboral. Las **teorías** presentadas por el investigador son Contreras y Barbosa (2013) para la primera variable y la segunda variable fue fundamentada por Chiavenato (2000). La **metodología** utilizada es enfoque cuantitativo. Los **resultados** constatan que existe un  $\rho = 0,772$  y una significancia de  $p=0,000$ , por



lo cual la primera variable afecta en un alto nivel al desempeño ocasionando una débil motivación, una baja estimulación intelectual y baja autonomía debido al malestar psicológico y estrés corporativo. En **conclusión**, existe relación entre ambas variables de estudio. Este estudio **aportó** a la investigación porque si en una empresa existe un liderazgo transformador entonces el desempeño laboral será eficiente y por lo tanto su comportamiento organizacional será óptimo para los colaboradores, los gerentes y toda la comunidad corporativa.

Perilla y Gómez-Ortiz (2017). Presentó su tesis titulada Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder, 2017. Universidad de los Andes, Bogotá. Se trazó como **objetivo** analizar la relación entre liderazgo transformacional e indicadores de bienestar y malestar de empleados de países en desarrollo, así como la mediación de la confianza en el líder de una muestra de 597 empleados. Las **teorías** presentadas por el investigador son Avolio y Bass (2002) para la primera variable y la segunda variable fue fundamentada por Páez (2008). La **metodología** utilizada es enfoque cuantitativo, de corte transversal y correlacional. Los **resultados** constatan un  $\rho = 0,285$  y de forma negativa con los síntomas de malestar y las causas son dadas por el líder  $\rho = -0,530$ . En conclusión, existe relación entre las variables de estudio. Este estudio **aportó** a la investigación porque un líder es elemental para que el colaborador se sienta escuchado, con bienestar y seguridad al realizar sus funciones ya que son ellos los que elevaran la calidad de la productividad si son tomados en cuenta en sus opiniones y si se desarrolla competencias de crecimiento personal y profesional.

Hermosilla, Amutio y Da Costa (2016). Presentó su tesis titulada El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo, para optar el grado de Doctor en la Universidad del País Vasco. Se trazó como **objetivo** determinar la relación existente entre el Liderazgo Transformacional con el liderazgo transaccional y liderazgo laissez faire en una muestra de 154 docentes. Las **teorías** presentadas por el investigador son Avolio y Bass (2009) para la primera variable y la segunda variable fue fundamentada por Shamir (2007). La **metodología** utilizada es enfoque cuantitativo. Los **resultados** constatan que las medias del liderazgo transformacional son significativamente

más elevadas que el transaccional,  $t(141) = 6.45$ ,  $p < .001$ , en directivos,  $t(41) = 5.31$ ,  $p < .001$ , y en trabajadores,  $t(97) = 4.24$ ,  $p < .001$  demostrándose que los colaboradores no perciben un liderazgo siendo la motivación inspiracional la que posee el más bajo nivel (39%) . En **conclusión**, existe relación entre el liderazgo transformacional y los otros tipos de variables de la muestra de estudio. Este estudio **aportó** a la investigación porque es importante que los líderes no solo se desenvuelvan como gerentes corporativos, sino que también sean líderes que demuestren coherencia entre lo que dicen y cómo actúan. Un líder transformacional estará buscando siempre la mejora de su personal y de su empresa, ya que de sus colaboradores depende el éxito y los estándares de calidad de su institución.

Referente a las **teorías** se seleccionó tres autores por cada teoría, para definir **la variable Liderazgo Transformacional** teniendo como fundamento teórico base a Northouse (2019) quien asevera que el liderazgo transformacional es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación en el líder como en el seguidor velando en sus necesidades y asuntos para desarrollar su máxima capacidad y competencia (p. 264). Actualmente, muchas empresas están encaminándose al quiebre emocional ya que los gestores no se preocupan en la administración del talento humano, ni en las relaciones interpersonales tan solo su mirada está fija en alcanzar metas y objetivos económicos dejando de lado a sus colaboradores que son los que llevarán a la institución al logro de objetivos de manera rápida y eficiente solo si el líder se preocupa en primer lugar de velar por las necesidades de su personal y ayudarlos a alcanzar sus metas.

Así mismo, Fischman (2019) manifiesta que el liderazgo transformacional se obtiene cuando el individuo empieza a construir su autoestima, su lado creativo. Empieza a ser visionario, mantiene equilibrio de emociones y capacidad continua en aprender. Luego se logra el liderazgo interpersonal cuando ya domina la comunicación interpersonal, acompaña y dirige a otros y delega funciones para trabajar en equipo y se mantiene al servicio de sus seguidores (p. 19). De igual manera, Fischman afirma que las dimensiones del liderazgo son: Autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación efectiva, entrega poder, trabajo en equipo y servicio (p. 29).

Coca (2017) afirma que el liderazgo transformacional es el desarrollo de capacidades y competencias que hace que el hombre rompa con paradigmas obsoletos y se enfoque hacia la búsqueda de nuevos retos y desarrollo personal e interpersonal (p. 2). De igual modo, Coca (2017) afirma que existen seis dimensiones: Rasgos de mando, motivación, integridad, confianza, capacidad cognitiva y conocimiento del negocio (p. 98).

Para la variable de liderazgo transformacional, Northouse (2019) considera cuatro dimensiones como componentes fundamentales, los cuales se detallará a continuación: se nombra como **primera dimensión** a la **Influencia Ideal** que define a los líderes como modelos ideales para los seguidores ya que se identifican con estos líderes y desean imitarlos porque poseen un destacado e impecable comportamiento moral y ético. Son muy respetados por sus seguidores ya que depositan una extrema confianza en ellos. A la vez, produce en los seguidores un matiz visionario y un sentido de misión (p. 270). Siendo así su **primer indicador**: Componente de atributos son las cualidades que inspira el líder en los seguidores basado en la imagen o percepciones que tiene de su líder. **Segundo indicador**: Componente de conducta se refiere a las observaciones de los seguidores sobre el comportamiento del líder.

Asimismo, como **segunda dimensión**, se refiere a la **Motivación Inspiradora** es cuando el líder transmite altas expectativas a los seguidores siendo inspirados por medio de la motivación para comprometerse y formar parte de la visión institucional. Los líderes utilizan símbolos y frases emocionales para animar al grupo y hacer que los seguidores produzcan más de lo que ellos mismos pensaban. Se remarca y refuerza el espíritu de equipo (p. 272). Siendo así su **primer indicador**: Brinda recursos para relacionarse y velar por el bien común. **Segundo indicador**: Refuerza la auto seguridad se refiere a que el seguidor se sienta satisfecho y actúe como líder en su día a día.

Del mismo modo, como **tercera dimensión**, se refiere a la **Estimulación Intelectual** estimula a los seguidores a ser creativos e innovadores y a enfrentar sus propias creencias, las del líder y la organización (p. 272). Siendo así su **primer indicador**: Pensamientos innovadores se refiere a plasmar soluciones con nuevos enfoques e ideas innovadoras por el bien común. **Segundo indicador**: Desarrollo

de nuevos paradigmas y soluciones se refiere a que los seguidores poseen una nueva perspectiva de ver las cosas con menos dificultad.

Finalmente, como **cuarta dimensión**, se refiere a la **Consideración Individual** cuando el líder brinda de manera particular y personal un clima de afecto, apoyo y escucha atenta a sus seguidores. Los líderes conducen y ayudan a sus seguidores a enfrentar desafíos personales (p. 272). Siendo así **su primer indicador**: Atención personalizada se refiere al trato individualizado armonioso y exhortativo de crecimiento con los seguidores. **Segundo indicador**: Confianza en sí mismo se refiere a que los seguidores sienten que pueden alcanzar metas y objetivos personales e institucionales sin estar muy dependiente del líder.

Con respecto a la **segunda variable** que es **Comportamiento Organizacional**, Robbins y Judge (2017) aseveran que es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia de las organizaciones (p. 10). En toda organización debe existir una conducta armoniosa, pacífica, asertiva y proactiva para que se pueda evidenciar un comportamiento organizacional óptimo y así garantice no solo una eficiente productividad en las empresas sino también un desarrollo adecuado de competencias en el personal corporativo.

Para la variable Comportamiento Organizacional, Robbins y Judge (2017) considera tres dimensiones como componentes fundamentales, los cuales se detallará a continuación: se nombra como **primera dimensión** el **Comportamiento individual** que se refiere a entender y comprender la conducta de cada colaborador ya que es indispensable conocerla para poseer una gestión eficiente debido a que el éxito depende siempre del desempeño de cada colaborador (p. 40). Siendo así **su primer indicador**: Personalidad son rasgos y cualidades que conforma la manera de ser de un individuo y la diferencian de las demás. **Segundo indicador**: Habilidad es la capacidad de realizar acciones o decisiones de manera correcta y con facilidad. **Tercer indicador**: Ética y valores son guías que orientan el comportamiento del individuo en su vida y en la sociedad. **Cuarto indicador**: Desempeño es el rendimiento que manifiesta y refleja el individuo en el instante de ejecutar las funciones que le compete. **Quinto indicador**: Empoderamiento es

otorgar autoridad al personal y tenga la capacidad de tomar decisiones y actuar sin buscar aprobación.

Asimismo, como **segunda dimensión**, se refiere al **Comportamiento Grupal** destacando lo importante que son las relaciones interpersonales ya que pueden alterar el desempeño y clima de la institución. En este componente destacan los grupos formales que son los que la gerencia designa para realizar funciones específicas y delegar responsabilidades. De igual manera, existen los grupos informales que son el conjunto de individuos que se unen por interés común y organizacional (p. 274). Siendo así su **primer indicador**: Solución de conflictos es cuando los conocimientos y las habilidades se utilizan para encontrar la mejor solución sin conflicto y sin violencia. **Segundo indicador**: Cooperación entre miembros se refiere a realizar actividades de manera conjunta para alcanzar una meta en común. **Tercer indicador**: Innovación en el trabajo es cuando se crea y se acepta soluciones innovadoras y creativas tanto en recursos humanos como en la organización del trabajo. **Cuarto indicador**: La comunicación es el diálogo e información clara, directa, precisa sin lugar a malos entendidos o ambigüedades. El colaborador recibe el mensaje, lo procesa y actúa transparentemente.

Finalmente, como **tercera dimensión**, se refiere a la **Estructura Organizacional** cuando se toma en cuenta la tipología personal, grupal y las relaciones interpersonales para comprender el comportamiento del individuo en una empresa. Debe existir un diseño organizacional claro y eficaz que refleje las actividades e interrelaciones entre las sub áreas de la institución (p. 524). Siendo así su **primer indicador**: Calidad en la labor se refiere a la satisfacción por las diferentes actividades realizadas en la corporación promoviendo una sensación de seguridad y desarrollo personal y profesional entre los colaboradores. **Segundo indicador**: Clima agradable es el ambiente laboral positivo y armonioso que perciben los colaboradores de parte de la institución promoviendo seguridad y desarrollo personal y profesional. **Tercer indicador**: Satisfacción laboral es cuando el individuo siente bienestar y complacencia con respecto a su desempeño laboral determinando productividad para la organización. **Cuarto indicador**: Estructura orgánica es cuando el colaborador conoce correctamente las funciones y los roles de todas las sub áreas administrativas de la empresa, es decir, conoce la división

de funciones y la interrelación que debe darse entre las diversas áreas institucionales. **Quinto indicador:** Facultar responsabilidades es cuando se otorga el poder o responsabilidad a alguien para que tenga la capacidad de tomar decisiones, resolver desavenencias y realizar actividades porque tiene la capacidad idónea para desenvolverse eficazmente.

Así mismo, Chiavenato (2017) afirma que el Comportamiento Organizacional es el estudio y análisis de los individuos y los grupos que forman parte de una institución, y que al mismo tiempo están inmersos en un espacio cambiante, activo y competente, es decir, estudia la influencia que los individuos producen en la institución, y de igual modo, la influencia de la institución en los colaboradores (p. 4) esto se desarrolla en tres niveles, estas dimensiones son: personas en las organizaciones, los grupos en las organizaciones, la dinámica de la organización macro perspectiva del CO. De igual modo Chiavenato asevera que el comportamiento organizacional posee las siguientes dimensiones: Las personas en las organizaciones, los grupos en las organizaciones, la dinámica de la organización macro perspectiva del comportamiento organizacional y la dinámica del entorno.

Según Amorós (2016), el comportamiento organizacional brinda estrategias o técnicas a los gerentes para que sus colaboradores desarrollen competencias que los llevará a mejorar las habilidades interpersonales, así como también crecerá el nivel de conocimiento y se abrirá al cambio solicitado para su mejora (p. 20). Así mismo, Amorós menciona que existen tres niveles en las dimensiones: el individuo, nivel grupal, estructura organizativa.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

Es una **investigación básica**. Según Hernández et al. (2014) tiene como objetivo acrecentar el conocimiento de los principios (p. 87).

En esta investigación se extiende y se amplía los conocimientos con respecto a las teorías.

Según Hernández et al. (2014), un estudio es cuantitativo ya que se analiza la recolección de datos por medio de procesos estadísticos e inferenciales (p. 24). Así mismo, esta investigación es de **enfoque cuantitativo** porque los datos recolectados se dieron a través de la aplicación de dos encuestas a los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres y fue procesado estadísticamente.

También esta investigación es **descriptivo correlacional**. Hernández et al. (2014) aseveran que es la asociación o relación entre dos o más variables en un enfoque particular (p. 93).

##### Diseño de investigación

Martínez (2018) es utilizada cuando no se manipulan las variables de estudio, estudia el fenómeno social como se contempla en la realidad para luego analizarlo. No existe estímulo por el investigador que sean expuestos en la investigación. (p.65).

Es por ello, que la presente investigación fue de **diseño no experimental** porque no se manipuló la variable, y es **transversal** porque los dos cuestionarios fueron aplicados en un solo momento y tiempo determinado.

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable

Para Hernández et al. (2014), es un fenómeno que puede ser medido y observado (p. 105).

#### Variable (1) Liderazgo transformacional

**Definición conceptual:** Northouse (2019) quien asevera que el liderazgo transformacional es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación en el líder como en el seguidor velando en sus necesidades y asuntos para desarrollar su máxima capacidad y competencia (p. 264).

**Definición operacional:** Se analizó la variable mediante las siguientes dimensiones: Influencia Ideal, motivación inspiradora, estimulación Intelectual y consideración individual.

**Indicadores:** Se presentó los siguientes indicadores:

Para la dimensión **influencia ideal:** Componente de atributos y componente de conducta. Para la dimensión **motivación inspiradora:** Brinda recursos para relacionarse y refuerza la auto seguridad. Para la dimensión **estimulación intelectual:** Pensamientos innovadores y desarrollo de nuevos paradigmas. Para la dimensión **consideración individual:** Atención personalizada y confianza en sí mismo. **Escala de medición:** La escala de medición fue ordinal ya que se utilizó la escala de Likert.

#### Variable (2) Comportamiento organizacional

**Definición conceptual:** Robbins y Judge (2017) aseveran que es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia de las organizaciones (p. 10).



**Definición operacional:** Se analizó la variable mediante las siguientes dimensiones: Comportamiento individual, comportamiento grupal y estructura organizacional.

**Indicadores:** Se presentó los siguientes indicadores: Para la dimensión **Comportamiento individual:** Personalidad, habilidad, ética y valores, desempeño y empoderamiento. Para la dimensión **Comportamiento grupal:** Solución de conflictos, cooperación entre miembros, innovación en el trabajo y comunicación. Para la dimensión **Estructura organizacional:** Calidad en la labor, clima agradable, satisfacción laboral, estructura orgánica y facultar responsabilidades.

**Escala de medición:** La escala de medición fue ordinal ya que se utilizó la escala de Likert.

### 3.3. Población, muestra y nuestro

#### Población

Niño (2019): La población está constituida por aquellos elementos que conforma la investigación, es importante que se delimitar el lugar y el tiempo. (p.54).

En este caso, la población estuvo conformada por 37 colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres.

#### Muestra

Sánchez, Reyes, Mejía (2018). Conjuntos de casos o individuos extraídos de una población por algún sistema de muestreo probabilístico o no probabilístico. (p.93)

La muestra de esta tesis está conformada por 35 colaboradores administrativos del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres. Sánchez, Reyes, Mejía (2018). Es una **muestra no probabilística**. Muestreo que se basa en criterios del investigador, ya que las unidades del muestreo no se seleccionan por procedimiento al azar. (p.94).

## **Muestreo**

Sánchez, Reyes, Mejía (2018). Es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinadas características en la totalidad de una población denominada muestra. (p.93)

Para la siguiente tesis se ha determinado un muestreo no probabilístico debido a que se utilizó una muestra por conveniencia.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

#### **Técnicas de recolección de datos**

Se aplicó la técnica de la **encuesta**. Según Sánchez, Reyes, Mejía (2018), “Cuando se aplica un instrumento de recolección de datos formados por un conjunto de cuestiones o reactivos cuyo objetivo es recabar información de una muestra dada” (p.59).

#### **Instrumento**

Se utilizó como instrumento el **cuestionario**.

Hernández et al. (2014) mencionaron que: “Existen diferentes tipos de instrumentos y el cuestionario es un instrumento de recolección de los datos cerrados” (p. 262).

#### **Validación del instrumento**

Hernández et al. (2014) manifestaron: “Es cuando un instrumento mide la variable que se desea medir” (p.200).

La validez de ambos instrumentos se determinó mediante el juicio de expertos y metodólogos.

Tabla 1

*Juicio de expertos*

<b>N°</b>	<b>Experto</b>	<b>Calificación</b>	<b>Especialidad</b>
<b>1</b>	Mg. Jesus Romero Pacora	Aplicable	Asesor-Teórico Metodológico
<b>2</b>	Mg. Edgar Lino Gamarra	Aplicable	Matemática e informática
<b>3</b>	Mg. Shulya Reynoso Arcos	Aplicable	Administración y dirección estratégica

**Confiabilidad**

Según Hernández et al. (2014): “Es cuando un instrumento aplicado de manera repetida a la misma muestra produce los mismos resultados” (p. 200).

Se aplicó el Alpha de Cronbach ya que su escala es politómica.

Tabla 2

*Estadísticos de fiabilidad de la variable: liderazgo transformacional*

Variable: Liderazgo transformacional	
<b>Alpha de Cronbach</b>	N° elementos
<b>,834</b>	32

Tabla 3:

*Estadísticos de fiabilidad de la variable: comportamiento organizacional*

Variable: Comportamiento organizacional	
<b>Alpha de Cronbach</b>	N° elementos
<b>,851</b>	30

### 3.5. Procedimiento

**Para la variable 1:** *Liderazgo transformacional* se aplicó un cuestionario elaborado por Peter Northouse (2019).

#### Ficha técnica

**Instrumento:** Cuestionario sobre Liderazgo transformacional

**Autor** : Peter Northouse

**Año** : 2019

**Significación:** Contiene 4 dimensiones.

**Extensión** : Consta de 32 reactivos.

**Administración:** Una sola vez en un determinado momento

**Aplicación** : 35 colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C – San Martín de Porres.

**Puntuación:** Se utilizó la escala politómica: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

**Para la variable 2:** *Comportamiento organizacional* se aplicó un cuestionario elaborado por Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (2017).

#### Ficha técnica

**Instrumento:** Cuestionario sobre Comportamiento organizacional

**Autor** : Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge

**Año** : 2017

**Significación:** Contiene 3 dimensiones.

**Extensión** : Consta de 30 reactivos.

**Administración:** Una sola vez en un determinado momento

**Aplicación** : 35 colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C – San Martín de Porres.

**Puntuación:** Se utilizó la escala politómica: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se realizó la aplicación de los instrumentos y se recolectó una base de datos los cuales fueron interpretados a través del software estadístico SPSS, versión 26 y se aplicó una estadística descriptiva cuyos resultados se presentaron a través de tablas y figuras.

### **3.7. Aspectos éticos**

El presente estudio se ha realizado respetando lineamientos establecidos por la SUNEDU y la Universidad César Vallejo, es decir, se ha respetado la citación de textos descartándose toda copia o plagio y se ha aplicado la norma APA.

## IV. RESULTADOS

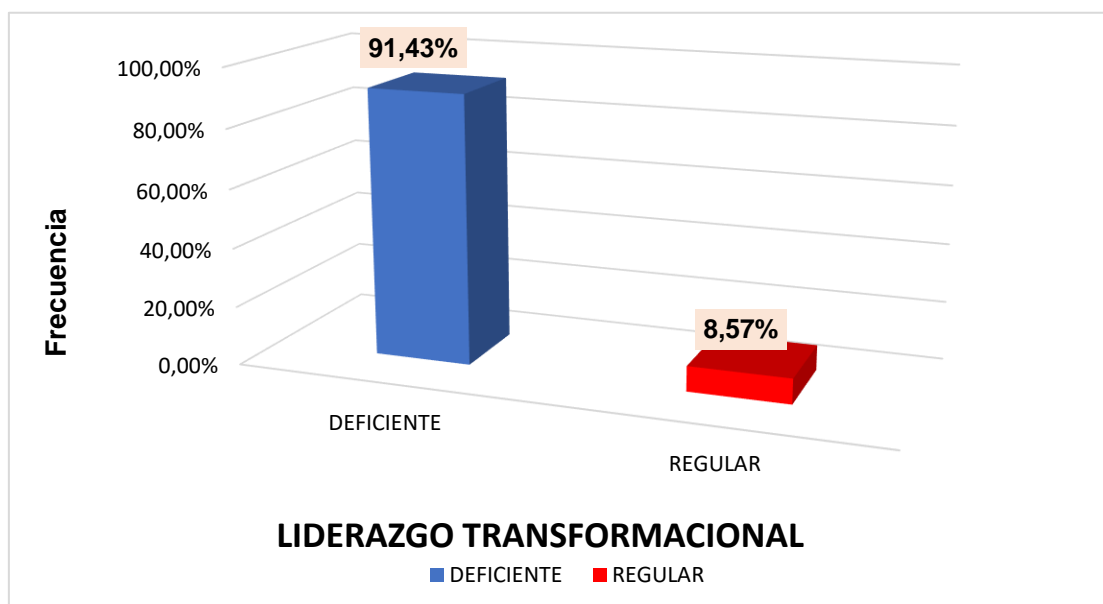
### 4.1. Análisis descriptivo univariado

Tabla 4

*Frecuencia de la variable: liderazgo transformacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	32	91,43	91,43	91,43
	Regular	3	8,57	8,57	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Figura 1



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 4 y a la figura 1, del 100% de los colaboradores encuestados (que equivale a 35 colaboradores), el 91.43 % (equivale a 32 colaboradores) manifestó que existe un deficiente liderazgo transformacional, el 8.57% (equivale a 3 colaboradores) manifestó que existe un regular liderazgo transformacional en el Instituto de Desarrollo Personal S.A.C de San Martín de Porres.

