



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO

Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los
trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

AUTOR:

Br. Gamarra Valladares, Estefania Del Mar (<https://orcid.org/0000-0002-3964-9013>)

ASESOR(A):

Mg. Oscar Chicchón Mendoza (<https://orcid.org/0000-0001-6215-7028>)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistema de Gestión del Talento Humano

LIMA — PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios, por la oportunidad de continuar con salud para poder concluir con el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A mis padres por el apoyo que siempre me han brindado, los valores que me han inculcado y los consejos que siempre me han dado.

A mi familia porque si me esmero y quiero lo mejor siempre es por ellos, en especial a mis hijos por la paciencia que me tuvieron durante todo este tiempo.

Agradecimiento

A mis asesores de tesis el Mg. Oscar Chicchon Mendoza y el Mg. Renato Peñaflor Guerra, por su apoyo contante y las correcciones brindadas para mejorar este trabajo de investigación.

A mi Gerente de Tienda Pablo Alvarado, Gerente de Área Pablo Labrin y compañeros de trabajo Elizabeth, Mercedes, Mauro, Roberto, Edwin, Milton, Gilmer, Luis por el apoyo brindado durante el desarrollo de la Tesis.

A mi equipo de trabajo AP por toda la comprensión brindada durante mi gestión, por su apoyo constante para no decaer y continuar con el proyecto.

A J.K. por brindarme su apoyo incondicional y ser parte de la finalización del trabajo de investigación.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO	12
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	21
3.2. Variables y operacionalización	21
3.3. Población, muestra y muestreo	23
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.5. Procedimientos	26
3.6. Método de análisis de datos	26
3.7. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS	41
ANEXO	47
Anexo N°1: Matriz de consistencia	
Anexo N° 2: Cuestionario para recolectar información	
Anexo N°3: Matriz operacional	
Anexo N°4: Formato de valides por juicio de expertos	
Anexo N°5: Carta de autorización de la empresa	
Anexo N°6: Matriz de tabulación de datos	
Anexo N°7: Acta de Originalidad – Turnitin firmada por docente	
Anexo N°8: Dictamen de sustentación firmada por docente asesor y revisor	
Anexo N°9: Cuadros y/o Gráficos	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz Operacional del Liderazgo Transformacional	20
Tabla2. Matriz Operacional del Desempeño Laboral	21
Tabla3. Expertos que validaron el instrumento de ambas variables	23
Tabla4. Resultados del análisis de confiabilidad del Liderazgo Transformacional	23
Tabla 5. Resultados del análisis de confiabilidad del Desempeño Laboral	23
Tabla 6. Niveles del Liderazgo Transformacional y sus dimensiones	25
Tabla7. Niveles de Desempeño Laboral y sus dimensiones	26
Tabla 8. Niveles de correlación Rho Spearman	27
Tabla 09. Correlación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral.	27
Tabla 10 Correlación entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral.	28
Tabla 11 Correlación entre la consideración individual y el desempeño laboral	29
Tabla 12 Correlación entre la motivación / inspiración y el desempeño Laboral	29
Tabla 13 Correlación entre la influencia idealizada y el desempeño laboral	30

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021. La investigación pretende brindar un panorama claro de demostrar que al aplicar un estilo de liderazgo transformacional dentro de la organización se puede obtener mejores resultados en el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas retail.

El estudio fue de tipo básica, con un diseño metodológico no experimental de corte transversal, enfoque cuantitativo y de nivel descriptiva correlacional. Se tuvo una población finita de 115 colaboradores que trabajan en la empresa Hipermercados Tottus sede Puente Piedra, se consideró una muestra censal ya que se realizó el estudio a la población en su totalidad. Se utilizó la técnica de la encuesta y la utilización del instrumento mediante los cuestionarios a cada una de las variables. Los instrumentos fueron validados según el juicio de expertos metodológicos teniendo resultados aceptables para su aplicación y la confiabilidad se determinó con el Alfa de Cronbach, cuyo valor para el liderazgo transformacional fue de 0.947 y el valor para el desempeño laboral fue de 0.837, es decir los dos instrumentos presentan una excelente confiabilidad.

Además, los datos se procesaron mediante un análisis descriptivo e inferencial y los resultados que arroja esta investigación demuestran que existe una incidencia significativa con un valor "rho" de Spearman de 0.295 y un valor de significancia (Sig. = 0,000 < 0,05), es decir se confirma estadísticamente la hipótesis general: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Palabras clave: Liderazgo Transformacional, Desempeño Laboral, empresas retail.

ABSTRACT

The present research aimed to determine the relationship between transformational leadership and the job performance of the workers of a retail company in North Lima, 2021. The research aims to provide a clear picture of demonstrating that by applying a transformational leadership style within the organization can obtain better results in the job performance of workers in retail companies.

The study was of a basic type, with a non-experimental cross-sectional methodological design, a quantitative approach and a correlational descriptive level. There was a finite population of 115 collaborators who work in the company Hipermercados Tottus headquarters Puente Piedra, a census sample was considered since the study was carried out on the entire population. The survey technique and the use of the instrument were used through questionnaires for each of the variables. The instruments were validated according to the judgment of methodological experts, having acceptable results for their application and the reliability was determined with Cronbach's Alpha, whose value for transformational leadership was 0.947 and the value for job performance was 0.837, that is, the two instruments have excellent reliability.

In addition, the data were processed through a descriptive and inferential analysis and the results of this research show that there is a significant incidence with a Spearman "rho" value of 0.295 and a significance value (Sig. = 0.000 <0.05), that is, the general hypothesis is statistically confirmed: Transformational leadership is significantly related to the job performance of the workers of a retail company in North Lima, 2021.

Keywords: Transformational Leadership, Job Performance, retail companies

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día las personas están pasando por un proceso nuevo de adaptación, la llegada de la crisis económica a nuestro país y a nivel mundial por efectos de la pandemia actual (covid-19), ha hecho que muchas personas se adapten a un nuevo estilo de trabajo de manera presencial o semipresencial, esto debido a la emergencia sanitaria y aislamiento social, la situación actual amerita que los Gerentes, Jefes, Supervisores, Asistentes y Encargados, tengan que adaptarse a nuevos cambios que garanticen la estabilidad de sus colaboradores y la rentabilidad de la organización, aprender a delegar funciones, tener una comunicación eficiente, saber llegar a las personas, motivar, entre otras habilidades blandas que se tienen que ir desarrollando, podrían ayudar a dirigir de manera eficiente al personal con el que se trabaja. Sopó, Salazar, Guzmán y Vera (2016), indican que el Liderazgo en la satisfacción del capital humano juega un papel importante ya que es consecuente en el desempeño empresarial. Es por ello que en el estudio buscará identificar la relación entre el Liderazgo Transformacional y el desempeño Laboral.

A nivel Internacional López (2017), indica que tener un líder al frente de una compañía es algo que todos los inversores, consumidores y empleados desean, ya que estos pasan siempre para dejar huellas y crear una visión innovadora para las personas a las que los siguen. En Colombia el liderazgo transformacional es un estilo que no se practica de manera común en las empresas, ya que las condiciones de desarrollo socioeconómico son precarias, para los dirigentes de una compañía seguir el estilo de liderazgo transformacional es muy retador ya que ellos esperan resultados netamente económicos (Paéz et al, 2014).

A nivel nacional existe un escenario distinto, ya que según el diario Gestión (2014), de acuerdo a un estudio realizado por consultoría HayGroup menciona que el 53% de las empresas peruanas cuentan con líderes que generan ambientes de trabajo des motivantes, debido a que se puede observar que existen diferencias en cómo se presenta un líder y como lo nota su equipo de trabajo, esto se debe a que no desarrollan habilidades blandas como la

motivación, comunicación, etc.; Según Caravedo (2020) El liderazgo dentro del campo empresarial Peruano, es visto con la intención de desarrollar el negocio bajo los fines lucrativos, mas no es visto como un término de emprender, conducir, promover y sostener un proyecto

A nivel local, el estado de emergencia que actualmente afronta el Perú ha generado que muchos empresarios tengan la necesidad de cerrar sus negocios de manera indefinida, caso similar tenemos el de Elektra una tienda de artefactos que, por falta de ingresos, tomo la decisión de enviar un comunicado informando el cierre total de sus locales en el Perú tras 20 años de operación (Gestión, 2021). Esta incertidumbre de no saber qué es lo que va a pasar hace que muchos empresarios se enfoquen en buscar maneras de rentabilizar sus negocios, dejando de lado al capital humano, que son la parte fundamental para que un negocio funcione. Posiblemente muchos de los colaboradores no presenten un buen Desempeño Laboral, debido a que se encuentran desmotivados, estresados, esto generado a las circunstancias actuales, es por ello que es de suma importancia que el Líder se encuentre cerca de su equipo y busque la manera idónea de liderarlos, comunicar, motivar, influir en ellos, etc. (Altunez, 2020).

El presente trabajo busca investigar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral para ello se tiene como problema general: ¿El Liderazgo Transformacional se relaciona con el Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021?, problemas específicos: ¿La estimulación intelectual, la consideración individual, la motivación / inspiración, la influencia idealizada se relaciona con el Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021?

La presente investigación justifica porque aporta al lector información importante a base de informes científicos, conceptos teóricos, artículos periodísticos que ayudaran a dar solución al problema planteado, así mismo su enfoque metodológico cuantitativo permitirá una mejor comprensión y obtener resultados a base de un razonamiento deductivo que servirá como sugerencia a los líderes de las organizaciones. Finalmente, contribuirá con los

profesionales que quieran saber si el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño laboral, para que puedan implementar una mejor gestión en la dirección del personal dentro de su entorno laboral.

Siendo el objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021. Los objetivos específicos: Determinar la relación entre la estimulación intelectual, la consideración individual, la motivación / inspiración, la influencia idealizada y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Por último, se tiene como Hipótesis General: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021. Las hipótesis específicas: La estimulación intelectual, la consideración individual, la motivación / inspiración, la influencia idealizada se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

II. MARCO TEORICO

En referencia a la variable Liderazgo transformacional dentro del enfoque internacional tenemos el artículo científico de Echerri et al (2019), quien busca determinar un modelo explicativo del liderazgo transformacional sobre el efecto negativo del estrés laboral y bajo un enfoque cuantitativo e investigación no experimental - transversal, obtuvo como resultado que el liderazgo transformacional es un modulador del estrés laboral y la eficacia, esto ayuda a que los directores puedan presentarse como modelo para los trabajadores y esto se logra demostrando tolerancia psicológica, carisma y actitud personalizada.

Jaramillo y Fierro (2016), ambos buscan analizar características, competencias y conductas del liderazgo transformacional, dentro de un enfoque cuantitativo, llegaron a la conclusión, este estilo de liderazgo es aplicable durante momentos de crisis ya que brinda a sus seguidores la importancia de conseguir las metas durante tiempos de inestabilidad laboral, la motivación, los valores y la personalidad otorgaran los resultados para el manejo de crisis.

Durán (2020), evaluó si el liderazgo transformacional influye en el desempeño laboral, presenta su investigación bajo un enfoque cuantitativo - no experimental transversal, encontró como conclusión que los empleados están insatisfechos con el actual liderazgo de los gerentes, esto debido a que solo se enfocan en brindar órdenes y el no incentivar los logros de los objetivos, ni capacitar al personal genera que tengan un desempeño laboral bajo.

Pérez, Jiménez y Romo (2016), en su proyecto de investigación bajo el enfoque cuantitativo – descriptivo, se plantearon como objetivo demostrar teóricamente la importancia y pertenencia del Liderazgo Transformacional en el desempeño, como resultado obtuvieron que el liderazgo transformacional afecta de manera positiva al desempeño, es por ello que finalmente llegaron a la conclusión que dentro de la gerencia de la universidad que están estudiando se requieren procesos transformadores, cambios de conductas y comportamientos que ayuden a los directivos a ejercer este nuevo modelo de liderazgo transformacional.

Mendoza, Marín y Hernández (2015), plantearon como objetivo analizar el modelo de Bass y Avolio como perfil jerárquico del liderazgo transformacional, transaccional y su influencia en variables de resultado; dentro de su enfoque transaccional explicativo, con una α de 0.05 obtuvo como resultado aceptando la H1, en donde afirmó que el perfil jerarquizado del liderazgo predomina en las subescalas transformacionales dentro de la percepción que tienen los trabajadores de sus líderes, por tal motivo concluye que la influencia del liderazgo transformacional en sus seguidores es mayor a la influencia del liderazgo transaccional.

Villacís (2019), presentó como objetivo determinar los elementos que caracterizan al liderazgo transformacional desde el modelo de los autores Bernard Bass y Bruce Avolio, dentro de su enfoque cuantitativo - transversal, concluye que el liderazgo transformacional está asociado a la efectividad, motivación y satisfacción, también se puede observar que el liderazgo transformacional presenta mayor superioridad que el liderazgo transaccional.

En cuanto a los trabajos previos nacionales, Campos (2017), en su tesis se planteó como objetivo determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión de calidad, dentro de un enfoque cuantitativo y diseño descriptivo – transversal, obtuvo como resultado que el liderazgo transformacional y gestión de calidad tienen una alta relación, esto nos lleva a aceptar la hipótesis alterna y rechazar la nula, finalmente llegó a la conclusión de que para ser líder se tiene que tener una actitud educada y formada esto ayuda a que se puedan tener mejores resultados con la dirección del grupo, también indicó que dentro de la municipalidad de Abancay se practica un estilo de liderazgo deficiente.

Alcázar (2020), en su estudio cuyo objetivo fue determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con el compromiso organizacional, bajo el método sistemático, concluye que el estilo más relevante de los últimos tiempos es el liderazgo transformacional y esto se debe a la evolución de las teorías de liderazgo transformacional y de liderazgo transaccional, este liderazgo ayuda a desarrollar empatía en el equipo de trabajo y escucha activa.

En referencia a los Antecedentes internacionales de la variable desempeño laboral, Zans (2017), se plantea analizar la incidencia del clima organizacional

en el desempeño laboral, bajo un enfoque cuantitativo - transversal, concluye que el desempeño laboral se desarrolla en dicha institución es baja a pesar de que las funciones se ejecuten en el tiempo requerido.

En Ecuador, Santamaría (2020), se planteó determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, con enfoque mixta Cuantitativa - cualitativa, obtuvo como resultado, el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral para obtener los resultados de la empresa; como conclusión finaliza indicando que se presentaron factores relacionados con el comportamiento humano, y que afectaron al desempeño laboral, entre otros aspectos se observó, que no había motivación, el personal no estaba comprometido con las metas de la organización, el personal tenía un mal desempeño, resistencia para trabajar en equipo, etc.

Finalmente, Álava y Gómez (2016), precisan analizar la Administración de los Subsistemas de Talento Humano y su influencia en el Desempeño laboral del personal, mediante el método de investigación cuantitativa y diseño descriptivo, obtuvo como resultado que el desempeño laboral depende de los subsistemas de talento humano y se planteó como conclusión, que clasificar puestos, Planificar, Seleccionar personal, Formar y Capacitar, evaluar el desempeño, estas actividades influyen en el desempeño laboral.

En referencia a los trabajos revisados bajo el contexto nacional, Burga y Wiese (2018), se plantean describir la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo, bajo un enfoque cuantitativo, llegaron a la conclusión que los trabajadores de la empresa tienen un buen desempeño laboral, ya que tienen un buen manejo de la motivación, relaciones interpersonales y capacitaciones. Por último, Bardales (2016), busca determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, mediante un método de investigación cuantitativo, obtuvo como resultado que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral, concluyendo que las dimensiones como comunicación, motivación, participación entre otras herramientas del CO ayudan a demostrar un desempeño eficiente.

El liderazgo para Bass (1990) es el desarrollo de interacción entre dos o más personas, en donde el líder se presenta como un agente del cambio que se encarga de estructurar las situaciones, percepciones y expectativas, que ayuden a modificar la motivación y competencias de los integrantes del equipo. El liderazgo ayuda a despertar y encontrar nuevos héroes, se podría decir formar nuevos líderes (Pearson, 1994). El liderazgo también es considerado un proceso en donde un individuo influye en otros para que puedan entender y estén de acuerdo en atender sus necesidades de forma efectiva (Yulk, 2002). Este individuo al tener influencia en otros coordina las actividades del grupo para que todos puedan llegar hacia un objetivo común (Cosme, 2018).

Por otro lado, se define al líder como la persona que tiene que estar enfocado y relacionado en demostrar inspiración y una visión productiva a sus seguidores, esta persona los motiva y crea un clima acogedor para lograr un cambio positivo en la organización (Hopkins y Reynolds, 2006). Se puede precisar que el líder tiene una actitud persistente ya que no se conforma con lo que consigue, ya que busca enfrentar nuevos desafíos, esta actitud genera que sus trabajadores tengan y demuestren un cambio visionario y mental, el líder origina que su equipo de trabajo forme nuevos valores; valores que ayuden el crecimiento de la organización (Vizcaíno et al. 2011).

Dentro del liderazgo tenemos muchas teorías, que con el pasar del tiempo y los perfiles de los profesionales se han ido perfeccionando, actualmente las más consideradas para optar por un perfil de líder organizacional son: el liderazgo bajo un enfoque emergente, transaccional, carismático y transformacional

Estilos de Liderazgo bajo el enfoque emergente (1990 – actual): Estas teorías asumen nuevas posturas, ya que busca brindar atributos que ayuden a que el liderazgo sea más efectivo (Méndez y Rojas, 2009).

El Liderazgo transaccional; En este estilo de liderazgo las relaciones entre líder y sus seguidores se basan en una serie de cambios, los Líderes motivan y guían a su equipo hacia las metas poniendo de por medio tareas y roles. Reconocen el alto desempeño de sus subordinados mediante

compensaciones, motivaciones y reconocimientos, pero reprimen con castigos si presentan un bajo desempeño (Arbaiza, 2010). Es por ello que también es conocido como un liderazgo basado en recompensas o castigos (Palomo, 2008).

El Liderazgo Carismático; Para Weber el líder es reconocido por el carisma que posee ya que esta característica lo diferencia de las personas comunes, tiene bastante energía y cualidades excepcionales, ya que con el carisma tiene la capacidad de ser análogos, metáforas, expresan ideas complejas, etc. En este tipo de líderes tienen la capacidad de cambiar las aspiraciones, objetivos y valores de sus subordinados. El Liderazgo carismático es apropiado cuando las tareas que tienen los seguidores son presentadas bajo el contexto ideológico (Arbaiza, 2010).

Liderazgo Estratégico; Este estilo se enfoca en idear un cambio y preparar a la organización para el futuro, de tal forma que pone relevancia a los siete objetivos del proceso estratégico mencionados por Handscombe y Norman; Formar una visión del mundo verdadero, brinda planes de acción para alcanza el compromiso del equipo, desarrolla un equipo de alto cargo, prestar importancia a la tecnología y al cliente, se adapta al cambio, proporciona marco de referencia y brinda criterios objetivos para evaluar la búsqueda de nuevas oportunidades (Arbaiza, 2010).