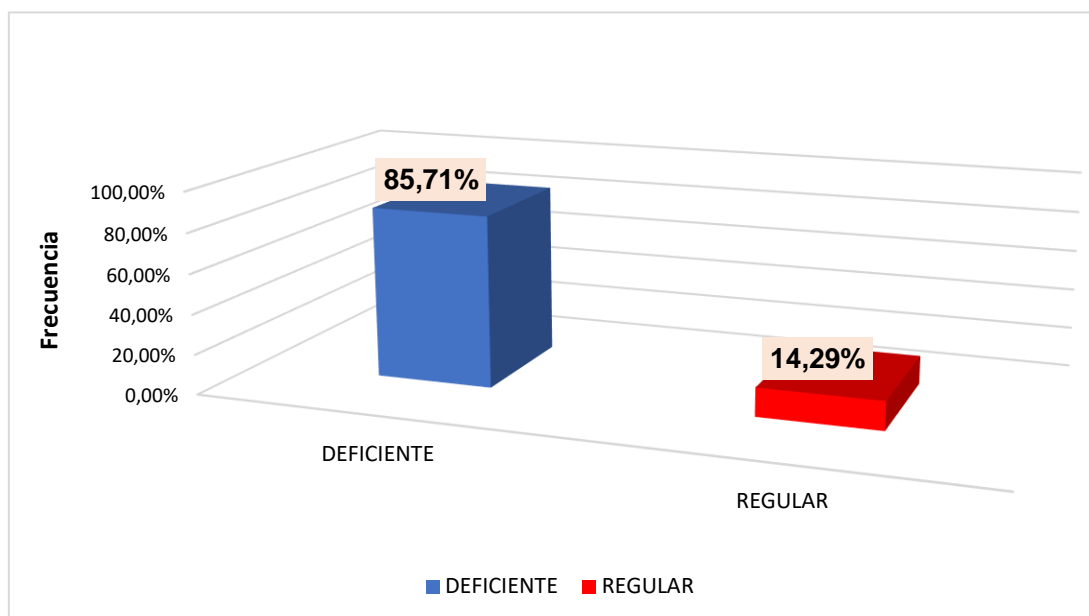
Tabla 5

*Frecuencia de la dimensión: influencia ideal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	30	85,71	85,71	85,71
	Regular	5	14,29	14,29	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Figura 2

*Gráfico de barras para dimensión: influencia ideal*



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 5 y a la figura 2, del 100% de los colaboradores encuestados (que equivale a 35 colaboradores), el 85.71% (equivale a 30 colaboradores) manifestó que existe una deficiente influencia ideal y el 14.29% (equivale a 5 colaboradores) manifestó que existe una regular influencia ideal en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C de San Martín de Porres.

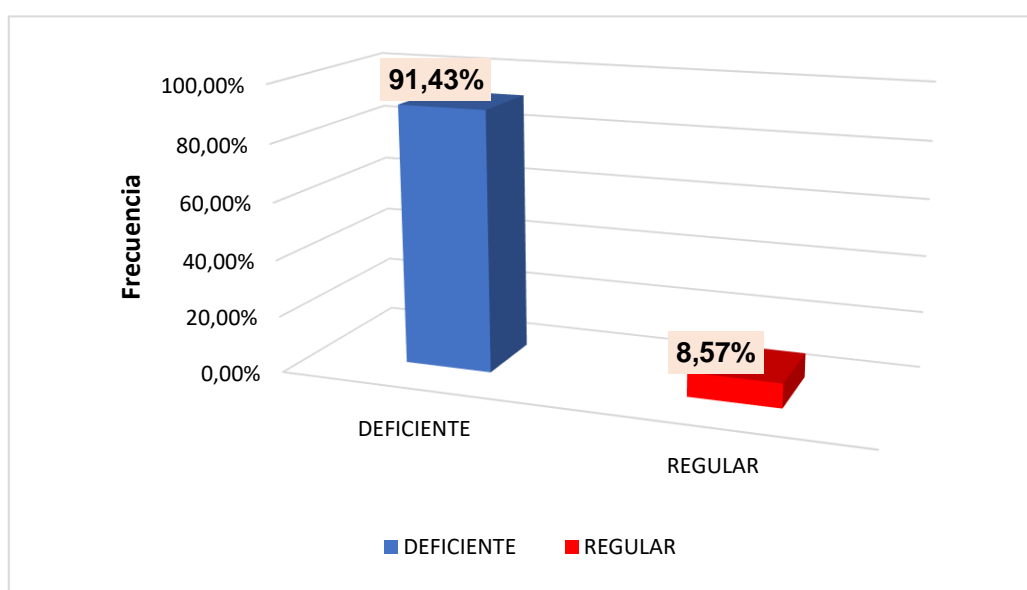
Tabla 6

*Frecuencia de la dimensión: motivación inspiradora*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	32	91,43	91,43	91,43
	Regular	3	8,57	8,57	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Figura 3

*Gráfico de barras para dimensión: motivación inspiradora*



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 6 y a la figura 3, del 100% de los colaboradores encuestados (que equivale a 35 colaboradores), el 91.43% (equivale a 32 colaboradores) manifestó que existe una deficiente motivación inspiradora y el 8.57% (equivale a 3 colaboradores) manifestó que existe una regular motivación inspiradora en el Instituto de Desarrollo Personal S.A.C de San Martín de Porres.



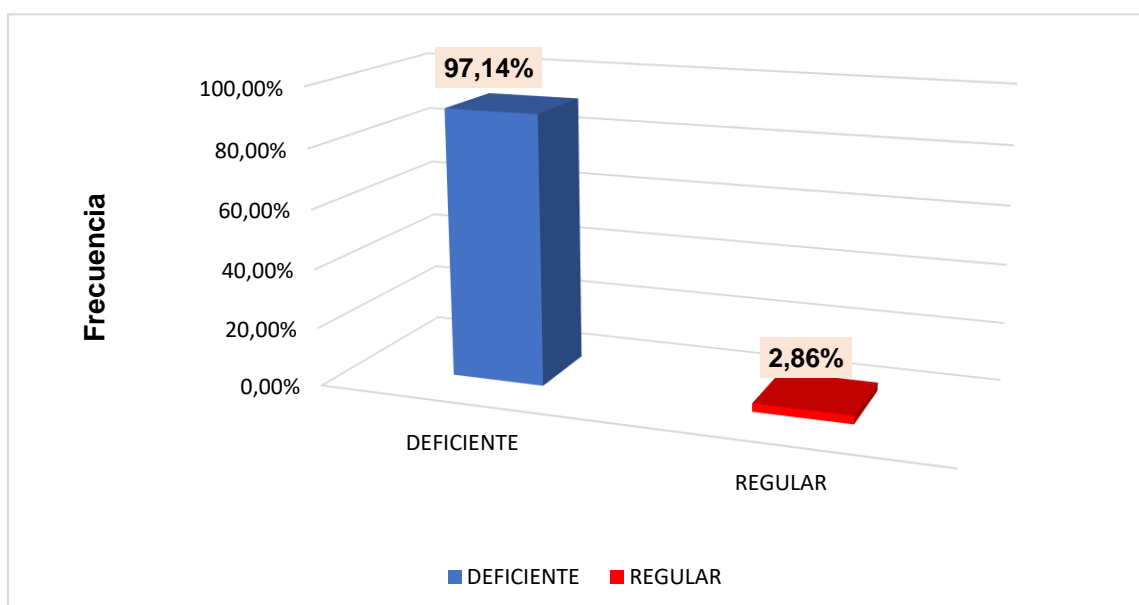
Tabla 7

*Frecuencia de la dimensión: estimulación intelectual*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	34	97,14	97,14	97,14
	Regular	1	2,86	2,86	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Figura 4

*Gráfico de barras para dimensión: estimulación intelectual*



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 7 y a la figura 4, del 100% de los colaboradores encuestados (que equivale a 35 colaboradores), el 97.14% (equivale a 34 colaboradores) manifestó que existe una deficiente estimulación intelectual y el 2.86% (equivale a 1 colaborador) manifestó que existe una regular estimulación intelectual en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C de San Martín de Porres.

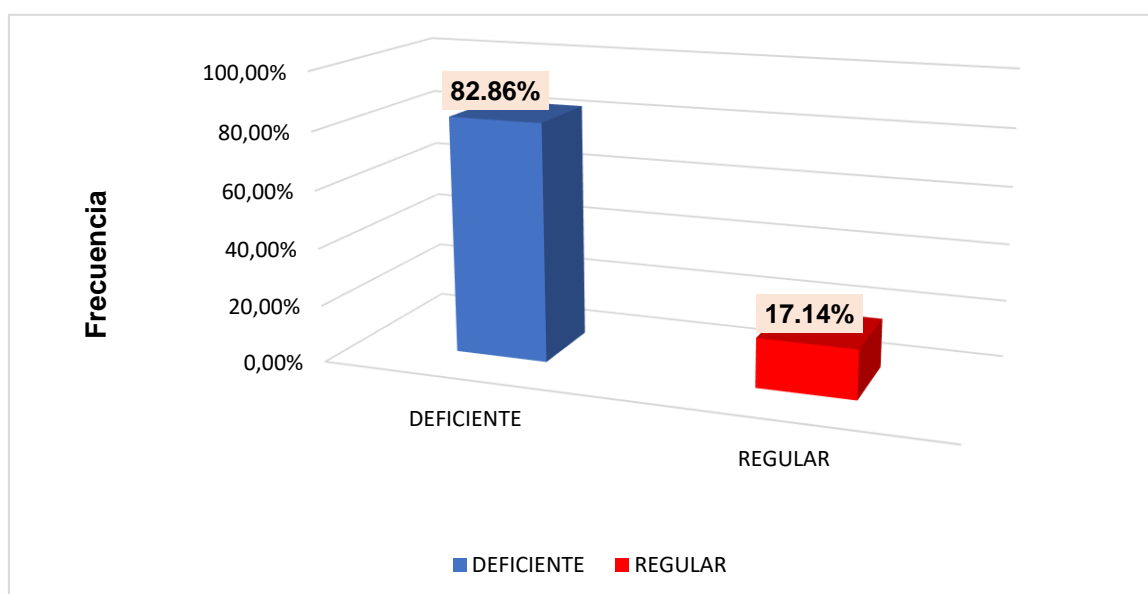
Tabla 8

*Frecuencia de la dimensión: consideración individual*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	29	82,86	82,86	82,9
	Regular	6	17,14	17,14	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Figura 5

*Gráfico de barras para dimensión: consideración individual*



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 8 y a la figura 5, del 100% de los colaboradores encuestados (que equivale a 35 colaboradores), el 82.86% (equivale a 29 colaboradores) manifestó que existe una deficiente consideración individual y el 17.14% (equivale a 6 colaboradores) manifestó que existe una regular consideración individual hacia los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C de San Martín de Porres.

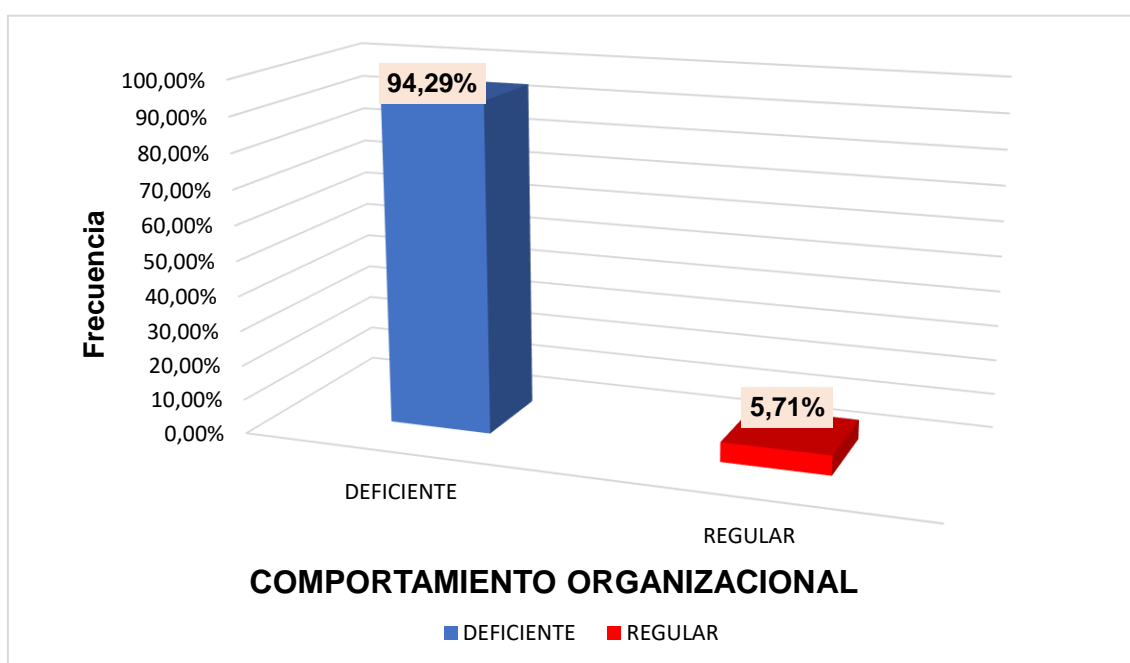
Tabla 9

*Frecuencia de la variable: comportamiento organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Negativo	33	94,29	94,29	94,29
	Regular	2	5,71	5,71	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Figura 6

*Gráfico de barras para variable: comportamiento organizacional*



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 9 y a la figura 6, del 100% de los colaboradores encuestados (que equivale a 35 colaboradores), el 94.29% (equivale a 33 colaboradores) manifestó que existe un negativo comportamiento organizacional y el 5.71% (equivale a 2 colaboradores) manifestó que existe un regular comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C de San Martín de Porres.

## 4.2 Análisis descriptivo bivariado

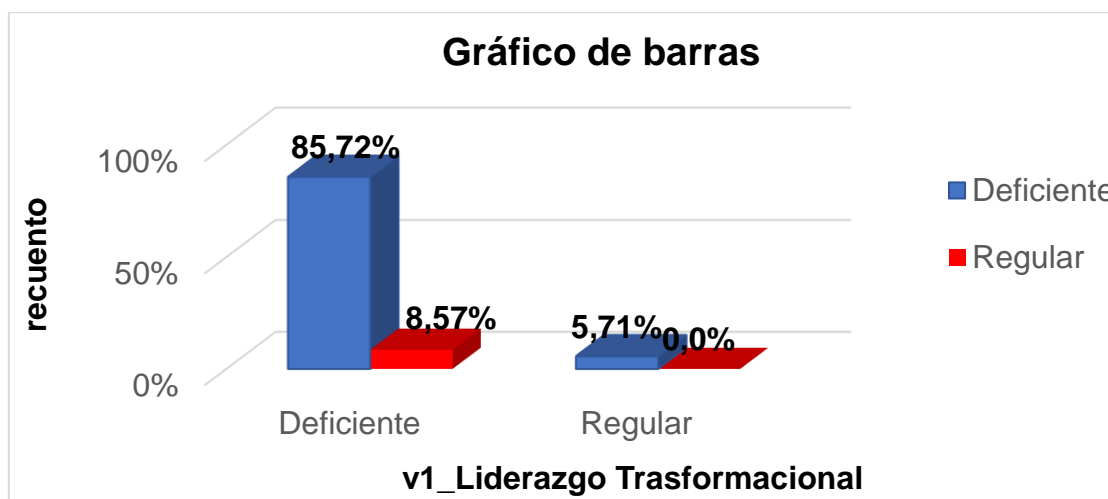
Tabla 10

Tabla cruzada entre la variable liderazgo transformacional y la variable comportamiento Organizacional

		V2:Comportamiento Organizacional		
		Negativo	Regular	Total
V1_Liderazgo Transformacional	Deficiente	85,72%	5,71%	91,43%
	Regular	8,57%	0	8,57%
Total		33	5,71%	100%

Figura 7

Histograma del cruce de la variable liderazgo transformacional y la variable comportamiento organizacional



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 10 y a la figura 7, el 100% de los colaboradores encuestados, el 85.72% manifestó que, cuando el liderazgo transformacional es deficiente, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 8.57% indicó que, cuando el liderazgo transformacional es regular, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 5.71% expresó que, cuando el liderazgo transformacional es deficiente, el comportamiento organizacional es regular en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C.

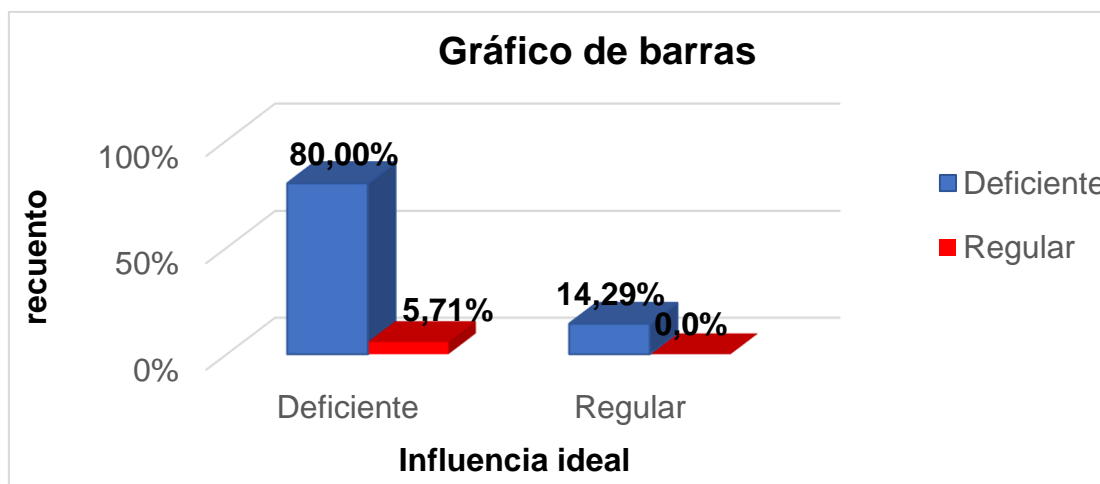
Tabla 11

*Tabla cruzada entre la dimensión: influencia ideal y la variable comportamiento organizacional*

		V2:Comportamiento Organizacional		Total
		Negativo	Regular	
Influencia ideal	Deficiente	80,00%	5,71%	85,71%
	Regular	14,29%	0	14,29%
Total		94,29%	5,71%	100,00%

Figura 8

*Histograma del cruce de la dimensión Influencia ideal y la variable: comportamiento organizacional*



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 11 y a la figura 8, el 100% de los colaboradores encuestados, el 80% manifestó que, cuando la influencia ideal es deficiente, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 14.29% indicó que, cuando la influencia ideal es regular, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 5.71% expresó que, cuando la influencia ideal es deficiente, el comportamiento organizacional es regular en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C.

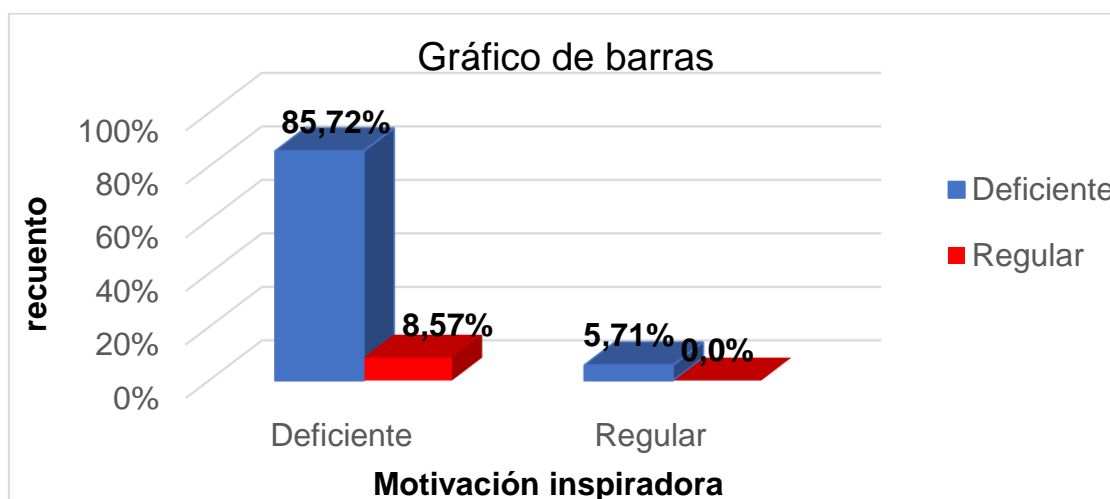
Tabla 12

Tabla cruzada entre la dimensión: motivación inspiradora y la variable comportamiento organizacional

		V2:Comportamiento Organizacional		
		Negativo	Regular	Total
Motivación Inspiradora	Deficiente	85,72%	5,71%	91,43%
	Regular	8,57%	0	8,57%
Total		94,29%	5,71%	100,00%

Figura 9

Histograma del cruce de la dimensión motivación inspiradora y comportamiento organizacional



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

Nota: Conforme a la tabla 12 y a la figura 9, el 100% de los colaboradores encuestados, el 85.72% manifestó que, cuando la motivación inspiradora es deficiente, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 8.57% indicó que, cuando la motivación inspiradora es regular, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 5.71% expresó que, cuando la motivación inspiradora es deficiente, el comportamiento organizacional es regular en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C.