Liderazgo transformacional; Es un estilo que logra cambiar la base motivacional del individuo, ya que esto lo ayuda a trasladarlo de una motivación regular al compromiso; este tipo de líderes promueven el desarrollo de grupos y organizaciones, buscan fomentar que sus seguidores tengan el deseo de conseguir sus logros (Bass 2008). Un líder transformacional busca ganarse la confianza de su equipo de trabajo y genera que ellos se muevan desde sus propios intereses y empiecen a interesarse por el desarrollo organizacional, crecimiento y logros, ya que despiertan en el individuo un alto interés y conocimiento sobre los temas claves del grupo y la organización (Burns, 1978). Un líder transformacional no pierde de vista los resultados que quiere conseguir, ya que busca mantener despierto el interés de sus subordinados en relación a la organización; saben negociar, controlan

los resultados y tienen la capacidad de crear una visión atractiva para su gente, buscan crear condiciones de trabajo adecuados para sus trabajadores. Su personalidad le ayuda a persuadir en su gente y logran conseguir los resultados que se buscan, ya que con su actitud positiva fomentan que los trabajadores entiendan que su aporte es fundamental para conseguir los objetivos laborales que se persiguen (salcedo, 2018).

Es por ello que se puede definir que los líderes transformacionales generan mayor confianza en sus seguidores, ya que son vistos como una fuente de inspiración dentro del equipo de trabajo, estos líderes se enfocan en estimularlos de manera intelectual y motivacional, con esto buscan el crecimiento del equipo demostrándoles que tienen la capacidad de conseguir los objetivos de la organización. El líder transformacional tiene buena personalidad, visión estratégica para trabajar y el talento de influir positivamente en sus seguidores.

Hay que tener en cuenta de no confundir al líder transformacional como un líder carismático, si bien es cierto estos estilos se entiende de una forma analógica, el propio Bass Bernad indica que el carisma no es suficiente para llamarte líder transformacional, los líderes transformacionales hacen que sus trabajadores ya no dependan de ellos, todo lo contrario ayudan a que potencien su propia autoconfianza; además uno puede encontrarse con un líder transformacional en cualquier escalón de la empresa, se tiene que tener en cuenta que la jerarquía implica jefatura, pero no la capacidad para generar transformaciones en quienes los rodean (Salcedo, 2018).

Gundersen et al. (2012), indican que los líderes transformacionales tienen las siguientes características: a) Ejercen el liderazgo transformacional, b) Centran su atención en las personas, c) Tienen una proyección al futuro, d) Son visionarios, e) Tienen la capacidad de conseguir la satisfacción de sus seguidores, f) Influyen en sus colaboradores, g) Tienen una relación horizontal y ascendente, h) Son colaboradores profesionales, i) Ejecutan un liderazgo compartido, j) Crean una cultura creativa e innovadora, k) Incentivan el trabajo en equipo, l) Representan a la comunidad social, l) Se centran en el

crecimiento de sus colaboradores, m) Son capaces de seleccionar al personal desde la visión organizacional, n) Estimulan y motivan al personal.

Bass y Avolio (2006) indican que el liderazgo transformacional tiene los siguientes factores: a) Estimulación intelectual; el líder busca empoderar al equipo para que puedan desenvolver sus propias habilidades y piensen en los problemas que se les presenten, ya que los incita en crear nuevas ideas para buscar soluciones a las situaciones de conflicto que tengan dentro de la organización. b) Consideración individual; el líder incluye la empatía, el cuidado, competencia para abastecer retos y buscar oportunidades para su equipo de trabajo, en este punto el líder mantiene líneas de comunicación clara con su equipo empleando el escucha activa, de manera individual y colectiva, buscando canales de comunicación adecuada que le permita motivar y fomentar proactividad en ellos. c) Motivación / Inspiración; el líder tiene que tener la habilidad de motivar y la capacidad de transmitir su pasión, esto genera que los empleados desarrollen un alto rango de interés por alcanzar un desempeño superior para conseguir los objetivos esperados para generar rentabilidad en la empresa y se sientan comprometidos con ellos. d) Influencia Idealizada; el líder transformador se presenta como un modelo frente a su equipo, esto genera que ejerza una influencia idealizada en sus seguidores, además les proporciona apoyo, entrenamiento, oportunidades de mejora; esto ayuda a que puedan surgir y desarrollarse nuevos líderes transformacionales; gracias a su forma de trabajar el líder transformador se gana el respeto y la confianza de su gente. e) Tolerancia Psicológica; Es una manera de ayudar a evitar conflictos y críticas, ya que el líder transformacional en esta oportunidad con su buen sentido del humor buscar resolver situaciones conflictivas e incluso le ayuda a manejar momentos difíciles (Bracho y García, 2013).

El desempeño laboral según Chiavenato (2000), es la conducta que presenta el trabajador durante el proceso laboral que tiene que realizar, para la obtención de objetivos fijados dentro de la organización; durante esta búsqueda se incluyen estrategias individuales que ayudan a fortalecer los logros de las metas. Palaci (2005) También se puede calificar como el valor

de aporte y/o esfuerzo que se espera que un individuo dedique al realizar sus funciones en un tiempo determinado. Por su parte Robbin (2004) indica que se vincula con la capacidad de coordinar y organizar actividades que ayuden a modelar el comportamiento de los trabajadores dentro del proceso productivo, dentro de este proceso es relevante la psicología del desempeño, el cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, esto genera que la persona se enfoque en fijarse metas que ayuden conseguir los objetivos de la organización.

Según Chiavenato (2000) el desempeño laboral se evalúa mediante 2 factores importantes: a) Factores actitudinales de la persona; se refiere a actitud cooperativa que presenta la persona al realizar sus funciones, tener iniciativa e interés, mostrar actitud cooperativa, tener el sentido de la responsabilidad bien definido, presentar habilidades de seguridad, mostrar discreción, y ser creativo. b) Factores operativos; dentro de este factor se emplean las habilidades como la calidad del trabajo que se realiza, conocer del trabajo, demostrar exactitud, practicar el trabajo en equipo y demostrar liderazgo.

Análisis de desempeño de una persona, también conocido como instrumento para supervisar y dirigir al personal, tiene como principal objetivo identificar el desarrollo profesional de los colaboradores, el beneficio adecuado de los recursos humanos y la mejora continua para conseguir los resultados de la organización. Así mismo también, se tiene una apertura de un dialogo adecuado y comprensión mutua entre el responsable y sus colaboradores, esto ayuda a resolver problemas y satisfacer las expectativas para mejorar los resultados (Alles, 2004).

Es por ello que indica que el desempeño se tiene que evaluar por los siguientes motivos: para tomar decisiones de aumento de remuneración y/o promover al personal, revisar apreciaciones del comportamiento de jefes y subordinados dentro del trabajo, en base a ello se realiza la retroalimentación; esto ayuda a que puedan conocer cómo hacer la tarea, saber si tienen que mejorar su comportamiento, cambia el rendimiento laboral de los trabajadores, aumenta de manera positiva los resultados de la empresa, descubre escasez de capacitaciones para las personas” (Alles, 2004).

Muchas empresas en la actualidad vienen realizando las evaluaciones de desempeño de manera semestral o anual, esto les ayuda a estimar que tan comprometido se encuentra el trabajador con su labor dentro de su puesto de trabajo, de igual manera permite captar nuevos trabajadores talentos que puedan aspirar a un mejor puesto laboral; en ocasiones los resultados de estas evaluaciones ayudan a que el trabajador pueda obtener una mejor remuneración. Es por ello que conocemos a la evaluación del desempeño como una percepción metódica del rendimiento de un colaborador dentro de su empleo y su desarrollo hacia el futuro, en esta evaluación también se analizan sus cualidades. Dentro del proceso de evaluación se aplican distintos procedimientos, conocidos con distintos nombres los cuales son: la evaluación de la eficiencia en sus funciones, la evaluación de méritos, la famosa evaluación de desempeño, los informes de avance, evaluación de empleados, etc. (Chiavenato, 2007).

III. Metodología:

3.1 Tipo y diseño de la investigación

La investigación es de tipo básica, ya que se apoyó bajo un contexto teórico, con el fin de ampliar conocimiento científicos y no prácticos (Hernández, 2014). Se trabajó la investigación bajo un diseño no experimental – transversal, puesto que no se realizó manipulación en las variables durante el desarrollo de la investigación (Hernández, 2014).

Tuvo un enfoque cuantitativo por que se realizó el estudio mediante el análisis de datos estadísticos, para obtener los resultados que ayudaron a contrastar las hipótesis (Hernández, 2014).

Finalmente, el trabajo se realizó bajo un nivel de investigación Descriptivo - correlacional, ya que se pretendió recoger información de manera independiente, que ayude a buscar la relación que existe entre ambas variables (Hernández, 2014).

3.2 Operacionalización de Variables:

Primera Variable de Estudio: Liderazgo Transformacional

Definición Conceptual:

Bass (2008) Es un estilo que logra cambiar la base motivacional del individuo, ya que esto lo ayuda a trasladarlo de una motivación regular al compromiso; este tipo de líderes promueven el desarrollo de grupos y organizaciones, buscan fomentar que sus seguidores tengan el deseo de conseguir sus logros.

Tabla 01.

Matriz Operacional del Liderazgo Transformacional

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM	ESCALA DE MEDICIÓN	NIVELES DE RANGO
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Estimulación Intelectual	Solución de problemas Innovación Autoconocimiento Autoconfianza	Del 1 al 4	Escala de Likert: 1 – Nunca. 2 – Casi Nunca. 3 – A veces. 4 – Casi Siempre. 5 – Siempre	Alto [76 - 90] Medio [61 - 75] Bajo [46 - 60]
	Consideración Individual	Comunicación Empatía Trato	Del 5 al 8		
	Motivación / Inspiración	Incentivos Entusiasmo Confianza Desarrollo Profesional	Del 9 al 13		
	Influencia Idealizada	Actitud Positiva Trabajo en Equipo Inteligencia Emocional Apoyo	Del 14 al 18		

Fuente: Elaboración propia.

Segunda Variable de Estudio: Desempeño Laboral

Definición Conceptual:

El desempeño laboral es la conducta que presenta el trabajador durante la obtención de los objetivos fijados dentro de la organización; dentro de esta búsqueda se incluyen estrategias individuales que ayuden a fortalecer los logros de las metas (Chiavenato, 2000).

Tabla 02.

Matriz Operacional del Desempeño Laboral

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM	ESCALA DE MEDICIÓN	NIVELES DE RANGO
DESEMPEÑO LABORAL	Factores Actitudinales	Disciplina	Del 1 al 8	Escala de Likert: 1 – Nunca. 2 – Casi Nunca. 3 – A veces. 4 – Casi Siempre. 5 – Siempre	Alto [73 - 82] Medio [64 - 72] Bajo [54 - 63]
		Puntualidad			
		Satisfacción Laboral			
		Responsabilidad			
		Iniciativa			
	Factores Operativos	Interés Colectivo	Del 9 al 18	Escala de Likert: 1 – Nunca. 2 – Casi Nunca. 3 – A veces. 4 – Casi Siempre. 5 – Siempre	Alto [73 - 82] Medio [64 - 72] Bajo [54 - 63]
		Adaptación Laboral			
		Proactividad			
		Condiciones de Trabajo			
		Hábitos de Trabajo			
		Calidad			
		Interés			
		Productividad			
		Compromiso			

Fuente: Elaboración propia

3.3 Población y muestra

Población

Es la totalidad de individuos que poseen características similares; muchas veces no es posible estudiar la población, es por ello que es necesario delimitar una muestra. (Iglesias & Cortés, 2004). En la población se define según su tamaño, puede ser **finita**; población con integrantes de estudio conocidos o identificados e **infinita**; población que no es posible identificar quienes lo conforman (Castro, 2003).

El presente trabajo estuvo conformado por una población finita de 115 colaboradores entre ellos Jefes, supervisores, asistentes, responsables lineales, cajeros, etc., todos ellos trabajan en la tienda Hipermercados Tottus S.A. sede Puente Piedra y pertenecen a distintas áreas de la tienda, cada uno con turnos rotativos entre full time (tiempo completo) y part time (tiempo parcial).

Muestra

Según López y Fachelli (2015), es la sustracción de unidades representativas de un conjunto llamado universo o población, se seleccionan de manera aleatoria para someterse a una observación científica y así obtener resultados válidos del conjunto total de la investigación, existen muchos tipos de muestra entre ellos la censal, que es aquella que utiliza a todos los elementos de la investigación como muestra. La investigación fue de tipo censal ya que solo se enfocó en recolectar datos de la tienda Hipermercados Tottus S.A. sede Puente Piedra, esto debido al fácil acceso para la aplicación del instrumento.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

La encuesta es una de las técnicas que nos ayudan a recolectar información cuando se tienen muchas respuestas (Mejía, 2005). En el presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta como método de recolección de datos.

Instrumento

Es todo aquel método que ayude a cuantificar las variables y recopilar la información referente a ellas, también se observar el comportamiento de las variables en un determinado momento (Mejía 2005). En el presente trabajo de investigación se utilizaron 2 cuestionarios (1 por cada variable) bajo la escala de Likert, estos cuestionarios fueron elaborados por la investigadora y utilizados como instrumento de medición, la cual fueron revisados y aprobados por expertos metodológicos, por otra parte, se aplicó una prueba piloto como prueba de medición para que arroje el resultado de confiabilidad mediante el alfa de cronbach.

Validez

Es la autenticidad y veracidad de las pruebas que se van a proporcionar, ya que consiste en validar la medición de las mismas y en medir las características específicas de las variables para las cuales fueron diseñadas (Mejía, 2005). En esta oportunidad los encargados de validar el instrumento presentado mediante un cuestionario, fueron los expertos metodológicos.

Tabla 03

Expertos que validaron el instrumento de ambas variables

N°	Expertos	Resultado
1	Mg. Oscar Chicchon Mendoza	Aplicable
2	Mg. Luis Clemente Baquedano Cabrera	Aplicable
3	Dr. William H. Burgos Torres	Aplicable

Confiabilidad

Según Mejía (2005) el término confiabilidad significa saber qué tan coherente, fiable o estable son las preguntas del instrumento que se ha elaborado. Es por ello que para saber la confiabilidad del presente trabajo de investigación se procedió con la medición del Alfa de Cronbach.

Análisis de fiabilidad: En base al resultado estadístico para conocer la confiabilidad del instrumento, se utilizó una prueba piloto (encuesta) aplicada a 30 colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. sede Puente Piedra.

Tabla 04

Resultados del análisis de confiabilidad del Liderazgo Transformacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	18

Fuente: Software SPSS Statistics 25

Tabla 05

Resultados del análisis de confiabilidad del Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,837	18

Fuente: Software SPSS Statistics 25

3.5 Procedimiento

Para que se pueda aplicar la encuesta y obtener los resultados, primero se presentó una solicitud de trabajo de investigación al Gerente de la Tienda Hipermercado Tottus S.A. sede Puente Piedra, con la aprobación ya obtenida para realizar el estudio se procedió con la recopilación de las respuestas, para darle la facilidad al público objetivo de llenar las encuestas estas se cargaron a la herramienta de recolección de datos Google Forms.

3.6 Método de Análisis de datos

En la presente investigación se aplicó una encuesta con 18 preguntas por cada variable que se analizó, las respuestas de esta encuesta se procesaron mediante Microsoft Excel y el programa estadístico SPSS 25, los resultados obtenidos ayudaron a determinar la influencia que existe entre ambas variables.

3.7 Aspectos Éticos

Se utilizaron herramientas que nos ayudaron a la validez y fiabilidad de la misma, como la herramienta Turnitin que nos ayudó a descartar posibles plagios y/o errores en citar conceptos y teorías demostradas por importantes autores como los que se mencionan, también se utilizó el manual APA entregado por la Universidad Cesar Vallejo que fue de mucha ayuda para poder realizar correctamente la extracción y cita de los diversos libros utilizados en el presente trabajo de investigación.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis estadístico Descriptivo

Tabla 06

Niveles del Liderazgo Transformacional y sus dimensiones

Niveles	Liderazgo Transformacional		Estimulación Intelectual		Consideración Individual		Motivación / Inspiración		Influencia Idealizada	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%
Bajo	2	1,7	7	6,1	8	7,0	6	5,2	2	1,7
Medio	29	25,2	36	31,3	37	32,2	37	32,2	30	26,1
Alto	84	73,0	72	62,6	70	60,9	72	62,6	83	72,2
Total	115	100,0	115	100,0	115	100,0	115	100,0	115	100,0

Interpretación:

El 1.7% de los trabajadores encuestados consideran que el Liderazgo Transformacional se viene desarrollando en un nivel bajo, el 25.2% considera que tiene un desarrollo medio y el 73% considera que tiene un alto desarrollo. En la dimensión de Estimulación intelectual el 6,1% de los trabajadores consideran que se encuentra desarrollado en un nivel bajo, el 31.3% de los encuestado considera un nivel de desarrollo medio y el 62.6% lo considera altamente desarrollado. En la dimensión consideración individual el 7% de los encuestado considera que esta desarrollado en un nivel bajo, el 32.2% considera un desarrollo con un nivel medio y el 60.9% considera un nivel alto de desarrollo. Por otro lado, en la dimensión Motivación / inspiración el 5.2% de los encuestados considera que tiene un desarrollo en un nivel bajo, el 32.2% lo considera medianamente desarrollado y el 62.6% considera un desarrollo en un nivel alto. Finalmente, dentro de la dimensión Influencia Idealizada el 1.7% considera un desarrollo de nivel bajo, el 26.1% de los colaboradores indican que se encuentra desarrollado en un nivel medio y el 72.2% indica que el nivel de desarrollo es alto.

Tabla 07*Niveles de Desempeño Laboral y sus dimensiones*

Niveles	Desempeño Laboral		Factores Actitudinales		Factores Operativos	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	4	3,5	4	3,5	4	3,5
Medio	38	33,0	42	36,5	42	36,5
Alto	73	63,5	69	60,0	69	60,0
Total	115	100,0	115	100,0	115	100,0

Interpretación:

Para el 3.5% de los colaboradores que fueron encuestados consideran que el desempeño laboral en la empresa está desarrollado en un nivel bajo, el 33% de los encuestados considera que esta medianamente desarrollado y el 63.5% considera un desarrollo alto. En la dimensión factores actitudinales el 3.5% de los colaboradores considera un desarrollo de nivel bajo, el 36.5% considera un nivel de desarrollo medio y el 60% considera un nivel altamente desarrollado. Finalmente, en la dimensión factores operativos el 3.5% de los colaboradores considera un nivel bajo de desarrollo, el 36.5% considera un nivel medianamente desarrollado y el 60% considera que tiene un nivel altamente desarrollado.

4.2. Análisis Inferencial**Prueba de hipótesis:**

De acuerdo a las hipótesis propuestas, nuestro análisis inferencial se contrastó con el análisis estadístico Rho Spearman, en donde se muestra un nivel de probabilidad del 95% con un margen de error sig. del 0.05%.