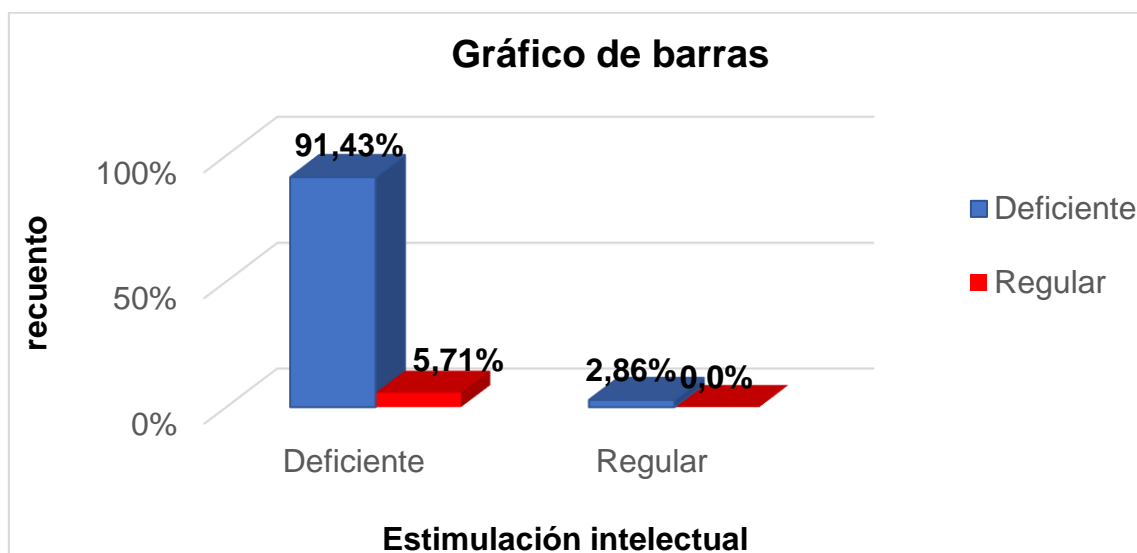
Tabla 13

*Tabla cruzada entre la dimensión: estimulación intelectual y la variable comportamiento organizacional*

		V2:Comportamiento Organizacional		Total
		Negativo	Regular	
Estimulación Intelectual	Deficiente	91,43%	5,71	97,14
	Regular	2,86%	0	2,86%
Total		94,29%	5,71	100,00%

Figura 10

*Histograma del cruce de la dimensión: estimulación intelectual y la variable comportamiento organizacional*



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 13 y a la figura 10, el 100% de los colaboradores encuestados, el 91.43% manifestó que, cuando la estimulación intelectual es deficiente, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 2.86% indicó que, cuando la estimulación intelectual es regular, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 5.71% expresó que, cuando la estimulación intelectual es deficiente, el comportamiento organizacional es regular en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C.

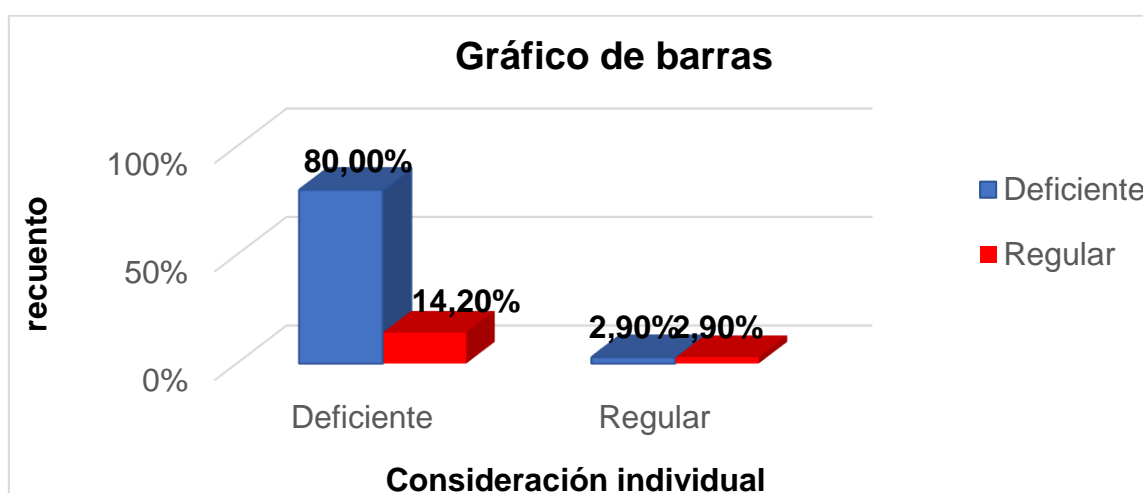
Tabla 14

Tabla cruzada entre la dimensión: consideración individual y la variable comportamiento organizacional

		V2:Comportamiento Organizacional		Total
		Negativo	Regular	
Consideración Individual	Deficiente	80,00%	2,90%	82,90%
	Regular	14,20%	2,90%	17,10%
Total		94,20%	5,80%	100,00%

Figura 11

Histograma del cruce de la dimensión: consideración individual y la variable comportamiento Organizacional



Fuente: Elaboración propia utilizando el SPSS.

*Nota:* Conforme a la tabla 14 y a la figura 11, el 100% de los colaboradores encuestados, el 80% manifestó que, cuando la consideración individual es deficiente, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 14.20% indicó que, cuando la consideración individual es regular, el comportamiento organizacional es negativo en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. El 2.90% expresó que, cuando la consideración individual es deficiente, el comportamiento organizacional es regular y el 2.90% expresó que cuando la consideración individual es regular, el comportamiento organizacional también es regular en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C.



### 4.3 Prueba de normalidad

Tabla 15

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1_Liderazgo Transformacional	,533	35	,000	,317	35	,000
Influencia ideal	,513	35	,000	,418	35	,000
Motivación Inspiradora	,533	35	,000	,317	35	,000
Estimulación Intelectual	,539	35	,000	,161	35	,000
Consideración Individual	,502	35	,000	,458	35	,000
V2_Comportamiento Organizacional	,539	35	,000	,250	35	,000

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

*Nota:* Los resultados de la prueba de normalidad realizados con Shapiro-Wilk para Liderazgo transformacional y para comportamiento organizacional se tiene, 000, lo cual indica que son datos No normales. Esto indica que para la prueba de hipótesis se usó el estadístico Rho de Spearman al contar con variables cuantitativas ordinales. Se determinó utilizar la prueba de Shapiro-Wilk, ya que nuestra muestra es <50, en nuestro caso 35 colaboradores. Por este motivo, se ha usado el estadígrafo de Rho de Spearman.

#### 4.4 Análisis inferencial bivariado

##### Regla de decisión:

Cuando el valor de Sig. $>0,05$  la hipótesis nula ( $H_0$ ) es aceptada y la hipótesis alterna ( $H_a$ ) es rechazada. Cuando el valor de Sig. $<0,05$  la hipótesis nula ( $H_0$ ) es rechazada y la hipótesis alterna ( $H_a$ ) es aceptada.

Para establecer el nivel de correlación, se obtuvo como referencia a Mondragón (2014), quien planteó los niveles de correlación bilateral, que se muestran a continuación:

Tabla 16

*Niveles de correlación bilateral*

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable.
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media.
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil.
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil.
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media.
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable.
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta.

**Fuente:** Recopilado de la revista científica Movimiento Científico. Mondragón (2014)

#### Prueba de Hipótesis General

##### *Hipótesis estadística*

$H_0$ : No existe relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

$H_a$ : Existe relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Tabla 17: Correlaciones de las variables

*Correlaciones de las variables*

			V1_Liderazgo Transformacional	V2_Comportamiento Organizacional
Rho de Spearman	V1_Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,775
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	35	35
	V2_Comportamiento Organizacional	Coeficiente de correlación	,775	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	35	35

*Nota:* Los resultados mostrados en la tabla 17 muestran una alta correlación de ,775 y un valor de sig. ,005 menor a ,05 lo cual permite tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre las variables de estudio. Cuando existe un deficiente liderazgo transformacional, el comportamiento organizacional es negativo.

**Prueba de Hipótesis específica 1**

H0: No existe relación entre la influencia ideal y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Ha: Existe relación entre la influencia ideal y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Tabla 18

*Correlaciones entre influencia ideal y comportamiento organizacional*

			Influencia ideal	V2_Comportamiento Organizacional
Rho de Spearman	Influencia ideal	Coeficiente de correlación	1,000	,731
		Sig. (bilateral)	.	,030
		N	35	35
	V2_Comportamiento Organizacional	Coeficiente de correlación	,731	1,000
		Sig. (bilateral)	,030	.
		N	35	35

*Nota:* Los resultados mostrados en la tabla 18 muestran una correlación moderada alta de ,731 y un valor de sig. ,030 menor a ,05 lo cual permite tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre la dimensión Influencia ideal y el comportamiento organizacional; interpretando que cuando existe una deficiente Influencia ideal, el comportamiento organizacional es negativo.

### **Prueba de Hipótesis específica 2**

H0: No existe relación entre la motivación inspiradora y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Ha: Existe relación entre la motivación inspiradora y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Tabla 19

#### *Correlaciones entre motivación inspiradora y comportamiento organizacional*

			Motivación Inspiradora	V2_Comportamiento Organizacional
Rho de Spearman	Motivación Inspiradora	Coeficiente de correlación	1,000	,850
		Sig. (bilateral)	.	,022
		N	35	35
	V2_Comportamiento Organizacional	Coeficiente de correlación	,850	1,000
		Sig. (bilateral)	,022	.
		N	35	35

*Nota:* Los resultados mostrados en la tabla 19 muestran una alta correlación de ,850 y un valor de sig. ,022 menor a ,05 lo cual permite tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre la dimensión motivación Inspiradora y el comportamiento organizacional; interpretando que cuando existe una deficiente motivación Inspiradora, el comportamiento organizacional es negativo.

### Prueba de Hipótesis específica 3

H0: No existe relación entre la estimulación intelectual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Ha: Existe relación entre la estimulación intelectual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Tabla 20

#### *Correlaciones entre estimulación intelectual y comportamiento organizacional*

		Estimulación Intelectual	V2_Comportamiento Organizacional
Rho de Spearman	Estimulación Intelectual	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,842
		N	,025
V2_Comportamiento Organizacional		Coeficiente de correlación	,842
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,025

*Nota:* Los resultados mostrados en la tabla 20 muestran una alta correlación directa de ,842 y un valor de sig. ,025 menor a ,05 lo cual permite tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre la dimensión estimulación Intelectual y el comportamiento organizacional; interpretando que cuando existe una deficiente estimulación Intelectual, el comportamiento organizacional es negativo.

### Prueba de Hipótesis específica 4

H0: No existe relación entre la consideración individual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Ha: Existe relación entre la consideración individual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.

Tabla 21

*Correlaciones entre consideración individual y comportamiento organizacional*

			Consideración Individual	V2_Comportamiento Organizacional
Rho de Spearman	Consideración Individual	Coeficiente de correlación	1,000	,755
		Sig. (bilateral)	.	,022
		N	35	35
	V2_Comportamiento Organizacional	Coeficiente de correlación	,755	1,000
		Sig. (bilateral)	,022	.
		N	35	35

Nota: Los resultados mostrados en la tabla 21 muestran una alta correlación de ,755 y un valor de sig. ,022 menor a ,05 lo cual permite tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre la dimensión consideración Individual y el comportamiento organizacional; interpretando que cuando existe una deficiente consideración Individual, el comportamiento organizacional es negativo.

## V. DISCUSIÓN

El propósito de la investigación fue resolver si se relacionan las variables liderazgo transformacional y comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C –San Martín de Porres– 2021. Los resultados estadísticos obtenidos después de analizar los datos recopilados en la muestra seleccionada de 35 colaboradores se contrastarán por medio de los resultados de las evidencias internas y las evidencias externas.

La hipótesis general planteada propuso inferir la existencia de una relación entre la variable liderazgo transformacional y la variable comportamiento organizacional de los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C – San Martín de Porres; cuyo resultado obtenido, del Rho de Spearman, determinó una significancia de 0,005 y un valor de 0,775, aceptando la hipótesis alterna, existiendo una correlación positiva alta entre ambas variables de la investigación. Los resultados se sustentan en base al autor teórico Northouse (2019) asevera que el liderazgo transformacional es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación en el líder como en el seguidor velando en sus necesidades y asuntos para desarrollar su máxima capacidad y competencia (p. 264). Situación que es compartida por la tesis de Alamo (2020), que obtuvo un resultado del valor de Spearman de 0,495 y un nivel de significancia de 0,000, concluyendo en la existencia de correlación entre sus variables liderazgo transformacional y comportamiento organizacional, bajo la premisa de su teórico Regader (2020), quien considera que un líder debe transformar toda la visión negativa en un panorama positivo y de crecimiento personal y profesional para llevarlo a cumplir metas en diferentes campos de su vida. De igual manera su teórico Robbins y Judge (2015) manifestaron que el comportamiento organizacional es la conducta positiva de un individuo o varios individuos dentro de un contexto. Refuerza la tesis de Villacrices (2018), donde se obtuvo como resultado 0,994 con el estadígrafo Rho Spearman y 0,000 de significancia, aceptando la existencia de la relación significativa entre las variables de estudio siendo el autor teórico Jones y George (2014) aseverando que el liderazgo transformacional es el individuo que influye en las ideas, las acciones y las actitudes de los individuos. Ello ha sido respaldado por los estudios de

Ehrnrooth, Barner, Koveshnikov y Tornroos (2021) afirmaron que una empresa tan solo podrá alcanzar objetivos a corto plazo si sus empleados son considerados como miembros de la organización y como hacedores y constructores de los objetivos propuestos. Es quien llevará a que las acciones sean ejecutadas con entusiasmo y por el bien común. Así mismo, Liu, Bracht, Zhang, Bradley y Van Dick (2021) y Pan, Verbeke y Yuan (2021) en sus investigaciones concluyen que el líder transformador es el modelo y un elemento influyente en la vida de los empleados ya que estos mantendrán un comportamiento positivo y en busca del alcance de metas ya que observa que su líder no solo busca el bien de la empresa sino también el bienestar del grupo de empleados ya que son ellos los que accionaran para cumplir con los objetivos. Ambos autores para medir la variable de liderazgo transformacional utilizan las dimensiones: Influencia idealizada; estimulación intelectual; motivación inspiradora y consideración individualizada concluyendo que los empleados están en busca de una motivación inspiradora que los lleve a accionar con compromiso, y a la vez desean que velen por ellos de manera individualizada ya que cada empleado tiene diferentes características y necesidades. Esto respaldado por Alhashedi, Bardai, Al-Dubai y Alaghbari (2021), Arran, Caza y Posner (2021) y Giant (2021) analizan en sus estudios que el líder transformador debe implantar una cultura organizacional ya que cada empleado tiene sus propios anhelos y ambiciones, y de igual manera debe mantener un clima afectivo y positivo para que se sienta cómodo en la empresa y esta no solo sea contemplada como refugio laboral sino también lo vea como un espacio de desarrollo y evolución personal. Por otro lado, en la variable comportamiento organizacional, las investigaciones de Amro AL-Madadha, AL-Adwan y Zakzouk (2021) afirmaron que el comportamiento organizacional es la conducta armoniosa y asertiva que posee el colaborador ya que realiza sus actividades o tareas no solo basándose en sus funciones, sino que aporta un valor agregado a la organización innovando y siempre manteniendo una buena disponibilidad al cambio. En concordancia con lo mencionado, Ali Alhashedi, Bardai, AL-Dubai, y Alaghbari (2021) aseveraron que el comportamiento organizacional ayuda a que los colaboradores se mantengan fusionados e interconectados de manera positiva con la organización ya que de manera voluntaria se compromete en las actividades corporativas a pesar de que estas no estén dentro de sus funciones.



La primera hipótesis específica planteada propuso inferir la existencia de una relación entre la influencia ideal y el comportamiento organizacional cuyo resultado obtenido, Rho de Spearman, determinó una significancia de 0,731 y un valor de 0,030 menor a ,05, aceptando la hipótesis alterna deduciendo que existe una correlación moderada alta entre la influencia ideal del líder y el comportamiento organizacional de los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. Los resultados obtenidos se sustentan en la definición del autor Northouse (2019) que define la Influencia Ideal del líder como el modelo ideal para los seguidores y desean imitarlos porque poseen un destacado e impecable comportamiento moral y ético (p. 270). Este aporte se sustenta con las investigaciones de Maldonado (2018) donde obtuvieron como resultado 0,672 con el estadígrafo Rho Spearman y 0,000 de significancia, por lo cual la influencia ideal del líder tiene un bajo nivel de 19%. Así mismo acorde a las investigaciones de Ehrnrooth, Barner, Koveshnikov y Tornroos (2021), el liderazgo transformacional conducirá a un individuo a sentirse inspirado y apoyado por un líder cuando influya en su actuar y sea su modelo de inspiración y acción, es decir, lo observe como una persona visionaria que inspire a los demás a ser mejores cada día. Por otra parte, la investigación de Abdulkarem, Alhashedi, Bardai, Al-Dubai y Alaghbari (2021) manifestaron que el líder mejora los comportamientos de desempeño contextual y de tareas de los colaboradores siendo más optimistas y más competentes. Un líder debe de inspirar seguridad y sobre todo superación en todos los niveles de vida. Por otro lado, Chams, Gómez, Escorcía y Soto (2020) afirmaron que cada persona está sujeta a diferentes influencias, tanto externos como internos, que afectan a su comportamiento individual y consecuentemente su interacción con otras personas en la organización.

La segunda hipótesis específica planteada propuso inferir la existencia de una relación entre la motivación inspiradora del líder y el comportamiento organizacional cuyo resultado obtenido, por medio del estadígrafo Rho de Spearman, determinó una significancia de 0,850 y un valor de 0,022 menor a ,05, y se interpreta que cuando existe una deficiente motivación Inspiradora, el comportamiento organizacional es negativo de los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. Los resultados obtenidos se sustentan en la definición del autor Northouse (2019) que define la motivación inspiradora como las altas

expectativas de los seguidores y que ocasionan en ellos un compromiso con la visión institucional. Los líderes utilizan símbolos y frases emocionales para animar al grupo y hacer que los seguidores produzcan más de lo que ellos mismos pensaban. Se remarca y refuerza el espíritu de equipo (p. 272). Por lo tanto, se relaciona con la investigación de Hermosilla, Amutio y Da Costa (2016) cuyo resultado demuestra que el liderazgo transformacional en la motivación inspiracional posee el más bajo nivel (39%). Así mismo acorde a las investigaciones de Alhashedi, Bardai, Mahyoub Al-Dubai & Alaghbari (2021), Arran, Caza y Posner (2021) y Huynh (2021) coinciden que la motivación que inspire el líder incrementa el desempeño de los empleados en sus actividades de manera entusiasta y optimista. De igual manera los ayuda a mejorar cada día de manera personal y grupal ocasionando confianza, lealtad e interés en realizar las actividades con emprendimiento. Por otro lado, Yua, Parkb y Sunghyup (2021) aseveran que el comportamiento organizacional crecerá en la corporación si los empleados visualizan motivaciones activas y voluntarias de los jefes.

La tercera hipótesis específica planteada propuso inferir la existencia de una relación entre la estimulación intelectual del líder y el comportamiento organizacional cuyo resultado obtenido, por medio del estadígrafo Rho de Spearman, determinó una significancia ,842 y un valor de sig. ,025 menor a ,05 y se interpreta que cuando existe una deficiente estimulación intelectual, el comportamiento organizacional es negativo de los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. Los resultados obtenidos se sustentan en la definición del autor Northouse (2019) que define la estimulación intelectual como incentivación a los seguidores a ser creativos e innovadores y a enfrentar sus propias creencias y valores, así como las del líder y la organización (p. 272). Por lo tanto, se relaciona con la investigación de Rojas (2018) cuyo resultado demuestra que existe un rho =0,772, por lo cual el liderazgo transformacional tiene una débil motivación y una baja estimulación intelectual debido al malestar psicológico y estrés corporativo. Así mismo acorde a las investigaciones de Feranita, Nugraha y Sukoco (2020) establecen que la estimulación intelectual es lo que anima a los empleados a pensar de manera innovadora. De igual manera, Portela, Tarí y Molina (2019) afirmaron que es importante empoderar a los seguidores e involucrarlos para

alcanzar los objetivos organizacionales, utilizando diferentes comportamientos según la situación (consejo, apoyo, estimulación intelectual, etc.).

La cuarta hipótesis específica planteada propuso inferir la existencia de una relación entre la consideración individual del líder y el comportamiento organizacional cuyo resultado obtenido, por medio del estadígrafo Rho de Spearman, determinó una significancia ,755 y un valor de sig. ,022 menor a ,05 rechazando la hipótesis nula y se interpreta que cuando existe una deficiente consideración individual del líder, el comportamiento organizacional es negativo de los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. Los resultados obtenidos se sustentan en la definición del autor Northouse (2019) que define la consideración individual como el clima de afecto, apoyo y escucha atenta a los seguidores. Los líderes conducen y ayudan a los seguidores a enfrentar desafíos personales (p. 272). Así mismo acorde a las investigaciones de Weller Heiner y Wangenheim (2020) manifestaron que el líder estimula y considera al empleado llevándolo a un crecimiento intrínseco para querer ser mejor cada día y un estímulo extrínseco de hacer mejor cada día la empresa. De igual manera, Pan, Verbeke, Wenlong y Yuan (2021) aseveraron que un líder es aquel que acompaña y ante alguna oportunidad de crecimiento del colaborador lo considera para funciones y encargaturas de responsabilidad sintiéndose el empleado tomado en cuenta corporativamente.

## VI. CONCLUSIONES

Primera: Existe una correlación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional ( $p \leq 0.05$ ,  $r=0.775$ ). Lo cual indica que, en términos generales, si existe deficiente liderazgo transformacional, existe un negativo comportamiento organizacional en los colaboradores.

Segunda: Existe correlación estadísticamente significativa entre la dimensión influencia ideal de la variable liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional, porque se encontró un valor ( $p \leq 0.030$ ,  $r=0.731$ ). De ello se puede inferir que los colaboradores no visualizan a sus jefes como una influencia positiva o modelo a seguir y por ello demuestran un comportamiento organizacional negativo. Lo cual indica que, en términos generales, si existe deficiente influencia ideal del líder, existe un negativo comportamiento organizacional en los colaboradores.

Tercera: Existe correlación estadísticamente significativa entre la dimensión motivación inspiradora y el comportamiento organizacional puesto que se obtuvo un valor de ( $p \leq 0.022$ ,  $r=0.850$ ). Lo cual indica que existe una deficiente motivación inspiradora para ejecutar sus funciones y roles laborales en los colaboradores de la organización. Lo cual indica que, en términos generales, si existe deficiente motivación inspiradora del líder, existe un negativo comportamiento organizacional en los colaboradores.

Cuarta: Existe correlación estadísticamente significativa entre la dimensión estimulación intelectual de la variable liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional ya que se encontró un valor ( $p \leq 0.025$ ,  $r=0.842$ ). Es así que se puede indicar que, si existe deficiente estimulación intelectual, existe un negativo comportamiento organizacional en los colaboradores.

Quinta: Existe correlación estadísticamente significativa entre la dimensión consideración individual y el comportamiento organizacional puesto que se obtuvo un valor de ( $p \leq 0.022$ ,  $r=0.755$ ). Los colaboradores no perciben un acompañamiento o trato personalizado. Lo cual indica que, en términos

generales, si existe deficiente consideración individual del líder, existe un negativo comportamiento organizacional en los colaboradores.

## VII. RECOMENDACIONES

Primera: Informar a los directivos del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. del distrito de San Martín de Porres, los resultados de la presente investigación para que tomen decisión acorde al actual contexto y realicen proyectos de Plan de Mejora que lleven a la organización hacia una mejora.

Segunda: Elaborar y ejecutar un proyecto de **“Entrenando para entrenar líderes”** que en primera instancia formará competencias de liderazgo en los ejecutivos de la empresa y luego ellos realizarán el efecto multiplicador en los colaboradores para así formar líderes transformadores que ayudarán a la mejora de la organización.

Tercera: Planificar un proyecto denominado **“Comportamiento asertivo y proactivo en nuestra organización”** que se realizará en varias sesiones cuyo objetivo será la convivencia armónica, cooperativa y comprometida con la institución ya que de esa manera se podrá cumplir con todas las metas establecidas y los colaboradores se sentirán muy conformes y orgullosos en centro laboral.

Cuarta: Solicitar al área de administración del Talento Humano que realice un seguimiento a los colaboradores y así no se sientan solamente como parte del recurso humano, sino que también perciban el acompañamiento personal y la preocupación de los jefes hacia sus colaboradores.

Quinta: Elaborar con los directivos del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C. un plan denominado **“Conoce más a tu colaborador”** en donde el jefe podrá tener un tiempo personalizado con su colaborador, para poder escucharlo, saber, cómo se siente, así como identificar sus cualidades para poder desarrollar su máxima capacidad, tanto en el ámbito personal y profesional.

## REFERENCIAS

- Abdulkarem, A., Alhashedi,A., Bardai, B., Al-Dubai,M. y Alaghbari,M. (2021). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of Saudi Arabia. *Vilnius Technical University*. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774>
- Alamo, J. (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el comportamiento organizacional en docentes de la Facultad Ciencias Económicas en Universidad Nacional Tumbes, 2020*. (Tesis para optar el grado de Doctor). Universidad Privada César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57389/Alamo\\_BJV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57389/Alamo_BJV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- AL-Madadha, A., Al-Adwan, A. y Zakzouk, F. (2021). Organisational Culture and Organisational Citizenship Behaviour: The Dark Side of Organisational Politics. Research Paper. <https://doi.org/10.2478/orga-2021-0003>
- Ali Alhashedi, A., Bardai, B., AL-Dubai, M. y Alaghbari, M. (2021). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of Saudi Arabia. *Vilnius Technical University*. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774>
- Amorós, E. (2016). *Comportamiento Organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú. [https://issuu.com/waltersilva04/docs/comportamiento\\_organizacional-eduar](https://issuu.com/waltersilva04/docs/comportamiento_organizacional-eduar)
- Caza, A., Caza, B. y Posner, B. (2021). Transformational Leadership across Cultures: Follower Perception and Satisfaction. *Journal of administrative sciences*. <https://doi.org/10.3390/admsci11010032>
- Chams, A., Gómez, A., Escorcía, J. y Soto, M. (2020). Assessing Organizational Behavior: A Case Study in a Colombian Retail Store. *IBIMA Publishing*. 10.5171/2020.261423

- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.  
[https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_Escritorio\\_Visualizar?cod\\_primaria=1000193&libro=8105](https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=8105)
- 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*. Universidad Católica Boliviana San Pablo.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332017000200005&script=sci\\_abstract](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332017000200005&script=sci_abstract)
- Deza, E. (2020). *Comportamiento organizacional y calidad del servicio educativo de los docentes en la institución educativa Manuel Tobías García Cerrón – Puente Piedra-2019*. (Tesis para optar el grado de Magister). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima: Perú.  
<http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/4496/DEZA%20SANTILL%c3%81N%20%20ELSA%20LIDIA%20-%20MAESTR%c3%8dA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ehrnrooth, E., Barner, W., Koveshnikov, A. y Tornroos, M. (2021). A new look at the relationships between transformational leadership and employee attitudes— Does a high-performance work system substitute and/or enhance these relationships? *Journal of Wiley*. <https://doi.org/10.1002/hrm.22024>
- El Comercio Diario (2020). *Teletrabajo y COVID 19: Vigilo a mis empleados con un programa que toma foto de sus pantallas*. Lima: Perú.  
<https://elcomercio.pe/tecnologia/tecnologia/teletrabajo-y-covid-19-vigilo-a-mis-empleados-con-un-programa-que-toma-fotos-de-sus-pantallas-noticia/>
- Feranita, N., Nugraha, A., Sukoco, S. (2020). Effect of transformational and transactional leadership on SMEs in Indonesia. *Business Perspectives*.  
[http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(3\).2020.34](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.34)
- Fischman, D. (2019). *El camino del líder*. Chile: Prisa ediciones.  
[https://kupdf.net/download/el-camino-del-lider-david-fischman\\_5cfc844fe2b6f57f37430d65\\_pdf](https://kupdf.net/download/el-camino-del-lider-david-fischman_5cfc844fe2b6f57f37430d65_pdf)



- Giant, T. (2021). The influence of transformational leadership dimensions on intrapreneurial behaviour through mediators. *Management Science Letter*. 10.5267/j.msl.2021.2.017
- Hermosilla, D., Amutio, A. y Da Costa, S. (2016). Presentó su tesis titulada El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo, 2016. (Tesis para optar el grado de Doctor). Universidad del País Vasco. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1576596216300159?token=56DFA7D091AAE32422D823C4CE0C12E14E74C0BD9DA2C3C119C261BD26840AE0A529CF4C0CFDFF6C162F11BA21279E97&originRegion=us-east-1&originCreation=20210513185237>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta edición. México: Mc Graw Hill education.
- Huynh, T. (2021). The influence of transformational leadership dimensions on intrapreneurial behaviour through mediators. *Management Science Letter*. 10.5267/j.msl.2021.2.017
- Jaramillo, V. y Fierro, I. (2016). *Análisis del liderazgo transformacional y su importancia en tiempos de crisis*. Universidad Espíritu Santo. Ecuador. [file:///C:/Users/User/Downloads/Analisis\\_de\\_Liderazgo\\_Transformacional\\_y\\_su\\_Import%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Analisis_de_Liderazgo_Transformacional_y_su_Import%20(2).pdf)
- Liu, H., Bracht, E., Zhang, X., Bradley, B. y van Dick, R. (2021). Creativity in non-routine jobs: The role of transformational leadership and organizational identification. *Journal of Wiley*. <https://doi.org/10.1111/caim.12419>
- López, E. (2019). *En torno al concepto de competencia: Un análisis de fuentes*. Universidad de Granada. España. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56745576016.pdf>
- Martínez, H. (2018). *Metodología de la investigación*. 1ra Ed., 2018. Cengage México <http://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Maldonado, C. (2018). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en la Dirección de Marketing de una Universidad de Lima Norte*, Los Olivos, 2018.

(Tesis para optar el Título de Licenciatura en Administración). Universidad Privada César Vallejo.  
file:///C:/Users/User/Downloads/Maldonado\_ECU%20(2).pdf

Morejón, M. (2018). *Comportamiento organizacional: Análisis a partir de su aplicación en la Administración Pública*. Santiago de Chile.  
<https://www.proquest.com/docview/2262083091/fulltextPDF/1B311B8A5E724243PQ/1?accountid=37408>

Northouse, P. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. United Kingdom: SAGE publishing. Eight edition.  
[https://studydaddy.com/attachment/146554/Peter\\_G.\\_Northouse\\_Leadership\\_Theory\\_and\\_Practiz-lib.org.pdf](https://studydaddy.com/attachment/146554/Peter_G._Northouse_Leadership_Theory_and_Practiz-lib.org.pdf)

Niño, V. (2019). Metodología de la investigación. 2da. Ed., *Ediciones de la U Colombia*. <http://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

Omar, A. (2011). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral*. Revista LIBERABIT. Volumen 17. Universidad San Martín de Porres. Perú.  
<https://www.redalyc.org/pdf/686/68622584003.pdf>

Pan, Y., Verbeke, A. y Yuan, W. (2021). CEO Transformational Leadership and Corporate Entrepreneurship in China. *Management and organization review*.  
<https://doi.org/10.1017/mor.2020.59>

Paredes, R. (2019). *Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en los directivos de las universidades de Abancay, 2018*. Universidad Privada César Vallejo. Lima: Perú.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39014/paredes\\_vr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39014/paredes_vr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Perilla, L. y Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder, 2017. Universidad de los Andes, Bogotá. (Tesis para optar el grado de magister). Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2313/231351827002.pdf>

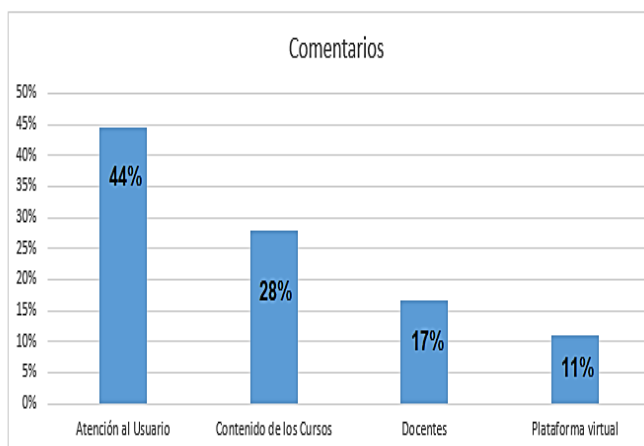
- Portela, S., Tarí, J. y Molina, J. (2019). Transformational leadership and the European Foundation for Quality Management model in five-star hotels. *Journal of Tourism Analysis*. <https://doi.org/10.1108/JTA-02-2019-0007>
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson [https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_Escritorio\\_Visualizar?cod\\_primaria=1000193&libro=6869](https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=6869)
- Rojas, C. (2018). *Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de producción de un frigorífico en Bogotá*. (Tesis para obtener el grado de magister). Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18158/Fiag%C3%A1PuentesDar%C3%ADoAlejandro2018.pdf?sequence=1>
- Sánchez, Reyes, & De Mejía (2018). *Manual de término de investigación científica, tecnológica y humanista. 1ra Ed.,2018 Editorial Universidad Ricardo Palma. Perú*. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Villacrices, E. (2018). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional de los colaboradores en la Financiera Pro Empresa, Ate, 2018*. (Tesis para optar el Título de Licenciatura en administración). ¿Universidad Privada César Vallejo). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28691/Villacrices\\_SEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28691/Villacrices_SEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Weller, I., Heiner, J. y Wangenheim, J. (2020). Transformational Leadership, High-Performance Work System Consensus, and Customer Satisfaction. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/0149206318817605>
- Yaranga, M. (2020). *S.O.S. Docentes líderes en tiempo de pandemia*. Universidad del Pacífico. Lima. <https://blogidiomas.up.edu.pe/2020/05/necesitamos-docentes-lideres-en-tiempos-de-pandemia/>
- Yua, J., Parkb, J. y Sunghyup S. (2021). Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283>

## ANEXO

### Anexo 1: Evidencias de la realidad problemática

GENERAL	COMENTARIOS		
	AREA	# Comentarios	%
	Atención al Usuario	320	44%
Contenido de los Cursos	200	28%	
Docentes	120	17%	
Plataforma virtual	80	11%	
TOTAL	720	100%	

Encuesta NPS del último cuatrimestre de Enero - Abril 2021. Evidenciando un 44% de descontento con el área de atención al usuario.



#### REPORTE DE VENTAS 2021 - I

META CUATRIMESTRAL 2021 I			
ÁREA	PERSONAL	META LOGRADA	META PROPUESTA
Ventas	12	680	1000

Reporte de ventas del primer cuatrimestre del 2021 - I  
Enero - Abril. Logrando un 68% de la meta establecida.

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala valorativa	Niveles de dimensión
Liderazgo transformacional	Es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación y la moralidad en el líder como en el seguidor. Este líder está alerta a las necesidades y asuntos de los seguidores y los ayuda a desarrollar y alcanzar su máxima capacidad y competencia. (Northouse, 2019, p. 186)	El Liderazgo transformacional se medirá utilizando el Cuestionario MultiFactor Leadership Questionnaire. Este constructo de evaluación tiene 4 dimensiones.	1. Influencia ideal	1.1. Componente de atributos 1.2. Componente de conductas	1 al 8	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Alta  Regular  Baja
			2. Motivación inspiradora	2.1. Brinda recursos para relacionarse 2.2. Refuerza la auto seguridad	9 al 16		
			3. Estimulación intelectual	3.1. Pensamientos innovadores 3.2. Desarrollo de nuevos paradigmas	17 al 24		
			4. Consideración individual	4.1 Atención personalizada 4.2 Confianza en sí mismo	25 al 32		
Comportamiento organizacional	Es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. (Robbins y Judge, 2017, p. 10).	Se midió a través de un instrumento que tiene en cuenta las 3 dimensiones del Comportamiento Organizacional acorde a Robbins y Judge (2017).	1. Comportamiento Individual	1.1 Personalidad 1.2 Habilidad 1.3 Ética y valores 1.4 Desempeño 1.5 Empoderamiento	1 al 10	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Alta  Regular  Baja
			2. Comportamiento grupal	2.1. Solución de conflictos 2.2. Cooperación entre miembros 2.3. Innovación en el trabajo 2.4 Comunicación	11 al 20		
			3. Estructura Organizacional	3.1. Calidad en la labor 3.2. Clima agradable. 3.3. Satisfacción laboral 3.4 Estructura orgánica 3.5 Facultar responsabilidades	21 al 30		

### Anexo 3. Matriz de consistencia

OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>			
Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.	Existe relación entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021		<b>Tipo de investigación:</b> Básica	
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>		<b>Diseño de investigación:</b> No experimental, de corte transversal y de nivel descriptivo correlacional.	<b>Población:</b> 37 colaboradores
Identificar la relación entre la influencia ideal y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.	Existe relación entre la influencia ideal y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021	<b>V<sub>1</sub>: Liderazgo transformacional</b>		
Identificar la relación entre la motivación inspiradora y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – Independencia – 2021.	Existe relación entre la motivación inspiradora y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021	<b>Dimensiones:</b>	<b>Enfoque de investigación:</b> Cuantitativo	<b>Muestra:</b> 35 colaboradores (muestra por conveniencia)
Identificar la relación entre la estimulación intelectual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.	Existe relación entre la estimulación intelectual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.	<b>V<sub>2</sub>: Comportamiento organizacional</b>	<b>Técnica de recolección de datos:</b> Encuesta	<b>Muestreo:</b> Muestreo de propósito o intencional.
Identificar la relación entre la consideración individual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.	Existe relación entre la consideración individual y el comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S. A.C – San Martín de Porres – 2021.	<b>Dimensiones:</b> -	<b>Instrumento de recolección de datos:</b> Cuestionario	

## Anexo 4: Cuestionarios

### Test MultiFactor Leadership Questionnaire (MLQ)

Peter Northouse (2019)

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se aplicará algunas aseveraciones sobre el rol del liderazgo transformacional de los gestores en su centro laboral. Responda con honestidad ya que ayudará a mejorar la convivencia laboral. Tenga en cuenta la escala que se le presenta a continuación:

Nunca	Casi nunca menos	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	AFIRMACIONES	RESPUESTAS				
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
	<b>Dimensión 01: Influencia ideal</b>					
	<b>Indicador 01: Componente de atributos</b>					
1	El gerente incrementa mi optimismo hacia el futuro.					
2	La imagen del gerente genera admiración, respeto e inspira ser mi modelo de vida.					
3	El gerente me inspira lealtad hacia la organización.					
4	El gerente es ejemplo de honestidad y responsabilidad.					
	<b>Indicador 02: Componente de conductas</b>					
5	El entusiasmo del gerente es contagiante y transmite confianza en lo que hace y dice.					
6	El gerente hace que me sienta bien en su entorno.					
7	El gerente me alienta a expresar mis ideas y opiniones.					
8	Su conducta ética, es un ejemplo a seguir.					
	<b>Dimensión 02: Motivación inspiradora</b>					
	<b>Indicador 01: Brinda recursos para relacionarse</b>					
9	El gerente me provee medios para comunicarme con otros.					
10	El gerente hace que vaya más allá de mis propios intereses por el bien del grupo.					
11	Me brinda estrategias para manejar fácilmente las situaciones de conflicto y tensión laboral.					
12	Entrega herramientas y recursos para fomentar el trabajo en equipo cooperativo entre los colaboradores.					
	<b>Indicador 02: Refuerza la auto seguridad</b>					
13	El gerente hace que sienta que mientras realice mi trabajo satisfactoriamente tengo posibilidades de escalar.					
14	El gerente hace que me sienta y actué como líder.					
15	El gerente me alienta a aprovechar al máximo mi tiempo libre.					
16	Siento seguridad de cumplir las metas encomendadas por el gerente.					
	<b>Dimensión 03: Estimulación intelectual</b>					
	<b>Indicador 01: Pensamientos innovadores</b>					
17	Me ayuda y permite pensar en problemas pasados, para encontrar nuevas soluciones.					

18	Propicia lluvia de ideas para mejorar el entorno en base a la creatividad e innovación.					
19	Me estimula a planificar y organizar proyectos innovadores para lograr mejores resultados.					
20	El gerente me dirige hacia un pensamiento novedoso y renovador que ayude a una planificación estratégica.					
	<b>Indicador 02: Desarrollo de nuevos paradigmas</b>					
21	El gerente me provee una nueva perspectiva de ver las cosas, las cuales solían ser complejas para mí.					
22	La visión sobre el fracaso es visto ahora como un aprendizaje y camino a la madurez.					
23	Convivir con personas de diversos caracteres significa enriquecimiento cultural y aprendizaje social.					
24	El gerente me estimula a romper esquemas que obstruyan un camino emprendedor en mi vida.					
	<b>Dimensión 04: Consideración individual</b>					
	<b>Indicador 01: Atención personalizada</b>					
25	Motiva la declaración del reconocimiento de mis logros y mis debilidades para ir superándolas.					
26	Proporciona una atención personalizada a los miembros que posee una actitud negligente.					
27	Trata a cada colaborador de manera individual dándose un tiempo espacial para cada uno.					
28	Dialoga y se preocupa en estimular mi desarrollo personal-grupal.					
	<b>Indicador 02: Confianza en sí mismo</b>					
29	La imagen carismática del gerente produce confianza en mí para realizar lo que dice.					
30	Obtengo un mayor crédito con mi gerente cuando realizo mis funciones de manera satisfactoria.					
31	Hace que sienta que puedo alcanzar todas mis metas sin él/ella.					
32	Me siento competente, motivado e inspirado en las actividades que se me asigna.					



## Instrumento

### ENCUESTA COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (2017)

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se aplicará algunas aseveraciones sobre el comportamiento organizacional en su centro laboral. Responda con honestidad ya que ayudará a mejorar la convivencia laboral. Tenga en cuenta la escala que se le presenta a continuación:

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca menos</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
1	2	3	4	5

Nº	AFIRMACIONES	RESPUESTAS				
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
	<b>Dimensión 01: Comportamiento individual</b>					
	<b>Indicador 01: Personalidad</b>					
1	Siente que su personalidad es una buena imagen y guía para los demás.					
2	Tiene influencia y carisma ante sus compañeros que logra influenciarlos hacia sus mismos objetivos.					
	<b>Indicador 02: Habilidad</b>					
3	Si se suscita un conflicto, cree tener las herramientas suficientes para poder manejarlo.					
4	Las habilidades que posee lo ayudan a desempeñarse óptimamente dentro de la organización.					
	<b>Indicador 03: Ética y Valores</b>					
5	Trabaja éticamente y con valores para el logro de objetivos.					
6	Organiza y ejecuta diversas actividades y funciones de manera honesta, solidaria y empática.					
	<b>Indicador 04: Desempeño</b>					
7	Su desempeño en la organización es el adecuado.					
8	Realiza las actividades y las diversas funciones con mucha responsabilidad y eficiencia.					
	<b>Indicador 05: Empoderamiento</b>					
9	Se siente competente en las actividades que se le asignan.					
10	Está motivado e inspirado cuando toma decisiones y actúa sin buscar mérito alguno.					
	<b>Dimensión 02: Comportamiento grupal</b>					
	<b>Indicador 01: Solución de conflictos</b>					
11	En el proceso de solución de problemas, suelen escuchar las opiniones de los demás.					
12	Se dialoga de manera continua con los colaboradores que muestran actitudes negativas o de rechazo para ayudarlos.					
13	Ante un conflicto, se busca una solución que sea beneficiosa para toda la comunidad de la empresa.					
	<b>Indicador 02: Cooperación entre miembros</b>					

14	Al trabajar en equipo, todos participan de manera cooperativa.					
15	Si en algún colaborador se suscita un problema inesperado, todos colaboran y ven la forma de ayudarlo y solidarizarse.					
16	Si algún miembro del equipo aún no conoce las actividades o roles de la institución, se le ayuda para que no se sienta incapaz.					
<b>Indicador 03: Innovación en el trabajo</b>						
17	Se suele innovar para obtener mejores resultados					
18	Se capacita al personal para desarrollar gestiones de innovación que ayudará a la mejora de los resultados de la empresa.					
<b>Indicador 04: Comunicación</b>						
19	Se siente cómodo expresando abiertamente y explícitamente sus emociones y sentimientos en el grupo corporativo.					
20	Se asegura de que ambos tengan tiempo, ánimo y buen humor para conversar.					
<b>Dimensión 03: Estructura organizacional</b>						
<b>Indicador 01: Calidad en la labor</b>						
21	La calidad de su gestión es buena. si es así, satisface las exigencias del cargo.					
22	Las diferentes actividades realizadas en la empresa promueven una sensación de seguridad y desarrollo personal y profesional entre los colaboradores.					
<b>Indicador 02: Clima agradable</b>						
23	Percibes un clima organizacional agradable entre los miembros de la institución.					
24	Los gerentes promueven un ambiente laboral positivo y armonioso en la institución.					
<b>Indicador 03: Satisfacción laboral</b>						
25	Qué tan seguido te ayudan a crecer profesionalmente las tareas que te asigna tu superior.					
26	Sientes bienestar y complacencia con respecto a tu desempeño laboral.					
<b>Indicador 04: Estructura orgánica</b>						
27	Se le da indicaciones o información de cómo está conformada la empresa.					
28	Conoce los roles o funciones que posee cada sub área de la organización.					
<b>Indicador 05: Facultar responsabilidades</b>						
29	Se siente preparado (a) para asumir grandes retos.					
30	Se delega funciones acorde a las capacidades que posea el colaborador.					