Por tal motivo:

Si $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula.

Si $p \geq 0.05$ se acepta la hipótesis nula.

Tabla 08*Niveles de correlación Rho Spearman*

Rango	Interpretación
De 0.91 a 1.00	Correlación perfecta
De 0.76 a 0.90	Correlación fuerte
De 0.51 a 0.75	Correlación considerable
De 0.11 a 0.50	Correlación media
De 0.01 a 0.10	Correlación débil
De 0.00	No existe correlación

*Fuente: (Mondragón, 2014, p. 100)***Hipótesis general:**

Hi: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Ho: El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Tabla 09.*Correlación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral.*

Variable	Estadístico	Desempeño laboral
Liderazgo transformacional	Rho	,295**
	P	,001
	N	115

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

Fuente: Elaboración propia en el programa SPSS v25

Interpretación:

Teniendo en cuenta las respuestas de la tabla 09, se observa como grado de sig. $p = 0.001$ menor al nivel de sig. 0.05, por tal motivo se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, esto confirma el liderazgo transformacional tiene una relación significativa con el desempeño laboral. Por otro lado, se obtuvo un coeficiente de correlación $Rho = 0.295$, lo que muestra que existe una correlación media en los resultados obtenidos.

Hipótesis Específicas 1:

Hi: La estimulación intelectual se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Ho: La estimulación intelectual no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Tabla 10

Correlación entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral.

Variable	Estadístico	Desempeño Laboral
Estimulación Intelectual	Rho	0.220**
	P	0.018
	N	115

** La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia en el programa SPSS v25

Interpretación:

Teniendo en cuenta las respuestas de la tabla 10, se observa como grado sig. $P = 0.018$ menor al nivel de sig. 0.05, por tal motivo se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, esto confirma estimulación intelectual tiene una relación significativa con el desempeño laboral. Por otro lado, se obtuvo un coeficiente de correlación $Rho = 0.220$, lo que muestra que existe una correlación media en los resultados obtenidos.

Hipótesis Específicas 2:

Hi: La consideración individual se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Ho: La consideración individual no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Tabla 11*correlación entre la consideración individual y el desempeño laboral.*

Variable	Estadístico	Desempeño Laboral
Consideración Individual	Rho	0.248**
	P	0.007
	N	115

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

Fuente: Elaboración propia en el programa SPSS v25

Interpretación:

Teniendo en cuenta las respuestas de la tabla 11, se observa como grado sig. $P = 0.007$ menor al nivel de sig. 0.05, por tal motivo se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, el cual confirma que la consideración individual tiene una relación significativa con el desempeño laboral. Por otro lado, se obtuvo un coeficiente de correlación $Rho = 0.248$, lo que indica que existe una correlación media en los resultados obtenidos.

Hipótesis Específicas 3:

Hi: La motivación / inspiración se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Ho: La motivación / inspiración no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Tabla 12*Correlación entre la motivación / inspiración y el desempeño laboral.*

Variable	Estadístico	Desempeño Laboral
Motivación / Inspiración	Rho	0.309**
	P	0.001
	N	115

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

Fuente: Elaboración propia en el programa SPSS v25

Interpretación:

Teniendo en cuenta las respuestas de la tabla 12, se observa como grado sig. $p = 0.001$ menor al nivel de sig. 0.05, por tal motivo se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, el cual confirma que la motivación / inspiración tiene una relación

significativa con el desempeño laboral. Por otro lado, se obtuvo un coeficiente de correlación $Rho = 0.309$, lo que indica que existe una correlación media en los resultados obtenidos.

Hipótesis Específicas 4:

Hi: La influencia idealizada se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Ho: La influencia idealizada no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.

Tabla 13

Correlación entre la influencia idealizada y el desempeño laboral.

Variable	Estadístico	Desempeño Laboral
Influencia Idealizada	Rho	0.203
	P	0.029
	N	115

Fuente: Elaboración propia en el programa SPSS v25

Interpretación:

Teniendo en cuenta las respuestas estadísticas de la tabla 13, se observa como el grado sig. $P = 0.029$ mayor al nivel de sig. 0.05, por tal motivo se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula, el cual confirma que la influencia idealizada tiene una relación significativa con el desempeño laboral. Por otro lado, se obtuvo un coeficiente de correlación $Rho = 0.203$, lo que indica que existe correlación media en los resultados obtenidos.

Según lo observado en los cuadros anteriores y las respuestas estadísticas de Rho spearman demuestra que en todas las hipótesis existe una relación positiva y significativa con $p < 0.05$, obteniendo un valor $Rho = 0.295$ entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral; $Rho=0.220$ entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral; $Rho=0.248$ entre la consideración individual y el desempeño laboral; $Rho=0.309$ entre la motivación / inspiración y el desempeño laboral; por ultimo $Rho=0.203$ entre la influencia idealizada y el desempeño laboral. Por lo tanto, se aceptan las hipótesis alternas y se rechazan las nulas.

V. DISCUSIÓN

En la actualidad dentro de nuestro entorno laboral y social, se observa una ligera carencia de personas líderes, tanto en organizaciones privadas como estatales, esto hace referencia a que los líderes que en su momento estuvieron presentes no fueron formando a su gente, según Pearson (1994), el liderazgo ayuda a despertar y encontrar nuevos héroes, se podría decir formar nuevos líderes. Durante el pasar de los tiempos se han ido investigando una infinidad de estilos de liderazgo y poco a poco han ido apareciendo otros modelos de líderes, el trabajo de investigación se enfocó en investigar al modelo de liderazgo transformacional y la relación que tiene con el desempeño laboral, para ello dentro del presente estudio se obtuvieron resultados muy relevantes, que se mostrarán a continuación.

Del análisis de las respuestas estadísticas obtenidas de la prueba de hipótesis general, se expone que el liderazgo transformacional está relacionado significativamente con el desempeño laboral esta afirmación lleva a que como grado de significancia los resultados estadísticos arrojaron $p = 0.001$ menor al nivel sig. permitido de 0.05, también tenemos un nivel de correlación media ($Rho=0.295$), esto indicaría que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Así mismo, según la percepción de los trabajadores encuestados sobre el Liderazgo transformacional, se obtiene como resultado que el 73%, es decir un total de 84 personas encuestadas en el estudio sobre el Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021 opinan que el nivel de desarrollo es alto, como resultado también tenemos que el 25.2%, un total de 29 colaboradores opinan que se está desarrollando en un nivel medio y el 1.7%, un total de 2 trabajadores opinan que su desarrollo se encuentra en un nivel bajo. Por lo tanto, se puede observar que al tener mayor porcentaje prevalece el nivel alto en desarrollo, es decir que los líderes de la empresa retail practican el escucha activa dentro del equipo y generan confianza al personal, esto ayuda a que el personal se sienta motivado demostrando tener un buen desempeño laboral al realizar sus funciones.

De la misma manera los resultados obtenidos coinciden con el estudio realizado por Campos (2017), quien en su trabajo de investigación obtuvo como resultado que ambas variables liderazgo transformacional y gestión de calidad tienen una alta relación, esto nos lleva a aceptar la hipótesis alterna y rechazar la nula y finalmente llego a la conclusión de que para ser líder se tiene que tener una actitud educada y formada esto ayuda a que se puedan tener mejores resultados con la dirección del grupo. Por otro lado, Burga y Wiese (2018), llegaron a la conclusión que los trabajadores de la empresa tienen un buen desempeño laboral, ya que tienen un buen manejo de la motivación, relaciones interpersonales y capacitaciones.

Con respecto a los resultados obtenidos de la prueba de Hipótesis Específica¹, se expone que existe una correlación significativa entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021, esta afirmación se propone ya que como grado de significancia los resultados estadísticos arrojaron $p=0.018$ menor al nivel sig. permitido de 0.05, también tenemos un nivel de correlación media ($Rho=0.220$), esto indicaría que se acepta la alterna y se rechaza la nula. Así mismo en el análisis de estimulación intelectual, se obtiene como resultado que según la percepción del 62.6%, es decir un total de 72 personas encuestadas, opinan que existe un alto índice estimulación intelectual, seguido de un 31.3% que opina que la estimulación se encuentra en un nivel medio y finalmente un 6.1% que indica que hay un bajo nivel. Esto quiere decir que la gran mayoría de los colaboradores opinan que los líderes, brindan herramientas que ayuden al equipo de trabajo a solucionar problemas en situaciones de conflictos, inculcan a desarrollar la innovación al realizar sus funciones, los motivan para que desarrollen autoconfianza, esto genera que se puedan desempeñar correctamente al realizar sus funciones.

Estos resultados concuerdan los con la investigación de Pérez, Jiménez y Romo (2016), quienes obtuvieron como resultado que el liderazgo transformacional afecta de manera positiva al desempeño, es por ello que finalmente llegaron a la conclusión el modelo de liderazgo transformacional requiere de procesos transformadores, cambios de conductas y comportamientos que ayuden a los

directivos a ejercer este nuevo modelo de liderazgo transformacional. Por otro lado, Álava y Gómez (2016), precisan que como resultado que el desempeño laboral depende de los subsistemas de talento humano, se planteó como conclusión, que clasificar puestos, Planificar, Seleccionar personal, Formar y Capacitar, evaluar el desempeño, estas actividades influyen en el desempeño laboral.

Del análisis, según las respuestas estadísticas obtenidas de la prueba de hipótesis específica², se expone que la consideración individual se relaciona significativamente con el desempeño laboral, esta afirmación se comprueba con un grado de significancia de los resultados estadísticos $p=0.007$ menor al nivel sig. permitido de 0.05, también tenemos un nivel de correlación media ($Rho=0.248$), esto indicaría que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Así mismo en el análisis de la consideración individual, se obtiene como resultado que el 60.9%, es decir un total de 70 personas encuestadas opinan que existe un alto índice de consideración individual dentro de la compañía, quiere decir que muchos de los líderes de la empresa retail Hipermercados Tottus S.A. sede Puente Piedra son personas empáticas, tienen una buena comunicación con el personal y demuestran un buen trato y respeto, por otro lado, el 32.2%, es decir un total de 37 colaboradores indican que existe una consideración individual media, esto quiere decir que posiblemente muchos de los líderes, solo practican 1 o 2 de los indicadores antes mencionados, esto genera que el personal no se sienta satisfecho al 100%, demostrando en ocasiones no tener un buen desempeño laboral.

De la misma manera los resultados obtenidos coinciden con el estudio realizado por Mendoza, Marín y Hernández (2015), en su trabajo de investigación en donde obtuvieron como resultado $p = 0.05$ aceptar la hipótesis alterna y rechazar la nula, ellos afirmaron que perfil jerarquizado del líder predomina en las sub-escalas del liderazgo transformacional, según la percepción que brindan los trabajadores de sus líderes. Por otro lado, Alcázar (2020), indica que el estilo más relevante de los últimos tiempos es el liderazgo transformacional y esto se debe a la evolución de las teorías de lizess faire y de liderazgo transaccional,

este liderazgo ayuda a desarrollar empatía en el equipo de trabajo y escucha activa.

Referente a las respuestas estadísticas obtenidas de la prueba de hipótesis específica³, se expone que la motivación / inspiración se relaciona significativamente con el desempeño laboral, esta afirmación se comprueba con un grado de significancia de los resultados estadísticos $p = 0.001$ menor al nivel sig. permitido de 0.05, también tenemos un nivel de correlación media ($Rho=0.309$), esto indicaría que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Así mismo del análisis de la motivación / inspiración, se obtiene como resultado que el 62.6%, es decir un total de 72 personas encuestadas en el estudio Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021, opinan que existe un alto índice de motivación / inspiración dentro de la compañía, quiere decir que muchos de los líderes de la empresa retail Hipermercados Tottus S.A. sede Puente Piedra son personas que motivan al personal con los recursos que les brinda la empresa, ya sea con incentivos tangibles o intangibles, generando confianza, brindando oportunidades para demostrar su desarrollo profesional, etc., por otro lado, el 32.2%, es decir un total de 37 colaboradores indican que existe una motivación / inspiración media, posiblemente muchos de los líderes, solo practican en un grupo selectivo la motivación y no llega a todo el personal en donde se tiene que llegar; finalmente el 5.2%, es decir un total de 6 personas opinan que la motivación en la empresa es baja, en este grupo selectivo es en donde el líder no ha sabido llegar y/o expresarse, esto puede generar conflictos en el equipo de trabajo ya que este grupo no tendría un buen desempeño laboral dentro de la compañía.

De la misma manera los resultados obtenidos coinciden con el estudio realizado por Villacís (2019), en su trabajo de investigación llegó a la conclusión que el liderazgo transformacional se asocia a la motivación, efectividad y satisfacción, también se observa que el liderazgo transformacional presenta mayor superioridad que el liderazgo transaccional. También tenemos el estudio de Bardales (2016), en donde indica que las dimensiones como comunicación, motivación, participación entre otras herramientas del CO ayudan a demostrar

un desempeño eficiente, esto demuestra que los trabajadores se sienten motivados con los líderes dentro de las empresas.

Y finalmente respecto a los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis específica⁴, se expone que la influencia idealizada está relacionada significativamente con el desempeño laboral, esta afirmación se propone ya que como grado de significancia los resultados estadísticos arrojaron $p=0.029$ menor al nivel sig. permitido de 0.05, también tenemos un nivel de correlación media ($Rho=0.203$), esto indicaría que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Así mismo al analizar la influencia, se obtiene como resultado que el 72.2%, es decir un total de 83 personas encuestadas, según sus percepciones opinan que existe un alto índice influencia idealizada, quiere decir que muchos de los líderes de la empresa retail Hipermercados Tottus S.A. sede Puente Piedra, inspiran confianza, demuestran una actitud positiva, ponen como principal objetivo el trabajo en equipo, tienen un buen manejo de inteligencia emocional e influyen en que el personal se sienta comprometido con los objetivos de la organización.

Los resultados coinciden con lo indicado por Jaramillo y Fierro (2016), ambos llegaron a la conclusión, que este estilo de liderazgo es aplicable durante momentos de crisis ya que brinda a sus seguidores la importancia de conseguir las metas durante tiempos de inestabilidad laboral, la motivación, los valores y la personalidad otorgaran los resultados para el manejo de crisis. Por otro lado, Echerri et al (2019), indica que resultado que el liderazgo transformacional es un modulador de la eficacia, esto ayuda a que los directores puedan presentarse como modelo para los trabajadores y esto se logra demostrando tolerancia psicológica, carisma y actitud personalizada.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se llega a la conclusión que el liderazgo transformacional tiene relación significativa con el desempeño laboral, esto se debe a que 84 de 115 colaboradores encuestados afirman que dentro de la empresa se aplican herramientas como la comunicación, motivación, la promulgación del trabajo en equipo, innovación, etc.

Segunda: Se concluye afirmando que la estimulación intelectual se relaciona significativamente con el desempeño laboral, esto se debe a que 72 colaboradores de la empresa retail afirman que tendrían un mejor desempeño laboral si sus líderes ayudan a plantear estrategias para solucionar problemas, son innovadores, estimulan el autoconocimiento y la autoconfianza. De igual manera se tiene que seguir trabajando en esta dimensión ya que hay un porcentaje menor de 36 trabajadores que tienen la percepción que la consideración individual demuestra un desarrollo medio.

Tercera: Se concluye afirmando que la consideración individual se relaciona significativamente con el desempeño laboral, esto se debe a que 70 colaboradores de la empresa retail afirman que tienen un mejor desempeño laboral ya que sus líderes muestran empatía, tienen una buena comunicación con ellos y un buen trato. De igual manera se tiene que seguir trabajando en esta dimensión ya que hay un porcentaje menor de 37 trabajadores que tienen la percepción que la consideración individual demuestra un desarrollo medio.

Cuarta: Se concluye afirmando que la motivación / inspiración se relaciona significativamente con el desempeño laboral, esto se debe a que 72 colaboradores de la empresa retail afirman que tienen un mejor desempeño laboral ya que sus líderes muestran incentivan los logros obtenidos, son entusiastas, demuestran y brindan confianza y apoyan el desarrollo profesional en sus equipos de trabajo. De igual manera se tiene que seguir trabajando en esta dimensión ya que hay un porcentaje menor de 37 trabajadores que tienen la percepción que la motivación / inspiración demuestra un desarrollo medio.

Quinta: Se concluye afirmando que la influencia idealizada se relaciona significativamente con el desempeño laboral, esto se debe a que 83 colaboradores de la empresa retail afirman tienen un mejor desempeño laboral

ya que sus líderes practican e incentivan el trabajo en equipo, muestran actitud positiva y compromiso con los objetivos de la organización. De igual manera se tiene que seguir trabajando en esta dimensión ya que hay un porcentaje menor de 30 trabajadores que tienen la percepción que la influencia idealizada demuestra un desarrollo medio.

Sexta: Se concluye que el liderazgo transformacional es un estilo que pocos líderes optan por considerar practicarlo dentro de su gestión, pero en la actualidad por el estado de emergencia a causa de la pandemia, es un estilo que ayudaría mucho con la obtención resultados viables para la empresa retail, ya que se desarrollaría en el equipo de trabajo una responsabilidad de realizar sus funciones con el simple hecho de saber que lo tienen, el líder los guiara sin necesidad de estar presente ya que antes de ello los formó y capacitó para que ellos puedan trabajar eficientemente, según lo investigado este estilo ayuda a tener un mejor desempeño laboral por parte de los trabajadores, ya que los líderes guían a sus equipos a conseguir los objetivos de la empresa, demostrándoles confianza, seguridad, motivación, los estimulan de manera intelectual para que puedan sentir que tienen la capacidad de conseguir lo que se proponen.

VII. RECOMENDACIONES:

Primera: Los líderes de la empresa retail, deben de evaluar practicar el estilo de liderazgo transformacional para que puedan conseguir que el personal tenga un buen desempeño laboral durante la realización de sus funciones.

Segunda: Los líderes de la empresa retail tienen que fortalecer la estimulación intelectual en sus equipos de trabajo, ya que esto ayudará a que desarrollen autoconfianza en ellos mismos, para que puedan tener un mejor criterio en la solución de problemas, por el tipo de rubro de la empresa su capacidad para actuar ayudará a brindar una mejor atención a los clientes que los visitan.

Tercera: Los líderes de la empresa al tener una mejor comunicación con sus equipos de trabajo generando lazos de confianza que les ayuden a conseguir mejores resultados dentro de la organización, realizar reuniones constantemente e informar cosas importantes ayudará a que estos lazos sean más fuertes.

Cuarta: Los líderes de la empresa retail tienen que ser agentes motivadores de sus equipos de trabajo, utilizando las herramientas que la compañía les brinda, informando de los beneficios que tienen los colaboradores dentro de ella, etc. ayudará a conseguir mejores resultados en el proceso laboral.

Quinta: Los líderes de la empresa tienen que ser un modelo frente a sus equipos de trabajo, brindarles oportunidades de mejora, confianza, entrenándolos, les ayudará a formar nuevos líderes, que además de ser su apoyo y soporte serán gestores de nuevos cambios.