**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Jesus Romero Pacora

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participante del Curso de Titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: **Relación del liderazgo transformacional y comportamiento organizacional** 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 tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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

Atentamente.

Renzo Gheresi Silencio

D.N.I: 71291976

Yorcy Cesar, Sanchez Martinez

D.N.I: 48285385



## Definición conceptual de las variables y dimensiones

### I. **Variable: Liderazgo Transformacional**

Según Northouse (2019) Es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación y la moralidad en el líder como en el seguidor. Este líder está alerta a las necesidades y asuntos de los seguidores y los ayuda a desarrollar y alcanzar su máxima capacidad y competencia. (p.186)

### II. **Dimensiones**

#### 1. **Influencia idealizada**

Northouse (2019) define la influencia idealizada a los líderes como modelos ideales para los seguidores ya que se identifican con estos líderes y desean imitarlos porque poseen un destacado e impecable comportamiento moral y ético. Son muy respetados por sus seguidores ya que depositan una extrema confianza en ellos. A la vez, produce en los seguidores un matiz visionario y un sentido de misión (p.270)

#### 2. **Motivación inspiracional**

Northouse (2019) se refiere a la motivación Inspiradora cuando el líder trasmite altas expectativas a los seguidores siendo inspirados por medio de la motivación para comprometerse y formar parte de la visión institucional. Los líderes utilizan símbolos y frases emocionales para animar al grupo y hacer que los seguidores produzcan más de lo que ellos mismos pensaban. Se remarca y refuerza el espíritu de equipo (p. 272).

#### 3. **Estimulación intelectual**

Northouse (2019) se refiere a la estimulación intelectual como estimulación a los seguidores a ser creativos e innovadores y a enfrentar sus propias creencias y valores, así como las del líder y la organización (p. 272).

#### 4. **Consideración individual**

Northouse (2019) se refiere a la consideración individual cuando el líder brinda de manera particular y personal un clima de afecto, apoyo y escucha atenta a sus seguidores. Los líderes conducen y ayudan a sus seguidores a enfrentar desafíos personales y así vayan creciendo en todas las dimensiones de su vida (p. 272).



Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escalas de medición
Liderazgo transformacional	Es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación y la moralidad en el líder como en el seguidor. Este líder está alerta a las necesidades y asuntos de los seguidores y los ayuda a desarrollar y alcanzar su máxima capacidad y competencia. (Northouse, 2019, p. 186)	El Liderazgo transformacional se medirá utilizando el Cuestionario MultiFactor Leadership Questionnaire. Este constructo de evaluación tiene 4 dimensiones.	Influencia ideal	Componente de atributos	1,4	1=Nunca
				Componente de conductas	5,8	
			Motivación inspiradora	Brinda recursos para relacionarse	9,12	2=Casi nunca
				Refuerza la auto seguridad	13,16	
			Estimulación intelectual	Pensamientos innovadores	17,20	3=A veces
				Desarrollo de nuevos paradigmas	21,24	
			Consideración individual	Atención personalizada	25,28	5=Siempre
				Confianza en sí mismo	29,32	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo transformacional

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>Variable 1: Liderazgo Transformacional</b>													
	<b>Dimensión 01: Influencia ideal</b>													
	<b>Indicador 01: Componente de atributos</b>													
1	El jefe incrementa mi optimismo hacia el futuro.				X				X				X	
2	La imagen del jefe genera admiración, respeto e inspira ser mi modelo de vida.				X				X				X	
3	El jefe me inspira lealtad hacia la organización.				X				X				X	
4	El jefe es ejemplo de honestidad y responsabilidad.				X				X				X	
	<b>Indicador 02: Componente de conductas</b>													
5	El jefe trasmite confianza en lo que hace o dice				X				X				X	
6	El jefe hace que me sienta bien en el entorno de trabajo.				X				X				X	
7	El jefe me alienta a expresar mis ideas y opiniones.				X				X				X	
8	El jefe posee conducta ética, que es un ejemplo a seguir.				X				X				X	
	<b>Dimensión 02: Motivación inspiradora</b>													
	<b>Indicador 01: Brinda recursos para relacionarse</b>													
9	El jefe provee medios para comunicarme con los demás miembros del entorno laboral				X				X				X	



10	El jefe hace que vaya más allá de mis propios intereses por el bien del grupo.				X				X			X	
11	El jefe brinda estrategias para manejar fácilmente las situaciones de conflicto y tensión laboral.				X				X			X	
12	Tengo las herramientas y recursos proporcionados por mi jefe para fomentar el trabajo en equipo cooperativo entre los colaboradores.				X				X			X	
<b>Indicador 02: Refuerza la auto seguridad</b>													
13	El jefe hace que sienta que mientras realice mi trabajo satisfactoriamente tengo posibilidades de escalar.				X				X			X	
14	El jefe hace que me sienta y actué como líder.				X				X			X	
15	El jefe me alienta a aprovechar al máximo mí tiempo libre.				X				X			X	
16	Siento seguridad de cumplir las metas encomendadas por el jefe.				X				X			X	
<b>Dimensión 03: Estimulación intelectual</b>													
<b>Indicador 01: Pensamientos innovadores</b>													
17	El jefe me ayuda encontrar soluciones a problemas laborales ocurridos anteriormente				X				X			X	
18	Aporto lluvia de ideas previstas por mi jefe para mejorar el entorno laboral en base a la creatividad e innovación.				X				X			X	
19	Me siento motivado por mi jefe a planificar y organizar proyectos innovadores para lograr mejores resultados.				X				X			X	
20	El jefe me dirige hacia un pensamiento novedoso y renovador que ayude a una planificación estratégica.				X				X			X	
<b>Indicador 02: Desarrollo de nuevos paradigmas</b>													





21	El jefe me provee una nueva perspectiva de ver las cosas, las cuales solían ser complejas para mí.				X				X			X	
22	La visión sobre el fracaso es visto ahora como un aprendizaje y camino a la madurez.				X				X			X	
23	Convivir con personas de diversos caracteres en el entorno de trabajo significa enriquecimiento cultural y aprendizaje social.				X				X			X	
24	Me encuentro estimulado por mi jefe a romper esquemas que obstruyan un camino emprendedor en mi vida.				X				X			X	
<b>Dimensión 04: Consideración individual</b>													
<b>Indicador 01: Atención personalizada</b>													
25	El jefe me reconoce mis logros y mis debilidades para ir superándolas.				X				X			X	
26	El jefe proporciona una atención personalizada a los miembros que posee una actitud negligente.				X				X			X	
27	El jefe trata a cada colaborador de manera individual dándose un tiempo espacial para cada uno.				X				X			X	
28	El jefe dialoga y se preocupa en estimular mi desarrollo personal-grupal.				X				X			X	
<b>Indicador 02: Confianza en sí mismo</b>													
29	La imagen carismática del jefe produce confianza en mí para realizar lo que dice.				X				X			X	
30	Obtengo un mayor crédito con mi jefe cuando realizo mis funciones de manera satisfactoria.				X				X			X	
31	El jefe hace que sienta que puedo alcanzar todas mis metas sin él/ella.				X				X			X	
32	Me siento competente, motivado e inspirado en las actividades que se me asigna.				X				X			X	



Observaciones: \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador** Mgtr: **Romero Pacora Jesús**

**DNI: 06253522**

**Especialidad del validador: Asesor temático y metodólogo**

**20 de mayo de 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Jesus Romero Pacora

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participante del Curso de Titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: **Relación del liderazgo transformacional y comportamiento organizacional** 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 tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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

Atentamente.



---

Renzo Gheresi Silencio

D.N.I: 71291976



---

Yorcy Cesar, Sanchez Martinez

D.N.I: 48285385



## Definición conceptual de las variables y dimensiones

### III. Variable: Comportamiento Organizacional

Según Robbins y Judge (2017), aseveran que es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. (p.10)

### IV. Dimensiones

#### 5. Comportamiento individual

Robbins y Judge (2017) se refiere a entender y comprender la conducta de cada colaborador ya que es indispensable conocerla para poseer una gestión eficiente debido a que el éxito y el logro de los objetivos de la organización depende siempre del desempeño de cada colaborador. (p. 40)

#### 6. Comportamiento Grupal

Robbins y Judge (2017) destacando lo importante que son las relaciones interpersonales ya que pueden alterar el desempeño y clima de la institución. En este componente destacan los grupos formales que son los que la gerencia designa para realizar funciones específicas y delegar responsabilidades. De igual manera, existen los grupos informales que son el conjunto de individuos que se unen por interés común y organizacional. (p. 274)

#### 7. Estructura Organizacional

Robbins y Judge (2017) cuando se toma en cuenta la tipología personal, grupal y las relaciones interpersonales para comprender el comportamiento del individuo en una empresa. Debe existir un diseño organizacional claro y eficaz que refleje las actividades e interrelaciones entre las sub áreas de la institución (p. 524)



Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escalas de medición
<b>Comportamiento Organizacional</b>	Es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. (Robbins y Judge, 2017, p. 10).	Se midió a través de un instrumento que tiene en cuenta las 3 dimensiones del Comportamiento Organizacional acorde a Robbins y Judge (2017).	Comportamiento individual	Personalidad	1,2	1=Nunca
				Habilidad	3,4	
				Ética y valores	5,6	
				Desempeño	7,8	
				Empoderamiento	9, 10	
			Comportamiento grupal	Solución de conflictos	11,12,13	2=Casi nunca
				Cooperación entre miembros	14, 15, 16	3=A veces
				Innovación en el trabajo	17,18	
				Comunicación	19,20	4=Casi siempre
			Estructura organizacional	Calidad en la labor	21,22	5=Siempre
				Clima agradable	23,24	
				Satisfacción laboral	25,26	
				Estructura orgánica	27,28	
				Facultar responsabilidades	29,30	



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el comportamiento organizacional**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>Variable 1: Comportamiento Organizacional</b>													
	<b>Dimensión 01: Comportamiento Individual</b>													
	<b>Indicador 01: Personalidad</b>													
1	Siente que su personalidad es una buena imagen y guía para los demás.				X				X				X	
2	Tiene autoridad y carisma ante sus compañeros que logra influenciarlos hacia sus mismos objetivos.				X				X				X	
	<b>Indicador 02: Habilidad</b>													
3	Si se suscita un conflicto, cree tener las herramientas suficientes para poder manejarlo.				X				X				X	
4	Las habilidades que posee lo ayudan a desempeñarse óptimamente dentro de la organización.				X				X				X	
	<b>Indicador 03: Ética y Valores</b>													
5	Trabaja éticamente y con valores para el logro de objetivos.				X				X				X	
6	Organiza y ejecuta diversas actividades y funciones de manera honesta, solidaria y empática.				X				X				X	
	<b>Indicador 04: Desempeño</b>													



7	Su desempeño en la organización es el adecuado.				X				X				X	
8	Realiza las actividades y las diversas funciones con mucha responsabilidad y eficiencia.				X				X				X	
<b>Indicador 05: Empoderamiento</b>														
9	Se siente competente en las actividades que se le asignan.				X				X				X	
10	Está motivado e inspirado cuando toma decisiones y actúa sin buscar mérito alguno.				X				X				X	
<b>Dimensión 02: Comportamiento Grupal</b>														
<b>Indicador 01: Solución de conflictos</b>														
11	En el proceso de solución de problemas, suelen escuchar las opiniones de los demás.				X				X				X	
12	Se dialoga de manera continua con los colaboradores que muestran actitudes negativas o de rechazo para ayudarlos.				X				X				X	
13	Ante un conflicto, se busca una solución que sea beneficiosa para toda la comunidad de la empresa.				X				X				X	
<b>Indicador 02: Cooperación entre miembros</b>														
14	Al trabajar en equipo, todos participan de manera cooperativa.				X				X				X	
15	Si en algún colaborador se suscita un problema inesperado, todos colaboran y ven la forma de ayudarlo y solidarizarse.				X				X				X	
16	Si algún miembro del equipo aún no conoce las actividades o roles de la institución, se le ayuda para que no se sienta incapaz.				X				X				X	
<b>Indicador 03: Innovación en el trabajo</b>														
17	Se suele innovar para obtener mejores resultados.				X				X				X	







27	Se le da indicaciones o información de cómo está conformada la empresa.				X				X				X	
28	Conoce los roles o funciones que posee cada sub área de la organización.													
<b>Indicador 05: Facultar responsabilidades</b>														
29	Se siente preparado (a) para asumir grandes retos.				X				X				X	
30	Se delega funciones acorde a las capacidades que posea el colaborador.				X				X				X	

Observaciones: \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador Mgtr: **Jesus Romero Pacora**        **DNI: 06253522**

Especialidad del validador: **Asesor temático y metodólogo**

**20 de mayo de 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad**



# **DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Edgar Lino Gamarra

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participante del Curso de Titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: **Relación del liderazgo transformacional y comportamiento organizacional** 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 tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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

Atentamente.

Renzo Ghersi Silencio

D.N.I: 71291976

Yorcy Cesar, Sanchez Martinez

D.N.I: 48285385



## Definición conceptual de las variables y dimensiones

### V. **Variable: Liderazgo Transformacional**

Según Northouse (2019) Es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación y la moralidad en el líder como en el seguidor. Este líder está alerta a las necesidades y asuntos de los seguidores y los ayuda a desarrollar y alcanzar su máxima capacidad y competencia. (p.186)

### VI. **Dimensiones**

#### 8. **Influencia idealizada**

Northouse (2019) define la influencia idealizada a los líderes como modelos ideales para los seguidores ya que se identifican con estos líderes y desean imitarlos porque poseen un destacado e impecable comportamiento moral y ético. Son muy respetados por sus seguidores ya que depositan una extrema confianza en ellos. A la vez, produce en los seguidores un matiz visionario y un sentido de misión (p.270)

#### 9. **Motivación inspiracional**

Northouse (2019) se refiere a la motivación Inspiradora cuando el líder trasmite altas expectativas a los seguidores siendo inspirados por medio de la motivación para comprometerse y formar parte de la visión institucional. Los líderes utilizan símbolos y frases emocionales para animar al grupo y hacer que los seguidores produzcan más de lo que ellos mismos pensaban. Se remarca y refuerza el espíritu de equipo (p. 272).

#### 10. **Estimulación intelectual**

Northouse (2019) se refiere a la estimulación intelectual como estimulación a los seguidores a ser creativos e innovadores y a enfrentar sus propias creencias y valores, así como las del líder y la organización (p. 272).

#### 11. **Consideración individual**

Northouse (2019) se refiere a la consideración individual cuando el líder brinda de manera particular y personal un clima de afecto, apoyo y escucha atenta a sus seguidores. Los líderes conducen y ayudan a sus seguidores a enfrentar desafíos personales y así vayan creciendo en todas las dimensiones de su vida (p. 272).



Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escalas de medición
Liderazgo transformacional	Es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación y la moralidad en el líder como en el seguidor. Este líder está alerta a las necesidades y asuntos de los seguidores y los ayuda a desarrollar y alcanzar su máxima capacidad y competencia. (Northouse, 2019, p. 186)	El Liderazgo transformacional se medirá utilizando el Cuestionario MultiFactor Leadership Questionnaire. Este constructo de evaluación tiene 4 dimensiones.	Influencia ideal	Componente de atributos	1,4	1=Nunca
				Componente de conductas	5,8	
			Motivación inspiradora	Brinda recursos para relacionarse	9,12	2=Casi nunca
				Refuerza la auto seguridad	13,16	
			Estimulación intelectual	Pensamientos innovadores	17,20	3=A veces
				Desarrollo de nuevos paradigmas	21,24	
			Consideración individual	Atención personalizada	25,28	5=Siempre
				Confianza en sí mismo	29,32	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo transformacional

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>Variable 1: Liderazgo Transformacional</b>													
	<b>Dimensión 01: Influencia ideal</b>													
	<b>Indicador 01: Componente de atributos</b>													
1	El jefe incrementa mi optimismo hacia el futuro.				X				X				X	
2	La imagen del jefe genera admiración, respeto e inspira ser mi modelo de vida.				X				X				X	
3	El jefe me inspira lealtad hacia la organización.				X				X				X	
4	El jefe es ejemplo de honestidad y responsabilidad.				X				X				X	
	<b>Indicador 02: Componente de conductas</b>													
5	El jefe transmite confianza en lo que hace o dice				X				X				X	
6	El jefe hace que me sienta bien en el entorno de trabajo.				X				X				X	
7	El jefe me alienta a expresar mis ideas y opiniones.				X				X				X	
8	El jefe posee conducta ética, que es un ejemplo a seguir.				X				X				X	
	<b>Dimensión 02: Motivación inspiradora</b>													
	<b>Indicador 01: Brinda recursos para relacionarse</b>													
9	El jefe provee medios para comunicarme con los demás miembros del entorno laboral				X				X				X	



10	El jefe hace que vaya más allá de mis propios intereses por el bien del grupo.				X				X				X	
11	El jefe brinda estrategias para manejar fácilmente las situaciones de conflicto y tensión laboral.				X				X				X	
12	Tengo las herramientas y recursos proporcionados por mi jefe para fomentar el trabajo en equipo cooperativo entre los colaboradores.				X				X				X	
<b>Indicador 02: Refuerza la auto seguridad</b>														
13	El jefe hace que sienta que mientras realice mi trabajo satisfactoriamente tengo posibilidades de escalar.				X				X				X	
14	El jefe hace que me sienta y actué como líder.				X				X				X	
15	El jefe me alienta a aprovechar al máximo mí tiempo libre.				X				X				X	
16	Siento seguridad de cumplir las metas encomendadas por el jefe.				X				X				X	
<b>Dimensión 03: Estimulación intelectual</b>														
<b>Indicador 01: Pensamientos innovadores</b>														
17	El jefe me ayuda encontrar soluciones a problemas laborales ocurridos anteriormente				X				X				X	
18	Aporto lluvia de ideas previstas por mi jefe para mejorar el entorno laboral en base a la creatividad e innovación.				X				X				X	
19	Me siento motivado por mi jefe a planificar y organizar proyectos innovadores para lograr mejores resultados.				X				X				X	
20	El jefe me dirige hacia un pensamiento novedoso y renovador que ayude a una planificación estratégica.				X				X				X	
<b>Indicador 02: Desarrollo de nuevos paradigmas</b>														



21	El jefe me provee una nueva perspectiva de ver las cosas, las cuales solían ser complejas para mí.				X				X			X	
22	La visión sobre el fracaso es visto ahora como un aprendizaje y camino a la madurez.				X				X			X	
23	Convivir con personas de diversos caracteres en el entorno de trabajo significa enriquecimiento cultural y aprendizaje social.				X				X			X	
24	Me encuentro estimulado por mi jefe a romper esquemas que obstruyan un camino emprendedor en mi vida.				X				X			X	
<b>Dimensión 04: Consideración individual</b>													
<b>Indicador 01: Atención personalizada</b>													
25	El jefe me reconoce mis logros y mis debilidades para ir superándolas.				X				X			X	
26	El jefe proporciona una atención personalizada a los miembros que posee una actitud negligente.				X				X			X	
27	El jefe trata a cada colaborador de manera individual dándose un tiempo espacial para cada uno.				X				X			X	
28	El jefe dialoga y se preocupa en estimular mi desarrollo personal-grupal.				X				X			X	
<b>Indicador 02: Confianza en sí mismo</b>													
29	La imagen carismática del jefe produce confianza en mí para realizar lo que dice.				X				X			X	
30	Obtengo un mayor crédito con mi jefe cuando realizo mis funciones de manera satisfactoria.				X				X			X	
31	El jefe hace que sienta que puedo alcanzar todas mis metas sin él/ella.				X				X			X	
32	Me siento competente, motivado e inspirado en las actividades que se me asigna.				X				X			X	





Observaciones: \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. Lino Gamarra Edgar Laureano            **DNI:** 32650876

**Especialidad del validador:** Administrador de Empresas y Lic. En Educación. - Especialidad: Matemática e Informática

**20 de mayo de 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad**



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr. Edgar Lino Gamarra

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participante del Curso de Titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: **Relación del liderazgo transformacional y comportamiento organizacional** 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 tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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

Atentamente.