Sexta: Se recomienda realizar más estudios del nuevo estilo liderazgo transformacional y enfocarse en relacionarlo con el desempeño Laboral, esto ayudará a desarrollar más la práctica de este estilo de liderazgo, ya que ayudará a conseguir mejores resultados organizacionales independientemente al rubro al que la empresa se dedique, puesto que la rentabilidad de la empresa va de la mano con el desempeño laboral.

REFERENCIAS

- Alava, M. & Gómez, K. (2016). *Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014. Diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de Capacitación y Selección* [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Santiago Guayaquil]. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5123/1/T-UCSG-POS-MAE-119.pdf>
- Alcázar, P. (2020). *Leadership style and Organizational commitment: Impact of transformational leadership. Short-term economy Articles*. 5(4), 89-121 http://www.scielo.org.bo/pdf/ec/v5n4/v5n4_a06.pdf
- Alles, M. (2004). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. 1° edición, Buenos Aires, Ediciones Granica S.A
- Bardales, V. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/1003>
- Antúnez, C. (21 de mayo del 2021). *Depresión y Desempeño: ¿Cuál es el rol del líder pos cuarentena?* Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/depresion-y-desempeno-cual-es-el-rol-del-lider-poscuarentena-noticia/>
- Arbaiza F., M. (2010). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. (1° ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.
- Bass, B. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: theory, research and applications*. New York: Free Press.
- Bass, B. (2008). *The Bass Handbook of Leadership. Theory, Research and Managerial Applications* (4th Edition). New York, NY: Free Press.
- Behar R., D. (2008). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Recuperado de <https://es.calameo.com/read/004416166f1d9df980e62>

- Bobadilla, C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo, 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4251>
- Bracho, O. y García, J. (2013). *Some Theoretical Considerations About Transformational Leadership. interdisciplinary in social sciences Articles. 15(2), 165 – 177*.
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>
- Burga, G. & Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf
- Campos, J. (2018). *El liderazgo transformacional y la gestión de calidad de los funcionarios de la Municipalidad provincial de Abancay – 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31381>
- Caravedo, B. (2020). *¿Qué tipo de liderazgo necesita el Perú? (1° ed.)*. Perú: Universidad del Pacífico.
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C. & Ayala, C. (2019). *Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una micro red de Perú*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37332/AC_Castillo_SEF-Medina_RMA-Bernardo_TJV-Reyes_ACE-Ayala_JCI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2ª Edición). Caracas: Uyapal.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. 1° edición, Colombia, Ediciones Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las Organizaciones*. 8° edición, México, Ediciones Mc Graw Hill.
- Cortés, M. y Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación*. Recuperado de https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Cosme, V. (2018). *Liderazgo*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=EG12DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=concepto+de+liderazgo&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=concepto%20de%20liderazgo&f=false
- Cruz, C. (28 de abril del 2021). El 53% de los líderes de las empresas peruanas genera ambientes de trabajo desmotivantes. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/53-lideres-empresas-peruanas-genera-ambientes-desmotivantes-57741-noticia/>
- Duran, J. (2020). *Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los trabajadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia de Bolívar* [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/30604/1/057%20GTH.pdf>
- Echerri, D., Santoyo, F., Rangel, M. & Saldaña, C. (2019). *Modulating effect of transformational leadership on work stress and school effectiveness perceived by basic education workers in Ciudad Guzman, Jalisco. Ibero-American journal for educational research and development*. 9(18). <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.477>
- Gundersen, G., Hellesy, B. y Raeder, S. (2012). *Leading International Project Teams: The Effectiveness of Transformational Leadership in Dynamic Work Environments*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*.

Sage Journals. 19(1), 46-57.

<https://doi.org/10.1177/1548051811429573>

Hayes, L. (9 de enero del 2020). Liderazgo transformacional en tiempo de crisis. Perú: Adecco.

Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6° ed.). México: Mac Graw Hill.

Hopkins, D. & Reynolds, D. (2006). *The Past, Present and Future of School Improvement*. Londres: Edit. British Educational Research Journal.

Jaramillo, V. y Fierre, I. (2016). *Analysis of transformational leadership and its importance in times of crisis*. *Pódium*. 30, 97-119-.

<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/11>

López - Roldan P. y Fachelli S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Recuperado de

https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf

Mejía, E. (2005). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Recuperado de <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/LecturasU6/tecnicas.pdf>

Méndez, E. y Rojas, L. (2008). *La Transmutación del Liderazgo en las Organizaciones*. *Revista de formación gerencial*. 8(1), 11-32.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3296565>

Mendoza, I., Marín, P. y Hernández, N. (octubre, 2015). *Estudio del liderazgo transformacional desde las percepciones de Jefes y seguidores de una empresa de consultoría en México*. XX congreso internacional de contaduría administración e informática, D. F., México.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/3.08.pdf>

Palomo, M. (2008). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. (5° ed.). Madrid: ESIC.

Páez, L., Rincón, A., Astudillo, M. y Bohórquez, S. (2014). *A Study of Transformational Leadership and Managerial Competencies in the*

Flower Agricultural Sector of Colombia. EAN. 76, 20-43. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20631321003.pdf>

Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Pearson Prentice Hall. Madrid, España.

Pearson, C. (1994). *Despertando los héroes interiores*. Barcelona: Editorial Libro Guía.

Pérez, G., Jiménez, G. y Romo, G. (2015). *Characterization of the transformation leadership of the directives of institutions of higher education. Case study in a university in Antioquia (Colombia)*. *Entramado*. 13(1), 48-61. <https://www.redalyc.org/journal/2654/265452747004/html/>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 7ma. Edición. Prentice Hall. México.

Salvador, O. (13 de noviembre del 2014). *Un análisis sobre la falta de liderazgo*. *Connect Americas*. <https://connectamericas.com/es/content/un-an%C3%A1lisis-sobre-la-falta-de-liderazgo>

Santamaría, G. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Recuperado de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>

Sopo, G., Salazar, M., Guzmán, E. & Vera, L. (2017). *Leadership as Entrepreneurial Skills*. *Espacios*. 38(24), 24 <http://www.revistaespacios.com/a17v38n24/a17v38n24p24.pdf>

Tecla, A. y Garza, A. (1981). *Teoría, métodos y técnicas de la investigación social*. Ediciones del taller abierto.

Vargas, Z. (2009). *La Investigación Aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. *Revista Educación*. 33(1), 155-165. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>

- Villacís, A. (2019). *El liderazgo transformacional desde la perspectiva del modelo de rango total*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Recuperado de [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29271/1/035%20GM C.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29271/1/035%20GM%20C.pdf)
- Vizcaíno, G., et al. (2011). *Administración de Empresas*. Ediciones Pirámide. Pp. 296.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River: Prentice – Hall Inc.
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Nicaragua]. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4744>

ANEXO

Anexo N° 1: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General:</p> <p>¿Existe relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>Problema específico 1 ¿Existe relación entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021?</p> <p>Problema específico 2 ¿Existe relación entre la consideración individual y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021?</p> <p>Problema específico 3 ¿Existe relación entre la motivación / inspiración y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021?</p> <p>Problema específico 4 ¿Existe relación entre la influencia idealizada y el desempeño laboral de los trabajadores de una</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la relación que existe entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación que existe entre la consideración individual y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la relación que existe entre la motivación / inspiración y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021</p> <p>Objetivo específico 4 Determinar la relación que existe entre la influencia idealizada y el desempeño laboral de los</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>El liderazgo transformacional influencia significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis específica 1. Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.</p> <p>Hipótesis específica 2. Existe relación significativa entre la consideración individual y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021.</p> <p>Hipótesis específica 3. Existe relación significativa entre la motivación / inspiración y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021</p> <p>Hipótesis específica 4. Existe relación significativa entre la Influencia Idealizada y el desempeño</p>	<p>Variable 1: Liderazgo Transformacional</p> <p>Bass (2008), es un estilo que logra cambiar la base motivacional del individuo, ya que esto lo ayuda a trasladarlo de una motivación regular al compromiso; este tipo de líderes promueven el desarrollo de grupos y organizaciones, buscan fomentar que sus seguidores tengan el deseo de conseguir sus logros</p>				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			D1: Estimulación intelectual.	Solución de problemas Innovación	1 2	1: Nunca 2: Casi Nunca 3: A veces 4: casi siempre 5: siempre	Alto [76 - 90] Medio [61 - 75] Bajo [46 - 60]
			D2: Consideración individual	Autoconocimiento Autoconfianza	3 4		
			D3: Motivación / Inspiración	Comunicación Empatía	5, 6 7		
			D4: Influencia Idealizada	Trato Incentivos	8 9, 10		
				Entusiasmo	11		
				Confianza	12		
				Desarrollo Profesional	13		
				Actitud Positiva	14		
				Trabajo en Equipo	15		
				Inteligencia Emocional	16		
				Compromiso	17		
					18		