Renzo Ghersi Silencio

D.N.I: 71291976

Yorcy Cesar, Sanchez Martinez

D.N.I: 48285385



## Definición conceptual de las variables y dimensiones

### VII. Variable: Comportamiento Organizacional

Según Robbins y Judge (2017), aseveran que es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. (p.10)

### VIII. Dimensiones

#### 12. Comportamiento individual

Robbins y Judge (2017) se refiere a entender y comprender la conducta de cada colaborador ya que es indispensable conocerla para poseer una gestión eficiente debido a que el éxito y el logro de los objetivos de la organización depende siempre del desempeño de cada colaborador. (p. 40)

#### 13. Comportamiento Grupal

Robbins y Judge (2017) destacando lo importante que son las relaciones interpersonales ya que pueden alterar el desempeño y clima de la institución. En este componente destacan los grupos formales que son los que la gerencia designa para realizar funciones específicas y delegar responsabilidades. De igual manera, existen los grupos informales que son el conjunto de individuos que se unen por interés común y organizacional. (p. 274)

#### 14. Estructura Organizacional

Robbins y Judge (2017) cuando se toma en cuenta la tipología personal, grupal y las relaciones interpersonales para comprender el comportamiento del individuo en una empresa. Debe existir un diseño organizacional claro y eficaz que refleje las actividades e interrelaciones entre las sub áreas de la institución (p. 524)



Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escalas de medición
<b>Comportamiento Organizacional</b>	Es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. (Robbins y Judge, 2017, p. 10).	Se midió a través de un instrumento que tiene en cuenta las 3 dimensiones del Comportamiento Organizacional acorde a Robbins y Judge (2017).	Comportamiento individual	Personalidad	1,2	1=Nunca
				Habilidad	3,4	
				Ética y valores	5,6	
				Desempeño	7,8	
				Empoderamiento	9, 10	
			Comportamiento grupal	Solución de conflictos	11,12,13	2=Casi nunca
				Cooperación entre miembros	14, 15, 16	
				Innovación en el trabajo	17,18	3=A veces
				Comunicación	19,20	4=Casi siempre
			Estructura organizacional	Calidad en la labor	21,22	5=Siempre
				Clima agradable	23,24	
				Satisfacción laboral	25,26	
				Estructura orgánica	27,28	
				Facultar responsabilidades	29,30	



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el comportamiento organizacional**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>Variable 1: Comportamiento Organizacional</b>													
	<b>Dimensión 01: Comportamiento Individual</b>													
	<b>Indicador 01: Personalidad</b>													
1	Siente que su personalidad es una buena imagen y guía para los demás.				X				X				X	
2	Tiene autoridad y carisma ante sus compañeros que logra influenciarlos hacia sus mismos objetivos.				X				X				X	
	<b>Indicador 02: Habilidad</b>													
3	Si se suscita un conflicto, cree tener las herramientas suficientes para poder manejarlo.				X				X				X	
4	Las habilidades que posee lo ayudan a desempeñarse óptimamente dentro de la organización.				X				X				X	
	<b>Indicador 03: Ética y Valores</b>													
5	Trabaja éticamente y con valores para el logro de objetivos.				X				X				X	
6	Organiza y ejecuta diversas actividades y funciones de manera honesta, solidaria y empática.				X				X				X	
	<b>Indicador 04: Desempeño</b>													
7	Su desempeño en la organización es el adecuado.				X				X				X	
8	Realiza las actividades y las diversas funciones con mucha responsabilidad y eficiencia.				X				X				X	
	<b>Indicador 05: Empoderamiento</b>													
9	Se siente competente en las actividades que se le asignan.				X				X				X	



10	Está motivado e inspirado cuando toma decisiones y actúa sin buscar mérito alguno.				X					X				X	
<b>Dimensión 02: Comportamiento Grupal</b>															
<b>Indicador 01: Solución de conflictos</b>															
11	En el proceso de solución de problemas, suelen escuchar las opiniones de los demás.				X					X				X	
12	Se dialoga de manera continua con los colaboradores que muestran actitudes negativas o de rechazo para ayudarlos.				X					X				X	
13	Ante un conflicto, se busca una solución que sea beneficiosa para toda la comunidad de la empresa.				X					X				X	
<b>Indicador 02: Cooperación entre miembros</b>															
14	Al trabajar en equipo, todos participan de manera cooperativa.				X					X				X	
15	Si en algún colaborador se suscita un problema inesperado, todos colaboran y ven la forma de ayudarlo y solidarizarse.				X					X				X	
16	Si algún miembro del equipo aún no conoce las actividades o roles de la institución, se le ayuda para que no se sienta incapaz.				X					X				X	
<b>Indicador 03: Innovación en el trabajo</b>															
17	Se suele innovar para obtener mejores resultados.				X					X				X	
18	Se capacita al personal para desarrollar gestiones de innovación que ayudará a la mejora de los resultados de la empresa.				X					X				X	
<b>Indicador 04: Comunicación</b>															
19	Se siente cómodo expresando abiertamente y explícitamente sus emociones y sentimientos en el grupo corporativo.				X					X				X	



20	El jefe realiza un dialogo fluido, directo y con buena predisposición.				X					X				X	
<b>Dimensión 03: Estructura organizacional</b>															
<b>Indicador 01: Calidad en la labor</b>															
21	La calidad de su gestión es buena. si es así, satisface las exigencias del cargo.				X					X				X	
22	Las diferentes actividades realizadas en la empresa promueven una sensación de seguridad y desarrollo personal y profesional entre los colaboradores.				X					X				X	
<b>Indicador 02: Clima agradable</b>															
23	Percibes un clima organizacional agradable entre los miembros de la institución.				X					X				X	
24	Los jefes promueven un ambiente laboral positivo y armonioso en la institución.				X					X				X	
<b>Indicador 03: Satisfacción laboral</b>															
25	La empresa da oportunidad a crecer profesionalmente las tareas que te asigna tu superior.				X					X				X	
26	Te sientes identificado con tu desempeño laboral.				X					X				X	
<b>Indicador 04: Estructura orgánica</b>															
27	Se le da indicaciones o información de cómo está conformada la empresa.				X					X				X	
28	Conoce los roles o funciones que posee cada sub área de la organización.														
<b>Indicador 05: Facultar responsabilidades</b>															
29	Se siente preparado (a) para asumir grandes retos.				X					X				X	



30	Se delega funciones acorde a las capacidades que posea el colaborador.				X				X				X	
----	--	--	--	--	---	--	--	--	---	--	--	--	---	--

Observaciones: \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador** Dr. Lino Gamarra Edgar Laureano            **DNI:** 32650876

**Especialidad del validador:** Administrador de Empresas y Lic. En Educación. - Especialidad: Matemática e Informática

**20 de mayo de 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad**





# **DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr: **Shulya Reynoso Arcos**

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participante del Curso de Titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: **Relación del liderazgo transformacional y comportamiento organizacional** 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 tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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

Atentamente.

Renzo Ghersi Silencio

D.N.I: 71291976

Yorcy Cesar, Sanchez Martinez

D.N.I: 48285385



## Definición conceptual de las variables y dimensiones

### IX. Variable: Liderazgo Transformacional

Según Northouse (2019) Es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación y la moralidad en el líder como en el seguidor. Este líder está alerta a las necesidades y asuntos de los seguidores y los ayuda a desarrollar y alcanzar su máxima capacidad y competencia. (p.186)

### X. Dimensiones

#### 15. Influencia idealizada

Northouse (2019) define la influencia idealizada a los líderes como modelos ideales para los seguidores ya que se identifican con estos líderes y desean imitarlos porque poseen un destacado e impecable comportamiento moral y ético. Son muy respetados por sus seguidores ya que depositan una extrema confianza en ellos. A la vez, produce en los seguidores un matiz visionario y un sentido de misión (p.270)

#### 16. Motivación inspiracional

Northouse (2019) se refiere a la motivación Inspiradora cuando el líder trasmite altas expectativas a los seguidores siendo inspirados por medio de la motivación para comprometerse y formar parte de la visión institucional. Los líderes utilizan símbolos y frases emocionales para animar al grupo y hacer que los seguidores produzcan más de lo que ellos mismos pensaban. Se remarca y refuerza el espíritu de equipo (p. 272).

#### 17. Estimulación intelectual

Northouse (2019) se refiere a la estimulación intelectual como estimulación a los seguidores a ser creativos e innovadores y a enfrentar sus propias creencias y valores, así como las del líder y la organización (p. 272).

#### 18. Consideración individual

Northouse (2019) se refiere a la consideración individual cuando el líder brinda de manera particular y personal un clima de afecto, apoyo y escucha atenta a sus seguidores. Los líderes conducen y ayudan a sus seguidores a enfrentar desafíos personales y así vayan creciendo en todas las dimensiones de su vida (p. 272).



Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escalas de medición
Liderazgo transformacional	Es el proceso por el cual un individuo interactúa con los demás estableciendo una unión y un vínculo que acrecienta la motivación y la moralidad en el líder como en el seguidor. Este líder está alerta a las necesidades y asuntos de los seguidores y los ayuda a desarrollar y alcanzar su máxima capacidad y competencia. (Northouse, 2019, p. 186)	El Liderazgo transformacional se medirá utilizando el Cuestionario MultiFactor Leadership Questionnaire. Este constructo de evaluación tiene 4 dimensiones.	Influencia ideal	Componente de atributos	1,4	1=Nunca
				Componente de conductas	5,8	
			Motivación inspiradora	Brinda recursos para relacionarse	9,12	2=Casi nunca
				Refuerza la auto seguridad	13,16	
			Estimulación intelectual	Pensamientos innovadores	17,20	3=A veces
				Desarrollo de nuevos paradigmas	21,24	
			Consideración individual	Atención personalizada	25,28	5=Siempre
				Confianza en sí mismo	29,32	



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo transformacional

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>Variable 1: Liderazgo Transformacional</b>													
	<b>Dimensión 01: Influencia ideal</b>													
	<b>Indicador 01: Componente de atributos</b>													
1	El jefe incrementa mi optimismo hacia el futuro.				X				X				X	
2	La imagen del jefe genera admiración, respeto e inspira ser mi modelo de vida.				X				X				X	
3	El jefe me inspira lealtad hacia la organización.				X				X				X	
4	El jefe es ejemplo de honestidad y responsabilidad.				X				X				X	
	<b>Indicador 02: Componente de conductas</b>													
5	El jefe trasmite confianza en lo que hace o dice				X				X				X	
6	El jefe hace que me sienta bien en el entorno de trabajo.				X				X				X	
7	El jefe me alienta a expresar mis ideas y opiniones.				X				X				X	
8	El jefe posee conducta ética, que es un ejemplo a seguir.				X				X				X	
	<b>Dimensión 02: Motivación inspiradora</b>													
	<b>Indicador 01: Brinda recursos para relacionarse</b>													
9	El jefe provee medios para comunicarme con los demás miembros del entorno laboral				X				X				X	



10	El jefe hace que vaya más allá de mis propios intereses por el bien del grupo.				X				X			X	
11	El jefe brinda estrategias para manejar fácilmente las situaciones de conflicto y tensión laboral.				X				X			X	
12	Tengo las herramientas y recursos proporcionados por mi jefe para fomentar el trabajo en equipo cooperativo entre los colaboradores.				X				X			X	
<b>Indicador 02: Refuerza la auto seguridad</b>													
13	El jefe hace que sienta que mientras realice mi trabajo satisfactoriamente tengo posibilidades de escalar.				X				X			X	
14	El jefe hace que me sienta y actué como líder.				X				X			X	
15	El jefe me alienta a aprovechar al máximo mí tiempo libre.				X				X			X	
16	Siento seguridad de cumplir las metas encomendadas por el jefe.				X				X			X	
<b>Dimensión 03: Estimulación intelectual</b>													
<b>Indicador 01: Pensamientos innovadores</b>													
17	El jefe me ayuda encontrar soluciones a problemas laborales ocurridos anteriormente				X				X			X	
18	Aporto lluvia de ideas previstas por mi jefe para mejorar el entorno laboral en base a la creatividad e innovación.				X				X			X	
19	Me siento motivado por mi jefe a planificar y organizar proyectos innovadores para lograr mejores resultados.				X				X			X	
20	El jefe me dirige hacia un pensamiento novedoso y renovador que ayude a una planificación estratégica.				X				X			X	
<b>Indicador 02: Desarrollo de nuevos paradigmas</b>													



21	El jefe me provee una nueva perspectiva de ver las cosas, las cuales solían ser complejas para mí.				X				X			X	
22	La visión sobre el fracaso es visto ahora como un aprendizaje y camino a la madurez.				X				X			X	
23	Convivir con personas de diversos caracteres en el entorno de trabajo significa enriquecimiento cultural y aprendizaje social.				X				X			X	
24	Me encuentro estimulado por mi jefe a romper esquemas que obstruyan un camino emprendedor en mi vida.				X				X			X	
<b>Dimensión 04: Consideración individual</b>													
<b>Indicador 01: Atención personalizada</b>													
25	El jefe me reconoce mis logros y mis debilidades para ir superándolas.				X				X			X	
26	El jefe proporciona una atención personalizada a los miembros que posee una actitud negligente.				X				X			X	
27	El jefe trata a cada colaborador de manera individual dándose un tiempo espacial para cada uno.				X				X			X	
28	El jefe dialoga y se preocupa en estimular mi desarrollo personal-grupal.				X				X			X	
<b>Indicador 02: Confianza en sí mismo</b>													
29	La imagen carismática del jefe produce confianza en mí para realizar lo que dice.				X				X			X	
30	Obtengo un mayor crédito con mi jefe cuando realizo mis funciones de manera satisfactoria.				X				X			X	
31	El jefe hace que sienta que puedo alcanzar todas mis metas sin él/ella.				X				X			X	
32	Me siento competente, motivado e inspirado en las actividades que se me asigna.				X				X			X	



Observaciones: \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador** Mgtr: **Shulya Reynoso Arcos**            **DNI: 41007930**

**Especialidad del validador: Administración y dirección estratégica**

**20 de mayo de 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad**





## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mgtr: **Shulya Reynoso Arcos**

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo participante del Curso de Titulación ofrecido por la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración.

El título del proyecto de investigación es: **Relación del liderazgo transformacional y comportamiento organizacional** 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 tema de Administración, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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

Atentamente.

Renzo Gherzi Silencio

D.N.I: 71291976

Yorcy Cesar, Sanchez Martinez

D.N.I: 48285385



### Definición conceptual de las variables y dimensiones

#### XI. Variable: **Comportamiento Organizacional**

Según Robbins y Judge (2017), aseveran que es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. (p.10)

#### XII. Dimensiones

##### 19. **Comportamiento individual**

Robbins y Judge (2017) se refiere a entender y comprender la conducta de cada colaborador ya que es indispensable conocerla para poseer una gestión eficiente debido a que el éxito y el logro de los objetivos de la organización depende siempre del desempeño de cada colaborador. (p. 40)

##### 20. **Comportamiento Grupal**

Robbins y Judge (2017) destacando lo importante que son las relaciones interpersonales ya que pueden alterar el desempeño y clima de la institución. En este componente destacan los grupos formales que son los que la gerencia designa para realizar funciones específicas y delegar responsabilidades. De igual manera, existen los grupos informales que son el conjunto de individuos que se unen por interés común y organizacional. (p. 274)

##### 21. **Estructura Organizacional**

Robbins y Judge (2017) cuando se toma en cuenta la tipología personal, grupal y las relaciones interpersonales para comprender el comportamiento del individuo en una empresa. Debe existir un diseño organizacional claro y eficaz que refleje las actividades e interrelaciones entre las sub áreas de la institución (p. 524)



Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escalas de medición
<b>Comportamiento Organizacional</b>	Es el área que estudia e investiga los efectos y las consecuencias que tienen los colaboradores, los grupos y la organización sobre la conducta y las relaciones dentro de las instituciones, cuyo fin es utilizar este conocimiento para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones. (Robbins y Judge, 2017, p. 10).	Se midió a través de un instrumento que tiene en cuenta las 3 dimensiones del Comportamiento Organizacional acorde a Robbins y Judge (2017).	Comportamiento individual	Personalidad	1,2	1=Nunca
				Habilidad	3,4	
				Ética y valores	5,6	
				Desempeño	7,8	
				Empoderamiento	9, 10	
			Comportamiento grupal	Solución de conflictos	11,12,13	2=Casi nunca
				Cooperación entre miembros	14, 15, 16	
				Innovación en el trabajo	17,18	3=A veces
				Comunicación	19,20	4=Casi siempre
			Estructura organizacional	Calidad en la labor	21,22	5=Siempre
				Clima agradable	23,24	
				Satisfacción laboral	25,26	
				Estructura orgánica	27,28	
Facultar responsabilidades	29,30					



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el comportamiento organizacional**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>Variable 1:Comportamiento Organizacional</b>													
	<b>Dimensión 01: Comportamiento Individual</b>													
	<b>Indicador 01: Personalidad</b>													
1	Siente que su personalidad es una buena imagen y guía para los demás.				X				X				X	
2	Tiene autoridad y carisma ante sus compañeros que logra influenciarlos hacia sus mismos objetivos.				X				X				X	
	<b>Indicador 02: Habilidad</b>													
3	Si se suscita un conflicto, cree tener las herramientas suficientes para poder manejarlo.				X				X				X	
4	Las habilidades que posee lo ayudan a desempeñarse óptimamente dentro de la organización.				X				X				X	
	<b>Indicador 03: Ética y Valores</b>													
5	Trabaja éticamente y con valores para el logro de objetivos.				X				X				X	
6	Organiza y ejecuta diversas actividades y funciones de manera honesta, solidaria y empática.				X				X				X	



<b>Indicador 04: Desempeño</b>												
7	Su desempeño en la organización es el adecuado.				X				X			X
8	Realiza las actividades y las diversas funciones con mucha responsabilidad y eficiencia.				X				X			X
<b>Indicador 05: Empoderamiento</b>												
9	Se siente competente en las actividades que se le asignan.				X				X			X
10	Está motivado e inspirado cuando toma decisiones y actúa sin buscar mérito alguno.				X				X			X
<b>Dimensión 02: Comportamiento Grupal</b>												
<b>Indicador 01: Solución de conflictos</b>												
11	En el proceso de solución de problemas, suelen escuchar las opiniones de los demás.				X				X			X
12	Se dialoga de manera continua con los colaboradores que muestran actitudes negativas o de rechazo para ayudarlos.				X				X			X
13	Ante un conflicto, se busca una solución que sea beneficiosa para toda la comunidad de la empresa.				X				X			X
<b>Indicador 02: Cooperación entre miembros</b>												





	<b>Indicador 01: Calidad en la labor</b>												
21	La calidad de su gestión es buena. si es así, satisface las exigencias del cargo.			X				X				X	
22	Las diferentes actividades realizadas en la empresa promueven una sensación de seguridad y desarrollo personal y profesional entre los colaboradores.			X				X				X	
	<b>Indicador 02: Clima agradable</b>												
23	Percibes un clima organizacional agradable entre los miembros de la institución.			X				X				X	
24	Los jefes promueven un ambiente laboral positivo y armonioso en la institución.			X				X				X	
	<b>Indicador 03: Satisfacción laboral</b>												
25	La empresa da oportunidad a crecer profesionalmente las tareas que te asigna tu superior.			X				X				X	
26	Te sientes identificado con tu desempeño laboral.			X				X				X	
	<b>Indicador 04: Estructura orgánica</b>												
27	Se le da indicaciones o información de cómo está conformada la empresa.			X				X				X	



28	Conoce los roles o funciones que posee cada sub área de la organización.												
	<b>Indicador 05: Facultar responsabilidades</b>												
29	Se siente preparado (a) para asumir grandes retos.			X				X				X	
30	Se delega funciones acorde a las capacidades que posea el colaborador.			X				X				X	

Observaciones: \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador Mgtr: **Shulya Reynoso Arcos**            **DNI: 41007930**

Especialidad del validador: **Administración y dirección estratégica**

**20 de mayo de 2021**

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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





**Anexo 6. Prueba de fiabilidad mediante Alpha de Cronbach**

Variable: Liderazgo transformacional

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,834	32

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
El gerente incrementa mi optimismo hacia el futuro.	59,11	96,810	,460	,825
La imagen del gerente genera admiración, respeto e inspira ser mi modelo de vida.	58,86	92,185	,560	,821
El gerente me inspira lealtad hacia la organización.	59,29	97,445	,598	,823
El gerente es ejemplo de honestidad y responsabilidad.	59,00	96,529	,435	,826
El entusiasmo del gerente es contagiante y transmite confianza en lo que hace y dice.	59,17	98,970	,481	,826
El gerente hace que me sienta bien en su entorno.	59,20	97,812	,604	,823
El gerente me alienta a expresar mis ideas y opiniones.	59,40	101,835	,325	,831
Su conducta ética, es un ejemplo a seguir.	58,57	98,370	,296	,832
El gerente me provee medios para comunicarme con otros.	59,31	105,163	-,002	,840
El gerente hace que vaya más allá de mis propios intereses por el bien del grupo.	59,34	96,585	,648	,821
Me brinda estrategias para manejar fácilmente las situaciones de conflicto y tensión laboral.	59,09	96,963	,505	,824
Entrega herramientas y recursos para fomentar el trabajo en equipo cooperativo entre los colaboradores.	59,11	98,575	,415	,827
El gerente hace que sienta que mientras realice mi trabajo satisfactoriamente tengo posibilidades de escalar.	59,03	92,146	,572	,820
El gerente hace que me sienta y actué como líder.	59,49	95,963	,601	,821
El gerente me alienta a aprovechar al máximo mi tiempo libre.	59,71	102,857	,200	,833



Siento seguridad de cumplir las metas encomendadas por el gerente.	58,60	97,306	,390	,828
Me ayuda y permite pensar en problemas pasados, para encontrar nuevas soluciones.	59,26	95,373	,511	,823
Propicia lluvia de ideas para mejorar el entorno en base a la creatividad e innovación.	59,40	103,306	,154	,835
Me estimula a planificar y organizar proyectos innovadores para lograr mejores resultados.	59,14	98,244	,480	,826
El gerente me dirige hacia un pensamiento novedoso y renovador que ayude a una planificación estratégica.	59,14	98,714	,343	,830
El gerente me provee una nueva perspectiva de ver las cosas, las cuales solían ser complejas para mí.	58,94	97,820	,352	,830
La visión sobre el fracaso es visto ahora como un aprendizaje y camino a la madurez.	58,86	105,420	-,021	,841
Convivir con personas de diversos caracteres significa enriquecimiento cultural y aprendizaje social.	58,74	106,903	-,110	,843
El gerente me estimula a romper esquemas que obstruyan un camino emprendedor en mi vida.	59,20	101,753	,348	,830
Motiva la declaración del reconocimiento de mis logros y mis debilidades para ir superándolas.	59,11	103,928	,126	,835
Proporciona una atención personalizada a los miembros que posee una actitud negligente.	59,11	103,045	,181	,834
Trata a cada colaborador de manera individual dándose un tiempo espacial para cada uno.	59,17	101,911	,308	,831
Dialoga y se preocupa en estimular mi desarrollo personal-grupal.	59,11	103,281	,181	,834
La imagen carismática del gerente produce confianza en mí para realizar lo que dice.	58,74	104,608	,046	,838
Obtengo un mayor crédito con mi gerente cuando realizo mis funciones de manera satisfactoria.	59,06	101,291	,253	,832
Hace que sienta que puedo alcanzar todas mis metas sin él/ella.	59,11	97,869	,556	,824
Me siento competente, motivado e inspirado en las actividades que se me asigna.	58,60	104,247	,046	,839



Variable: Comportamiento organizacional

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,851	30

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Siente que su personalidad es una buena imagen y guía para los demás.	55,31	108,810	,107	,851
Tiene influencia y carisma ante sus compañeros que logra influenciarlos hacia sus mismos objetivos.	54,83	111,499	-,018	,851
Si se suscita un conflicto, cree tener las herramientas suficientes para poder manejarlo.	55,17	111,440	-,018	,851
Las habilidades que posee lo ayudan a desempeñarse óptimamente dentro de la organización.	55,14	112,597	-,101	,853
Trabaja éticamente y con valores para el logro de objetivos.	54,97	109,087	,144	,848
Organiza y ejecuta diversas actividades y funciones de manera honesta, solidaria y empática.	55,26	106,491	,494	,841
Su desempeño en la organización es el adecuado.	55,17	103,970	,634	,837
Realiza las actividades y las diversas funciones con mucha responsabilidad y eficiencia.	55,40	98,953	,723	,831
Se siente competente en las actividades que se le asignan.	55,71	102,916	,672	,836
Está motivado e inspirado cuando toma decisiones y actúa sin buscar mérito alguno.	55,60	102,365	,625	,836
En el proceso de solución de problemas, suelen escuchar las opiniones de los demás.	55,69	103,281	,641	,836
Se dialoga de manera continua con los colaboradores que muestran actitudes negativas o de rechazo para ayudarlos.	55,57	103,193	,502	,838
Ante un conflicto, se busca una solución que sea beneficiosa para toda la comunidad de la empresa.	55,57	100,017	,716	,832



Al trabajar en equipo, todos participan de manera cooperativa.	55,60	100,835	,694	,833
Si en algún colaborador se suscita un problema inesperado, todos colaboran y ven la forma de ayudarlo y solidarizarse.	55,63	102,182	,596	,836
Si algún miembro del equipo aún no conoce las actividades o roles de la institución, se le ayuda para que no se sienta incapaz.	55,43	101,546	,580	,836
Se suele innovar para obtener mejores resultados	55,23	101,005	,362	,844
Se capacita al personal para desarrollar gestiones de innovación que ayudará a la mejora de los resultados de la empresa.	55,49	102,669	,553	,837
Se siente cómodo expresando abiertamente y explícitamente sus emociones y sentimientos en el grupo corporativo.	55,23	106,711	,265	,845
Se asegura de que ambos tengan tiempo, ánimo y buen humor para conversar.	54,94	103,585	,308	,845
La calidad de su gestión es buena. si es así, satisface las exigencias del cargo.	54,94	103,291	,344	,843
Las diferentes actividades realizadas en la empresa promueven una sensación de seguridad y desarrollo personal y profesional entre los colaboradores.	55,29	109,092	,072	,853
Percibes un clima organizacional agradable entre los miembros de la institución.	55,34	107,467	,132	,852
Los gerentes promueven un ambiente laboral positivo y armonioso en la institución.	55,63	107,005	,250	,845
Qué tan seguido te ayudan a crecer profesionalmente las tareas que te asigna tu superior.	55,34	107,291	,234	,846
Sientes bienestar y complacencia con respecto a tu desempeño laboral.	55,63	107,711	,282	,844
Se le da indicaciones o información de cómo está conformada la empresa.	55,37	105,417	,283	,845
Conoce los roles o funciones que posee cada sub área de la organización.	55,49	102,904	,537	,838
Se siente preparado (a) para asumir grandes retos.	55,49	107,434	,296	,844
Se delega funciones acorde a las capacidades que posea el colaborador.	55,23	106,005	,240	,847



Anexo 7. Base de datos estadísticos  
Variable: Liderazgo transformacional

Variable: Liderazgo transformacional																																						
DIMENSIONES	D1: Influencia ideal								D2: Motivación inspiradora								D4: Estimulación intelectual								D4: Consideración individual								D1	D2	D3	D4	Promedio	
Colaborador	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	D1	D2	D3	D4	Promedio	
1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	14	15	9	21	59
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	2	3	3	1	1	3	2	2	3	1	1	1	3	2	2	16	14	18	15	63
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	3	1	1	2	1	1	2	16	13	13	13	55	
4	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	11	16	13	12	52
5	1	1	2	3	3	2	1	4	3	1	3	4	1	1	1	3	2	2	2	1	1	1	4	1	1	1	2	2	3	1	1	3	17	17	14	14	62	
6	2	2	2	2	2	2	1	3	3	1	2	3	1	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	16	14	15	10	55	
7	1	1	2	1	2	1	2	3	2	1	3	3	3	1	2	3	1	1	2	1	1	4	3	2	2	1	1	1	1	3	1	1	13	18	15	12	58	
8	1	1	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	1	2	2	1	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	14	16	17	17	64	
9	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	15	15	15	15	60
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	8	8	11	22	49
11	2	3	3	3	3	3	1	3	1	2	4	3	4	3	1	3	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	21	21	19	20	81
12	1	1	1	4	3	2	1	4	2	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	17	12	12	15	56	
13	3	4	3	4	3	3	3	4	1	3	2	3	4	3	1	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	5	27	21	17	22	87	
14	1	1	1	3	2	1	1	4	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	14	10	13	14	51	
15	2	4	3	4	2	3	1	4	1	2	2	2	2	2	1	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	23	15	19	17	74	
16	3	3	2	2	2	2	2	4	1	2	2	2	2	1	2	4	3	1	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	16	17	16	69	
17	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	2	1	1	3	4	1	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	10	14	19	17	60	
18	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	10	18	19	17	64		
19	3	4	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	1	3	4	4	3	2	3	2	2	18	18	12	22	70		
20	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	1	3	2	2	1	1	1	1	1	2	3	2	3	4	3	2	2	10	17	11	21	59		
21	3	3	2	2	2	2	2	1	4	2	2	3	4	4	2	2	1	3	4	4	3	3	3	1	2	3	2	3	2	3	2	18	22	23	18	81		
22	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	2	2	1	2	14	10	14	11	49	
23	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	14	10	14	11	49
24	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	4	1	1	3	3	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	16	18	16	68		
25	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	4	1	1	3	3	1	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	19	17	19	16	71		
26	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	1	4	2	1	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	16	18	16	68		
27	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	12	8	16	16	52		
28	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	13	12	16	16	57		
29	4	5	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	18	12	16	16	62			
30	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	14	12	14	16	56			
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	8	8	11	15	42	
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	3	1	2	4	8	8	11	17	44	
33	2	2	2	2	2	2	1	3	1	2	1	3	4	1	1	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	16	16	16	64			
34	2	2	2	2	2	2	1	4	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	4	1	2	1	1	2	1	1	1	17	11	15	13	56		
35	1	2	3	4	3	3	2	4	2	1	3	2	1	2	1	3	1	3	2	1	3	2	4	1	2	1	1	2	2	2	22	15	17	14	68			



Variable: Comportamiento Organizacional

±

Variable: Comportamiento organizacional																																		
DIMENSIONES	D1: Comportamiento individual										D2: Comportamiento grupal										D3: Estructura organizacional										D1	D2	D3	Promedio
Colaborador	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	D1	D2	D3	Promedio
1	3	2	2	2	3	4	5	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	4	5	28	31	31	90
2	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	3	3	3	2	4	25	26	23	74
3	1	1	3	1	1	2	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	1	1	1	1	15	12	20	47
4	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	15	18	17	50
5	3	1	2	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	2	1	3	1	2	4	2	17	12	21	50
6	3	1	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	2	1	1	2	3	3	2	18	11	19	48
7	3	3	3	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	3	1	5	3	2	3	2	18	12	24	54
8	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	3	1	1	1	1	2	1	18	13	17	48
9	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	16	12	15	43
10	4	3	3	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	19	14	23	56
11	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	19	12	17	48
12	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	20	18	17	55
13	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	24	23	17	64
14	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	19	23	17	59
15	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21	26	21	68
16	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	22	22	66
17	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	13	23	54
18	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	17	15	22	54
19	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	17	15	24	56
20	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	17	15	20	52
21	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	17	17	23	57
22	3	2	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	11	19	51
23	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	16	11	13	40
24	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	21	23	13	57
25	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21	24	10	55	
26	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21	28	10	59	
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	28	10	58	
28	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	5	4	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	27	33	10	70	
29	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	20	10	50	
30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	20	10	50	
31	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	15	10	39	
32	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	15	10	41	
33	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	20	10	46	
34	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	4	3	3	4	1	3	1	5	3	14	15	28	57
35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	20	20	30	70	



**Anexo 8:** Registro de artículos científicos  
Variable: Liderazgo transformacional

<b>VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>			
<b>Artículo Científico</b>	<b>Título</b>	<b>Autor</b>	<b>Año</b>
AC 1	A new look at the relationships between transformational leadership and employee attitudes—Does a high-performance work system substitute and/or enhance these relationships?	Esteras Ehrnrooth, Wilhelm Barner-Rasmussen, Alexei Koveshnikov, Maria Tornroos	2021
AC 2	Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia	Abu-Rumman, A.	2021
AC 3	Transformational Leadership and Organizational Change Examining the Mediatonal Approach of Knowledge Sharing	Syed Talib Hussain, China Shen Lei, China Muhammad Jamal Haider, China Tayyaba Akram.	2021
AC 4	The influence of transformational leadership on Malaysian students' entrepreneurial behaviour	Muhammad Ashraf Fauzi, Tulasi Martin, Kamalesh Ravesangar	2021
AC 5	Creativity in non-routine jobs: The role of transformational leadership and organizational identification.	Huihua Liu, Eva Bracht, Xin-an Zhang, Bret Bradley, Rolf van Dick	2021
AC 6	CEO Transformational Leadership and Corporate Entrepreneurship in China	Pan, Y., Verbeke, A., Yuan, W.	2021
AC 7	Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of Saudi Arabia	Aref Abdulkarem Ali ALHASHEDI, Barjoyai BARDAI, Maged M. Mahyoub AL-DUBAI, Mohammed Abdulrazzaq ALAGHBARI	2021
AC 8	Transformational Leadership across Cultures: Follower Perception and Satisfaction	Arran Caza, Brianna B. Caza. and Barry Z. Posner.	2021
AC 9	The influence of transformational leadership dimensions on intrapreneurial behaviour through mediators	Thi Thuy Giang Huynh	2021
AC 10	The role of transformational leadership in reengineering of marketing strategies within organizations	Sultan Freihat	2020



--	--	--	--

**VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Artículo Científico	Título	Autor	Año
AC 11	Transformational Leadership, High-Performance Work System Consensus, and Customer Satisfaction	Weller, I., Heiner, J. y Wangenheim, J. (2020)	2020
AC 12	Effect of transformational and transactional leadership on SMEs in Indonesia	Nungky Viana Feranita, Alifian Nugraha, Sampir Andrean Sukoco	2020
AC 13	Job satisfaction as a mediator between transformational leadership and employee performance: Evidence from a developing country	Adnan M. Rawashdeha, Malek Elayanb, Mohamed Dawood Shamoutc and Mohammad H. Saleh (2020)	2020
AC 14	Transformational leadership and the European Foundation for Quality Management model in five-star hotels	Silvia Portela Maquieira, Juan José Tarí y José F. Molina-Azorín	2019

**VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Artículo Científico	Número de Registro	Indizados	Año
AC 1	DOI: <a href="https://doi.org/10.1002/hrm.22024">https://doi.org/10.1002/hrm.22024</a>	Scopus	2021
AC 2	DOI: <a href="https://doi.org/10.18844/wjet.v13i2.5652">https://doi.org/10.18844/wjet.v13i2.5652</a>	Scopus	2021
AC 3	DOI: 10.4018/IJABIM.20210401.0a5	Scopus	2021
AC 4	DOI: <a href="https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090106">https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090106</a>	Scopus	2021
AC 5	DOI: <a href="https://doi.org/10.1111/caim.12419">https://doi.org/10.1111/caim.12419</a>	Scopus	2021
AC 6	DOI: <a href="https://doi.org/10.1017/mor.2020.59">https://doi.org/10.1017/mor.2020.59</a>	Scopus	2021
AC 7	DOI: <a href="https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774">https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774</a>	Scopus	2021
AC 8	DOI: <a href="https://doi.org/10.3390/admsci11010032">https://doi.org/10.3390/admsci11010032</a>	Scopus	2021
AC 9	DOI: 10.5267/j.msl.2021.2.017	Scopus	2021
AC 10	DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.29">http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.29</a>	Scopus	2020
AC 11	DOI: <a href="https://doi.org/10.1177/0149206318817605">https://doi.org/10.1177/0149206318817605</a>	Scopus	2020
AC 12	DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.34">http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.34</a>	Scopus	2020
AC 13	DOI: 10.5267/j.msl.2020.7.026	Scopus	2020
AC 14	DOI: <a href="https://doi.org/10.1108/JTA-02-2019-0007">https://doi.org/10.1108/JTA-02-2019-0007</a>	Scopus	2019





Variable Comportamiento organizacional

VARIABLE 2: Comportamiento Organizacional			
Artículo Científico	Título	Autor	Año
AC 1	Organisational Culture and Organisational Citizenship Behaviour: The Dark Side of Organisational Politics	Amro AL-MADADHA, Ahmad, Samed AL-ADWAN, Fida Amin ZAKZOUK	2021
AC 2	Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of Saudi Arabia	Aref Abdulkarem Ali ALHASHEDI, Barjoyai BARDAL, Maged M. Mahyoub AL-DUBAI, Mohammed Abdulrazzaq ALAGHBARI	2021
AC 3	The impact of ethical leadership on organizational citizenship behaviors: Moderating role of organizational cynicism	Mohamed Ahmed Ali Nemr & Yuhuan liu	2021
AC 4	Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification	Jongsik Yua , Junghyun Parkb , and Sunghyup Sean Hyun	2021
AC 5	Organizational Citizenship Behavior and Performance: The Role of Employee Engagement	Hermawan HERMAWAN1 , H.M. THAMRIN2 , Priyo SUSILO	2020
AC 6	The effects of performance feedback on organizational citizenship behaviour: a systematic review and meta-analysis	Marco Tagliabue , Sigridur Sofia Sigurjonsdottir and Ingunn Sandaker	2020
AC 7	The Effect of Green Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior in Egypt	Christine Karmy Gad, Amr Kheir-El-Din, Yasmine M. Samir	2020
AC 8	Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment between Problems with Performance Appraisal and Organizational Citizenship Behavior	Khahan Na-Nan, Suteeluck Kanthong, Jamnean Joungrakul and Ian David Smith	2020
AC 9	Assessing Organizational Behavior: A Case Study in a Colombian Retail Store	Odette CHAMS-ANTURI, Anamaria P. GOMEZ; Juan P. ESCORCIA-CABALLERO and Milton SOTO-FERRARI	2020



VARIABLE 2: Comportamiento Organizacional			
Artículo Científico	Título	Autor	Año
AC 10	Organizational Citizenship Behavior in the Public and Private Sectors: A Multilevel Test of Public Service Motivation and Traditional Antecedents	Alex Ingrams	2020
AC 11	Do blended working arrangements enhance organizational attractiveness and organizational citizenship behaviour intentions? An individual difference perspective	Burkhard Wörtler, Nico W. Van Yperen and Dick P. H. Barelds	2020
AC 12	To engage or not to engage in organisational citizenship behaviour: that is the question!	Paula Vazquez-Rodriguez , Noelia Romero-Castro and Ada M. Perez-Pico	2020
AC 13	Spiritual leadership, job Satisfaction, and its effect on organizational commitment and organizational citizenship behavior	Abdul Kodir Djaelania, Anwar Sanusib and Boge Trianmanto	2020
AC 14	Organizational public value and employee life satisfaction: the mediating roles of work engagement and organizational citizenship behavior	Timo Meynhardt, Steven A. Brieger & Carolin Hermann	2018

VARIABLE 2: Comportamiento Organizacional			
Artículo Científico	Número de Registro	Indizados	Año
AC 1	DOI: <a href="https://doi.org/10.2478/orga-2021-0003">https://doi.org/10.2478/orga-2021-0003</a>	Scopus	2021
AC 2	DOI: <a href="https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774">https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774</a>	Scopus	2021
AC 3	DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1865860">https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1865860</a>	Scopus	2021
AC 4	DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283">https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1867283</a>	Scopus	2021
AC 5	DOI: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.1089	Scopus	2020
AC 6	DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1796647">https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1796647</a>	Scopus	2020
AC 7	DOI: <a href="https://doi.org/10.36941/ajis-2020-0081">https://doi.org/10.36941/ajis-2020-0081</a>	Scopus	2020
AC 8	DOI: 10.3390/JOITMC6030064	Scopus	2020
AC 9	DOI: 10.5171/2020.261423	Scopus	2020
AC 10	DOI: <a href="https://doi.org/10.1177/0734371X18800372">https://doi.org/10.1177/0734371X18800372</a>	Scopus	2020
AC 11	DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1844663">https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1844663</a>	Scopus	2020
AC 12	DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1833743">https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1833743</a>	Scopus	2020
AC 13	DOI: 10.5267/j.msl.2020.7.020	Scopus	2020
AC 14	DOI: <a href="https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416653">https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416653</a>	Scopus	2018



**Anexo 9.** Cita textual, análisis y síntesis de artículos

Variable: Liderazgo transformacional

Variable: Liderazgo Transformacional				
Crterios	Autores	Cita textual	Análisis	Síntesis
Definiciones	Esteras Ehrnrooth, Wilhelm Barner-Rasmussen, Alexei Koveshnikov, Maria Tornroos (2021)	El liderazgo transformacional involucra un conjunto de <i>comportamientos del líder</i> específicos mediante los cuales inspiran y apoyan a los seguidores, es decir, “articulando una visión..., [actuando] como un modelo a seguir apropiado..., [fomentando] la aceptación de la meta del grupo..., [comunicando] alto desempeño expectativas... [y proporcionando tanto] interés individualizado como estimulación intelectual. Contiene las siguientes dimensiones: Auto eficacia, identificación organizacional, compromiso laboral e intención de rotación.	De acuerdo al análisis de la investigación, diversos autores estimaron que el liderazgo transformacional es el proceso de cambio positivo de un individuo realizado por un líder flexible, conciliador y que asume el cambio como un reto por el cual aportará soluciones o respuestas innovadoras ante desafíos o conflictos que se presenten en el ambiente (Hussain, Shen Lei, Jamal Haider y Tayyaba Akram, 2021). Así mismo, el liderazgo transformacional conducirá a un individuo a sentirse inspirado y apoyado por un líder cuando influya en su actuar, es decir, el líder sea su modelo de inspiración y acción; sepa interactuar con todos y sea aceptado por el grupo, cuando su desempeño y logros sean	De acuerdo a la información analizada, diversos autores estimaron que el liderazgo transformacional es una constelación de comportamientos positivos del líder que inspiran e influyen en la personalidad de otros individuos. Es el líder transformador el que abre el camino para que el empleado pueda dirigirse hacia metas de desarrollo personal, grupal y de estructura organizacional, es decir, el líder transformacional es quien ayuda al individuo a romper paradigmas de conformismo e ineficacia llevándolo hacia sendas de prosperidad y éxitos. Acorde a los estudios realizados por Ehrnrooth, Barner-Rasmussen, Koveshnikov y Tornroos, 2021, una empresa tan solo podrá alcanzar objetivos a corto plazo si sus empleados son
	Abu-Rumman, A. (2021)	El liderazgo transformacional es el proceso de fomentar la lealtad de los empleados y motivación para entregar visiones, misiones y objetivos organizacionales promovidos por los líderes. Esta forma de liderazgo se centra en gran medida en los resultados y logros personales de los seguidores, lo que a su		



		vez inspira a los seguidores a perseguir trabajo adicional para lograr las metas organizacionales. El liderazgo transformacional comprende cuatro elementos: influencia idealizada; estimulación intelectual; motivación inspiradora y consideración individualizada.	destacados y sea una fuente de estímulo cognitivo. En otras palabras, sea una persona visionaria que inspire a los demás a ser mejores cada día (Ehrnrooth, Barner-Rasmussen, Koveshnikov y Tornroos, 2021). De igual modo, Abu-Rumman (2021) y Ashraf Fauzi, Martin y Ravesangar (2021) aseveraron que el liderazgo transformacional es el medio y la evolución de promover e inducir la lealtad y la motivación en los colaboradores para que ejecuten y realicen objetivos y metas con la convicción de un compromiso organizacional, grupal e individual. La función de un líder transformacional se observa en los logros individuales y grupales de sus seguidores ya que son fuente de inspiración y crecimiento continuo. De igual manera, Liu, Bracht, Zhang, Bradley y Van Dick (2021) y Pan, Verbeke y Yuan (2021) conceptualizan que el líder transformacional inspira a sus	considerados como miembros de la organización y como hacedores y constructores de los objetivos propuestos. Todo esto se dará por la influencia del líder que implanta en el colaborador una visión de mejora continuamente y le brinda la confianza en la toma de decisiones. Así mismo, Liu, Bracht, Zhang, Bradley y Van Dick (2021) y Pan, Verbeke y Yuan (2021) en sus investigaciones concluyen que el líder transformador es el modelo y un elemento influyente en la vida de los empleados ya que estos mantendrán un comportamiento positivo y en busca del alcance de metas si observa que su líder no solo busca el bien de la empresa sino también el bienestar del grupo de empleados ya que son ellos los que accionaran para cumplir con los objetivos. Ambos autores para medir la variable de liderazgo transformacional utilizan las dimensiones: Influencia idealizada; estimulación intelectual; motivación
	Syed Talib Hussain, China Shen Lei, China Muhammad Jamal Haider, China Tayyaba Akram (2021)	Son aquellos líderes flexibles, adaptables y más efectivos en un entorno de cambio rápido dando la respuesta adecuada a los desafíos del cambio, generando soluciones creativas al presentarse problemas complejos y desarrolla una amplia gama de responsabilidades de líder. Posee las siguientes dimensiones: incentiva el interés propio, motivación inspiradora, espíritu de equipo y componente crítico.		
	Muhammad Ashraf Fauzi, Tulasi Martin, Kamallesh Ravesangar (2021)	El liderazgo transformacional se define como un estilo de liderazgo que transforma a los seguidores para valorar el interés propio del grupo basado en sus ideales y moral motivándolos a desempeñarse mejor de lo esperado. Las cuatro dimensiones son: influencia idealizada, motivación inspiradora,		



		estimulación intelectual y consideración individualizada.	seguidores a alcanzar metas que nunca pensó realizar o conseguir. En cuanto a las dimensiones, ambos autores coinciden en que existe cuatro elementos característicos: Influencia idealizada; estimulación intelectual; motivación inspiradora y consideración individualizada.	inspiradora y consideración individualizada concluyendo que los empleados están en busca de una motivación inspiradora que los lleve a accionar con compromiso, y a la vez desean que velen por ellos de manera individualizada ya que cada empleado tiene diferentes características y necesidades. Del mismo modo, Alhashedi, Bardai, Mahyoub Al-Dubai, Alaghbari (2021), Arran, Caza y Posner (2021) y Giang Huynh (2021) analizan en sus estudios que el líder transformador debe implantar una cultura organizacional ya que cada empleado tiene sus propios anhelos y ambiciones, y de igual manera debe mantener un clima afectivo y positivo para que se sienta cómodo en la empresa y esta no solo sea contemplada como refugio laboral sino también lo vea como un espacio de desarrollo y evolución personal. Así mismo, Weller, Heiner Evanschitzky y Von Wangenheim
	Huihua Liu, Eva Bracht, Xin-an Zhang, Bret Bradley, Rolf Van Dick (2021)	Los líderes transformacionales aumentan la identificación organizacional de los seguidores articulando grandes visiones de su organización, actuando como modelos a seguir y fomentando la aceptación de objetivos comunes.	Cabe resaltar también que los líderes transformacionales ayudan a que sus seguidores se identifiquen y se comprometan con la empresa ya que son modelos de vida. Así mismo promueven a que el seguidor de manera constante sea un emprendedor para beneficio propio y de la organización. Así mismo, Alhashedi, Bardai, Mahyoub Al-Dubai, Alaghbari (2021), Arran, Caza y Posner (2021) y Giang Huynh (2021) coinciden que el liderazgo transformacional perfecciona e incrementa el desempeño de los empleados en sus actividades de manera entusiasta y optimista.	
	Yaotian Pan, Alain Verbeke, Wenlong, Yuan (2021)	Los líderes transformacionales efectivos articulan una visión del futuro de su empresa y motivan a los miembros de la organización a responder al entorno cambiante. De igual manera, promueven un contexto emprendedor que facilite los esfuerzos creativos en la organización. Enfoca dos dimensiones: Cultura organizacional y clima organizacional.		
	Aref Abdulkarem Ali ALHASHEDI, Barjoyai BARDAI, Maged M. Mahyoub AL-DUBAI, Mohammed Abdulrazzaq ALAGHBARI (2021)	El liderazgo transformacional es una forma de liderazgo que mejora los comportamientos de desempeño contextual y de tareas de los colaboradores el cual afectará a los trabajadores de manera más optimista. Esta variable incluye los siguientes componentes: Entorno de trabajo, participación de los empleados, incentivos, motivación de los empleados, ciudadanía organizacional,		



		comportamiento y desempeño organizacional.	De igual manera los ayuda a mejorar cada día de manera personal y grupal ocasionando confianza, lealtad e interés en realizar las actividades con emprendimiento. Un líder visualizará que su seguidor esta evolucionando cuando perciba la satisfacción en cada acción que realiza.	(2020) y Feranita, Nugraha y Sukoco (2020), en sus estudios coinciden que el líder transformador es el eje primordial para el éxito de la empresa y de los colaboradores. Es importante que el líder desarrollo competencias en sus empleados para que estos sientan que poseen herramientas y recursos para lograr las metas que la organización les solicita y a la vez brindar el valor agregado por propia decisión ya que se siente satisfecho con el acompañamiento, carisma y espacio laboral de la corporación.
	Arran Caza, Brianna B. Caza. and Barry Z. Posner (2021)	La teoría del liderazgo transformacional explica cómo los líderes pueden cambiar las percepciones de las tareas de los seguidores, motivándolos a trascender el interés propio y a trabajar en nombre del grupo. Los líderes transformacionales causan en sus seguidores confianza, respeto y agrado, lo que los motiva a hacer más de lo que se requiere formalmente. Sus componentes son: Percepción de los colaboradores y Satisfacción de los colaboradores.	Por otro lado, Freihat (2020) menciona que un líder transformacional es aquel que refleja carisma, creatividad, empatía, motiva a ser mejores y actúa sobre todo con ética. De igual manera, Weller, Heiner Evanschitzky y Von Wangenheim (2020) y Feranita, Nugraha y Sukoco (2020) manifestaron que el liderazgo transformador es aquel que estimula en el empleado crecimiento intrínseco de querer ser mejor cada día y un estímulo extrínseco de hacer mejor cada día la empresa o espacio laboral creando conciencia en lograr	En conclusión, de acuerdo a la información analizada se puede aseverar que el líder transformacional es el que va a despertar el entusiasmo, la motivación , la creatividad y la satisfacción del empleado ya que este solo actuará de manera asertiva si y solo si el líder es coherente entre lo que predica y su accionar. Es por ello que Rawashdeha, Elayanb, Shamoutc y Saleh (2020) y Portela, Tarí y
	Thi Thuy Giang Huynh (2021)	El liderazgo transformacional es un contribuyente significativo al cambio organizacional debido a la capacidad de los líderes para motivar y apoyar el compromiso de los empleados hacia un cambio eficaz en la gestión de recursos humanos. Las dimensiones son: Compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad.		
	Sultan Freihat (2020)	Es el proceso por el cual el líder y los seguidores buscan avanzar unos a otros para alcanzar los niveles más altos de motivación y ética. Posee tres dimensiones o elementos: Carisma,		



		estimulo creativo y preocupación individual.	metas en muchos casos inalcanzables.	Molina-Azorín (2019) afirmaron que el líder transformador llevará a sus seguidores a romper paradigmas y ampliará su mente hacia una visión de desarrollo individual, grupal y de estructura organizacional.
	Ingo Weller Julian Süß Heiner Evanschitzky Florian von Wangenheim (2020)	Los líderes crean conciencia a los empleados para desarrollar un consenso y encaminarse hacia los retos trazados. Posee cuatro dimensiones: Influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada.	Finalmente, Rawashdeha, Elayanb, Shamoutc y Saleh (2020) y Portela, Tarí y Molina-Azorín (2019) mencionaron que el líder transformacional impulsará en sus seguidores un crecimiento hacia la creatividad, innovación y sobre todo a cumplir retos u objetivos desafiantes. De igual manera los estimula a un desarrollo intelectual que los ayuda a ampliar horizontes y abrir su mente hacia nuevos paradigmas. Ambos autores coinciden en que existen 4 dimensiones: Influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada.	
	Nungky Viana Feranita, Alifian Nugraha, Sampir Andrean Sukoco (2020)	El liderazgo transformacional impulsa la la motivación de los empleados (intrínseco) estimulando la creatividad, que es la clave principal para la innovación. En segundo lugar, ofrece estimulación intelectual, lo que anima a los empleados a pensar de manera innovadora. Tiene tres dimensiones: Carisma, estimulación intelectual y consideración individual.		
	Adnan M. Rawashdeha, Malek Elayanb, Mohamed Dawood Shamoutc and Mohammad H. Saleh (2020)	El líder transformacional puede describirse como alguien que demuestra mucha creatividad e innovación, motiva a los subordinados de manera racional y comprende las diversidades entre los individuos. Sus dimensiones son la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada.		



	Silvia Portela Maquieira, Juan José Tarí y José F. Molina- Azorín (2019)	Es quien desarrolla acciones que empoderan a sus seguidores y los involucra en la forma de alcanzar los objetivos organizacionales, utilizando diferentes comportamientos según la situación (consejo, apoyo, estimulación intelectual, etc.). Las cuatro dimensiones son: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada.		
--	--	---	--	--





Variable: Comportamiento organizacional

Variable: Comportamiento Organizacional				
Crterios	Autores	Cita textual	Análisis	Síntesis
Definiciones	Amro AL-MADADHA, Ahmad Samed AL-ADWAN, Fida Amin ZAKZOUK (2021)	Es el comportamiento esencial e idóneo para el buen funcionamiento de las organizaciones, es decir, se necesita la innovación y el cambio constante y así confiar en comportamientos más allá de lo que está escrito en las descripciones de puestos. La necesidad de un comportamiento comprometido es esencial porque reduce el conflicto y fomenta el trabajo en equipo, aumentando así la eficacia organizacional y la productividad. Las dimensiones son: el altruismo, la cortesía, el mantenimiento de la paz, el espíritu activo, la ética y dedicación al trabajo.	De acuerdo al análisis de la investigación, diversos autores estimaron que el comportamiento organizacional es la conducta armoniosa y asertiva que posee el colaborador ya que realiza sus actividades o tareas no solo basándose en sus funciones, sino que aporta un valor agregado a la organización innovando y siempre manteniendo una buena disponibilidad al cambio (Amro AL-Madadha, AL-Adwan y Zakzouk, 2021).	De acuerdo a la información analizada, diversos autores estimaron que el comportamiento organizacional es el compromiso o entrega voluntaria por parte del empleado, es decir, son las acciones eficaces que realiza el colaborador en la organización si el jefe manifiesta una preocupación hacia sus empleados pues estos responderán con un compromiso no solo en el alcance de los objetivos sino también otorgaran un valor agregado que los llevará a un crecimiento personal, profesional y satisfacción laboral.
	Aref Abdulkarem Ali ALHASHEDI, Barjoyai BARDAI, Maged M. Mahyoub AL-DUBAI, Mohammed Abdulrazzaq ALAGHBARI	El comportamiento organizacional contribuye al manteniendo de la cohesión y unidad de la organización, de igual manera, el jefe ayuda a los empleados a hacer su trabajo dedicándoles más tiempo a una planificación eficaz y resolución de problemas. El comportamiento organizacional describe el compromiso voluntario dentro de una organización que no es parte de sus funciones contractuales. Se destaca las	De igual manera, el comportamiento organizacional ayuda a que los colaboradores se mantengan fusionados e interconectados de manera positiva con la organización ya que de manera voluntaria se compromete en las actividades corporativas a pesar de que estas no estén dentro de sus funciones (Aref Abdulkarem,	Es por ello que acorde a las conclusiones de las investigaciones analizadas, es imprescindible que todo empleado manifieste dos tipos



		siguientes dimensiones: Comportamiento transformacional del líder, bienestar emocional, ambiente de trabajo, incentivos, participación del empleado y motivación a los empleados.	Barjoyai, Mahyoub AL-Dubal, Mohammed, 2021). Según Yua , Parkb and Hyun (2021), una empresa alcanzara un crecimiento y desarrollo elevado en su productividad si sus colaboradores se desenvuelven en sus roles de manera entusiasta y positiva lográndose esas acciones por el trato empático de los empleadores. Igualmente, Hermawan, Thamrin, Priyo y Susilo (2020), Tagliabue, Sigridur y Ingunn (2020) y Khahan Na-Nan, Suteeluck, Joungtrakul and Smith (2020) aseguran que el comportamiento organizacional es el eje central para que un empleado actúe de manera eficaz y sin presiones ya que no solo realiza funciones que están marcadas en sus obligaciones contractuales sino también actividades voluntarias que ayudan a que la organización en la que labora se beneficie. Los empleados ejecutan acciones sin buscar recompensa. Dichos	de comportamientos. El primero debe ser un actuar positivo y asertivo en el cual encuentre soluciones innovadoras ante sucesos o conflictos que pueda suscitarse, y en segundo lugar debe ser prudente ante cualquier adversidad o dificultad para mantener una estabilidad organizacional y equilibrio e emociones entre toda la empresa (Ahmed, Nemr & Liu, 2021). Así mismo, toda empresa debe mantener una interacción fluida y armoniosa entre empleador y empleado. Por ello, Hermawan, Thamrin y Susilo (2020) y Tagliabue, Sigridur y Ingunn (2020) aseveraron que un comportamiento organizacional efectivo solo se logrará si los empleadores se convierten en líderes que conduzcan a sus empleados en primer lugar a conseguir su evolución personal y desarrollo
	Mohamed Ahmed Ali Nemr & Yuhuan liu (2021)	Son comportamientos laborales que superan los requisitos oficiales del centro laboral y contribuyen a la eficacia organizativa. Implica dos tipos de comportamientos, (1) comportamientos positivos y (2) comportamientos de abstinencia. Los comportamientos positivos reflejan las contribuciones positivas voluntarias del individuo, como ayudar a un supervisor inmediato o compañeros de trabajo. La cualidad de la abstinencia se refiere al individuo que voluntariamente se abstiene de comportamientos que puedan dañar a la organización o gestión, aunque tenga derecho a ejercer determinados derechos. Entre las dimensiones mencionadas esta: Cortesía, bienestar emocional, ambiente de trabajo, incentivos, participación del empleado y motivación a los empleados.		
		El comportamiento organizacional se refiere al crecimiento de la productividad		



	Jongsik Yua , Junghyun Parkb , and Sunghyup Sean Hyun (2021)	corporativa, maximiza la efectividad del trabajo y mejora la interacción positiva entre los empleados a través de participaciones activas y voluntarias de los empleados en la organización. El comportamiento organizacional del empleado induce hacia tres dimensiones en su comportamientos: Colaborar, asumir retos y comportamiento creativo.	autores coinciden que las dimensiones establecidas son: el altruismo, la cortesía, el mantenimiento de la paz, el espíritu activo, la ética y dedicación al trabajo. Así mismo, Ahmed, Nemr & Liu (2021) manifestaron que una organización al poseer colaboradores con un comportamiento laboral asertivo contribuirá al alcance de las metas ya que siempre participaran voluntariamente por el éxito corporativo y a la vez se abstendrán a opiniones o actos que vaya en contra de la institución.	de capacidades y al lograrlo podrán alcanzar las metas previstas en sus proyectos ya que si los empleados se sienten conforme con la conducta y conducción de sus superiores pues estos asumirán una actitud positiva hacia su trabajo y hacia toda la organización corporativa. De igual manera, Karmy Gad, Kheir-El-Din y Samir (2020) y Chams-Anturi, Gomez, Escorcía-Caballero y Soto-Ferrari (2020) afirman que una empresa será exitosa y poseerá altos estándares de calidad si esta logra que sus empleados posean una conducta positiva ante todas las actividades o realidades que se presenten ya que actuará con un compromiso voluntario para el logro de objetivos. Es imprescindible encender en los empleados una motivación que los dirija hacia una evolución personal y empresarial.
	HERMAWAN, H.M. THAMRIN, Priyo SUSILO (2020)	Es comportamiento eficaz de un empleado, es decir, actúa de manera voluntaria para realizar tareas o trabajos fuera de su responsabilidad u obligación por el avance o beneficio de su organización. Las dimensiones son: el altruismo, la cortesía, el mantenimiento de la paz, el espíritu activo, la ética y dedicación al trabajo.	Se debe destacar que los autores Amro Al-Madadha et al. (2021), Tagliabue et al. (2020) y Khahan Na-Nan (2020) coinciden en sus estudios en cuanto a las dimensiones de la variable comportamiento organizacional mencionando que son: altruismo, la cortesía, el mantenimiento de la paz, el	
	Marco Tagliabue , Sigridur Sofia Sigurjonsdottir and Ingunn Sandaker (2020)	Comportamiento individual que es discrecional, no directa o explícitamente reconocido por el sistema formal de recompensas, y que en conjunto promueve el funcionamiento eficaz de la organización. Las dimensiones son: el altruismo, la cortesía, el mantenimiento de la paz, el espíritu activo, la ética y dedicación al trabajo.		
		Comportamientos discrecionales de los empleados que surgen de manera		



	<p>Christine Karmy Gad, Amr Kheir-El-Din, Yasmine M. Samir (2020)</p>	<p>voluntaria y que son útil pero no requerido por los empleadores. Presentan cinco categorías: Interés por la organización, comunicación, ayuda, participación social y sostenibilidad de los empleados.</p>	<p>espíritu activo, la ética y dedicación al trabajo. De igual forma, Karmy Gad, Kheir-El-Din y Samir (2020) y Chams-Anturi, Gomez, Escorcía-Caballero y Soto-Ferrari (2020)</p>	<p>Dentro de todos los estudios realizados y analizados en cuanto a la variable comportamiento</p>
	<p>Khahan Na-Nan, Suteeluck Kanthong, Jamnean Joungrakul and Ian David Smith (2020)</p>	<p>Es el comportamiento de cada persona, que surge de manera voluntaria y positiva para hacer algo por sí mismos y por su empresa. Tal comportamiento no se ve afectado directamente por recompensas, y no está claramente prescrito por las empresas. Las dimensiones son: el altruismo, la cortesía, el mantenimiento de la paz, el espíritu activo, la ética y dedicación al trabajo.</p>	<p>afirman que el comportamiento organizacional de una empresa se da cuando el empleado actúa de manera voluntaria en diversas actividades sin que se lo sugieran por el solo hecho de sentirse parte de la institución. Estas motivaciones pueden darse de manera intrínseca o extrínseca ya que la influencia de</p>	<p>organizacional, Khahan Na-Nan, Suteeluck, Joungrakul and Smith (2020) y Chams-Anturi, Gómez; Escorcía-Caballero y Soto-Ferrari (2020) aseveran que toda institución corporativa debe poner atención en las necesidades, percepciones y capacidades de sus empleados ya que son ellos los que llevaran a la empresa al éxito organizacional. Es por ello que llegan a la conclusión de</p>
	<p>Odetta CHAMS-ANTURI, Anamaria P. GOMEZ; Juan P. ESCORCIA-CABALLERO and Milton SOTO-FERRARI (2020)</p>	<p>El comportamiento organizacional se define como el campo de estudio que investiga el comportamiento de los individuos dentro de una organización, con el objetivo de conocer sus percepciones, valores y capacidad cognitiva en entornos laborales. Además, afirma que cada persona está sujeta a diferentes influencias, tanto externos como internos, que afectan a su comportamiento individual y consecuentemente su interacción con otras personas en la organización. Está</p>	<p>da con actitudes positivas, ambiente agradable de trabajo, preocupación por el desarrollo personal y profesional, resolución de problemas equitativos en el que se ve por el bien común del colaborador y la institución. Acorde con Ingrams (2020) y Wörtler, Van Yperen y Barelds (2020) aseveran que el comportamiento organizacional promueve la marcha eficaz y</p>	<p>que la satisfacción laboral, las motivaciones, así como las actitudes del líder ante sus empleados es importante para que este perciba un acercamiento y sobre todo actúe con buena predisposición ante cualquier situación o contexto que se presente en la empresa. En conclusión, se puede mencionar que los diferentes</p>



		conformada por los siguientes elementos: actitudes, motivaciones, satisfacción laboral, percepciones, emociones y toma de decisiones.	efectiva de la empresa ya que el empleado actúa de manera comprometida en sus funciones o cualquier otra actividad o rol que se le encomiende. De esta manera, la empresa no solo se beneficia con el incremento de su productividad, sino que también los empleados van desarrollando habilidades y actitudes que lo llevarán a sentirse más seguros y predispuestos para ejercer cualquier actividad.	autores señalan que debe existir un espíritu altruista por parte de los líderes para que se dé un desprendimiento de parte de los líderes. De igual manera, la cortesía y el espíritu activo son eje para la convivencia armoniosa y pacífica. Por último, la ética y la vivencia de valores llevarán al empleado a una efectiva dedicación laboral y una interacción grupal y corporativa en la institución.
	Alex Ingrams (2020)	Es la conducta predispuesta de manera positiva por parte de los empleados y ello promueve el funcionamiento eficaz de la organización. Está compuesto por las dimensiones: Claridad de objetivos, satisfacción en el trabajo e interacción social.	De igual manera, Vazquez-Rodriguez, Romero-Castro y Perez-Pico (2020) y Djaelania, Sanusib y Trianmanto (2020) manifiestan que cuando los empleados aceptan metas o retos de manera entusiasta y positiva, es la manifestación de un comportamiento organizacional positivo ya que demuestra una buena disposición con sus jefes y con la misma organización. El compromiso real y sincero nace con una buena interrelación	
	Burkhard Wörtler, Nico W. Van Yperen and Dick P. H. Barelds (2020)	Es el comportamiento cuyo potencial es aumentar la eficacia organizativa general. Posee los siguientes elementos: Orientación autónoma, atracción corporativa e intenciones.		
	Paula Vazquez-Rodriguez , Noelia Romero-Castro and Ada M. Perez-Pico (2020)	El comportamiento organizacional es el vínculo emocional que lleva a los empleados a aceptar las metas de la organización con buena disposición ya que perciben una positiva interrelación con sus superiores. Las dimensiones son: Comportamiento afectivo, normativo y de continuidad.		
	Abdul Kodir Djaelania, Anwar Sanusib and Boge Trianmanto (2020)	Es el comportamiento que beneficia la eficacia de trabajo de la organización y puede no ser reconocido a través del métodos de pago de la institución. Las dimensiones que establecieron son:		



		<p>Liderazgo espiritual, satisfacción laboral, compromiso corporativo y comportamiento estructural.</p>	<p>entre empleados y empleadores y este comportamiento beneficia a ambos ya que se vive en un ambiente de armonía, cordialidad y producción eficaz. Por último, Meynhardt, Brieger &amp; Hermann (2018) definieron que es la fusión o unión entre los empleados y los empleadores de manera asertiva y proactiva, es decir, que un empleado actuará de manera efectiva en la empresa si percibe una buena predisposición de su empleador y un acompañamiento y apoyo en todas las dimensiones de su vida. El empleador no solo debe velar por la productividad de sus empleados sino también por brindarles un ambiente agradable que lo haga sentir miembro activo y pieza indispensable en el crecimiento de la empresa.</p>	
	<p>Timo Meynhardt, Steven A. Brieger &amp; Carolin Hermann (2018)</p>	<p>Es el vínculo positivo entre una organización y los comportamientos de los empleados. La identificación de los ciudadanos aumenta por el estímulo y acompañamiento de la organización. La organización al cubrir las necesidades de los empleados les ofrece un ambiente inspirador, estimulante y de apoyo. El entorno de trabajo debe afectar positivamente la voluntad de los empleados para mejorar sus habilidades laborales, motivación, iniciativa general y comportamiento proactivo.</p>		



## Anexo 10. Autorización de la empresa



**Gerente General**

Jonathan Roberto Enrique Salazar

**DNI:46716210**

**Gerente de Administración**

Edwin Rodriguez Miguel

**DNI:16019172**

Por medio del presente documento autorizo al señor Yorcý Cesar Sanchez Martinez con N° de DNI 48285385 para el desarrollo de su investigación "Liderazgo Transformacional y Comportamiento Organizacional" en los colaboradores del **INSTITUTO DE DESARROLLO PROFESIONAL S.A.C – San Martín de Porres – 2021** con N° de RUC: **20602724361** que se sustentará la tesis en la **Universidad César Vallejo**. Contribuyendo con la investigación científica y ampliando el conocimiento en base a los resultados obtenidos.

Se expide el presente documento para los fines que crea conveniente.

Lima, 26 de abril del 2021.



  
Atte.: Gerente General



  
Atte.: Gerente de Administración



## Declaratoria de Autenticidad del Asesor


Yo, JESÚS ROMERO PACORA, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo (Sede Este) asesor del Trabajo de Investigación / Tesis titulada:

**“Liderazgo transformacional y comportamiento organizacional en los colaboradores del Instituto de Desarrollo Personal S.A.C – San Martín de Porres – 2021”**, de los autores **RENZO GHERSI SILENCIO** y **YORCY CESAR SANCHEZ MARTINEZ**. Constató que la investigación tiene un índice de similitud de **23%** 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 el trabajo de investigación / tesis 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.

Lugar y fecha, SAN JUAN DE LURIGANCHO, 27 DE JULIO DEL 2021

Apellidos y Nombres del Asesor: ROMERO PACORA, JESÚS	
DNI 06253522	Firma 
ORCID 0000-0003-4188-2479	