<p>empresa retail de Lima Norte, 2021?</p>	<p>trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021</p>	<p>laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021</p>					
<p>Variable 2: Desempeño Laboral</p> <p>El desempeño laboral es la conducta que presenta el trabajador durante la obtención de los objetivos fijados dentro de la organización; dentro de esta búsqueda se incluyen estrategias individuales que ayuden a fortalecer los logros de las metas (Chiavenato, 2000).</p>							
			<p>Dimensiones</p>	<p>Indicadores</p>	<p>item</p>	<p>Escala de medición</p>	<p>Niveles y rangos</p>
<p>D1: Factores Actitudinales</p>			<p>Disciplina</p>	<p>1</p>	<p>1: Nunca</p>	<p>Alto [73 - 82]</p>	
			<p>Puntualidad</p>	<p>2</p>	<p>2: Casi Nunca</p>	<p>Medio [64 - 72]</p>	
<p>D2: Factores Operativos</p>			<p>Responsabilidad</p>	<p>3</p>	<p>3: A veces</p>	<p>Bajo [54 - 63]</p>	
			<p>Satisfacción Laboral</p>	<p>4</p>			
			<p>Iniciativa</p>	<p>5</p>	<p>4: casi siempre</p>		
			<p>Interés colectivo</p>	<p>6</p>	<p>5: siempre</p>		
			<p>Adaptación laboral</p>	<p>7</p>			
			<p>Relaciones Interpersonales</p>	<p>8</p>			
			<p>Productividad</p>	<p>9</p>			
			<p>Proactividad</p>	<p>10</p>			
			<p>Integración</p>	<p>11</p>			
			<p>Hábitos de Trabajo</p>	<p>12</p>			
			<p>Rendimiento Profesional</p>	<p>13</p>			
			<p>Condiciones de Trabajo</p>	<p>14</p>			
			<p>Cumplimiento de Metas</p>	<p>15</p>			
			<p>Orden</p>	<p>16</p>			
			<p>Interés</p>	<p>17</p>			

				18		
Diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar			
<p>Nivel: Descriptiva – correlacional</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal.</p> <p>Método: Cuantitativo</p>	<p>Población:</p> <p>Estará conformada por 115 personas, colaboradores de la empresa retail Hipermercado Tottus S.A. – sede Puente Piedra</p> <p>Tipo de muestreo:</p> <p>La muestra será de tipo Censal</p> <p>Tamaño de muestra:</p> <p>Estará conformada por 115 colaboradores de la empresa retail Hipermercado Tottus S.A. – sede Puente Piedra</p>	<p>Variable 1: Liderazgo Transformacional</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Tipo Likert, Spss 25</p> <p>Autor: Estefania Gamarra Valladares</p> <p>Año: 2021</p> <p>Ámbito de Aplicación: Individual</p> <p>Forma de Administración: Directa</p> <hr/> <p>Variable 2: Desempeño Laboral</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Tipo Likert, Spss 25</p> <p>Autor: Estefania Gamarra Valladares.</p> <p>Año: 2021</p> <p>Ámbito de Aplicación: Individual</p> <p>Forma de Administración: Directa</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>El análisis de la investigación se procesará mediante la herramienta de SPSS 25 el cual nos arrojará tablas de frecuencia, grafico de barras y el coeficiente de alfa de Cronbach, que nos ayudará con la prueba de confiabilidad</p>			

Anexo N° 2: Cuestionario de recolección de datos

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estimado Colaborador:

A continuación, usted resolverá un cuestionario que ayudara a obtener resultados estadísticos, para el desarrollo de un trabajo de investigación que se ha venido realizando durante todo este tiempo, se le solicita sinceridad y transparencia en la solución de las preguntas; para ello debe marcar con una "x" en el casillero de su respuesta:

NUNCA (N)	CASI NUNCA (CN)	AVECES (AV)	CASI SIEMPRE (CS)	SIEMPRE (S)
1	2	3	4	5

N°	Dimensiones - Indicadores de Liderazgo Transformacional	Escala				
		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL						
1.	¿Cree usted que dentro de la organización se maneja una manera correcta para solucionar conflictos?	1	2	3	4	5
2.	¿Considera usted que la innovación es un valor importante que le ayuda a mantener un buen desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
3.	¿Considera usted que el autoconocimiento de sus funciones aporta en su desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
4.	¿Considera usted que tener autoconfianza en la realización de sus funciones aporta en su desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 2: CONSIDERACIÓN INTELECTUAL						
5.	¿Su Jefe se comunica constantemente con el equipo de trabajo, brindando la información necesaria para el desempeño laboral de los mismos?	1	2	3	4	5
6.	¿Considera usted que la empatía es un valor importante que se practica entre todas las áreas de su centro laboral?	1	2	3	4	5
7.	¿Considera usted que la organización en donde labora busca el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores?	1	2	3	4	5
8.	¿Considera que el trato que le brindan en la organización es el correcto, esto le ayuda a tener un mejor desempeño	1	2	3	4	5

	Laboral?					
DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN / INSPIRACIÓN						
9.	¿Cree usted que el reconocimiento con incentivos tangibles (bonos, premios, gif card, etc.) ayudan a tener un mejor Desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
10.	¿Cree usted que el reconocimiento con incentivos intangibles (permisos, flexibilidad en los horarios, etc.) ayudan a tener un mejor Desempeño en sus funciones?	1	2	3	4	5
11.	¿Considera usted que su líder tiene la capacidad de captar las emociones del equipo y conducirlas hacia resultados esperados?	1	2	3	4	5
12.	¿Considera usted que la confianza que le brindan sus superiores le ayuda a tener un mejor Desempeño?	1	2	3	4	5
13.	¿Usted considera que su líder le estimula en enfrentar todos los desafíos y retos que se le presenten en su vida laboral y profesional?	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 4: INFLUENCIA IDEALIZADA						
14.	¿Cree usted que el mostrar actitud positiva en el desarrollo de sus funciones, le ayuda a tener un mejor Desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
15.	¿Cree usted que para tener un mejor Desempeño Laboral se tiene que trabajar en equipo?	1	2	3	4	5
16.	¿Considera usted que su líder influye en el equipo de trabajo para que puedan trabajar en armonía?	1	2	3	4	5
17.	¿Considera usted que su líder tiene un buen manejo de sus emociones, esto le ayuda a usted a tener un mejor Desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
18.	¿Considera usted que su líder tiene el apoyo y respaldo del equipo de trabajo?	1	2	3	4	5

DESEMPEÑO LABORAL

Estimado Colaborador:

A continuación, usted resolverá un cuestionario que ayudara a obtener resultados estadísticos, para el desarrollo de un trabajo de investigación que se ha venido realizando durante todo este tiempo, se le solicita sinceridad y transparencia en la solución de las preguntas; para ello debe marcar con una "x" en el casillero de su respuesta:

NUNCA (N)	CASI NUNCA (CN)	AVECES (AV)	CASI SIEMPRE (CS)	SIEMPRE (S)
1	2	3	4	5

N°	Dimensiones - Indicadores de Desempeño Laboral	Escala				
		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 5: FACTORES ACTITUDINALES						
1.	¿Considera usted que ser disciplinado en la realización de sus funciones le ayuda a obtener mejores resultados?	1	2	3	4	5
2.	¿Considera usted que ser puntual en la realización de sus funciones ayuda a tener un mejor desempeño laboral?	1	2	3	4	5
3.	¿Se siente satisfecho con los resultados que obtiene al culminar las funciones que le encomendaron?	1	2	3	4	5
4.	¿Considera usted que ser responsable en su centro laboral aporta para tener un mejor Desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
5.	¿El equipo con el que trabaja es responsable con las funciones que tiene que realizar?	1	2	3	4	5
6.	¿Usted respeta las ideas que brindan sus compañeros que forman parte de su equipo de trabajo?	1	2	3	4	5
7.	¿Considera usted que el tener un buen desempeño laboral, aporta de manera positiva en la organización?	1	2	3	4	5
8.	¿Considera usted que adaptarse rápidamente a los cambios de la organización, permite tener un mejor desempeño laboral?	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 6: FACTORES OPERATIVOS						
9.	¿Todas las personas que trabajan con usted se interesan por ser proactivos?	1	2	3	4	5

10.	¿Considera usted que ser proactivo en la organización ayuda a obtener un mejor Desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
11	¿La empresa le brinda las herramientas necesarias para tener un mejor desempeño laboral?	1	2	3	4	5
12	¿Su Jefe directo actualiza constantemente con capacitaciones las funciones a realizar?	1	2	3	4	5
13.	¿Cree que la realización de sus funciones es ordenada y metódica?	1	2	3	4	5
14.	¿Considera usted que realiza un trabajo de calidad, demostrando constantemente sus cualidades?	1	2	3	4	5
15.	¿ Usted se encuentra interesado en mejorar constantemente su desempeño Laboral?	1	2	3	4	5
16.	¿Considera usted que es capaz de conseguir un alto nivel de productividad?	1	2	3	4	5
17.	¿Cree usted que el trabajo en equipo ayuda en conseguir las metas de la organización?	1	2	3	4	5
18.	¿ Usted se siente comprometido con los objetivos de la organización?	1	2	3	4	5

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 2: Matriz Operacional

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES									
VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION				
VARIABLE 1	El Liderazgo Transformacional cambia la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollo de los seguidores y paralelamente promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. (Bass, 2008)	Estimular Intelectualmente	Solución de problemas Innovación Autoconocimiento Autoconfianza	1 2 3 4	1: Nunca 2: Casi Nunca 3: A veces 4: casi siempre 5: siempre				
Liderazgo Transformacional		Consideración Individual				Comunicación Empatía Trato	5 6 7 8		
		Motivación / Inspiración						Incentivos Entusiasmo Confianza Desarrollo Profesional	9 10 11 12 13
		Influencia Idealizada							
		Factores actitudinales	Disciplina Puntualidad Responsabilidad Satisfacción Laboral Iniciativa Interés Colectivo Adaptación Laboral	1 2 3 4 5 6 7 8					
		VARIABLE 2						El desempeño laboral es la conducta que presenta el trabajador durante la obtención de los objetivos fijados dentro de la organización; dentro de esta búsqueda se incluyen estrategias individuales que ayuden a fortalecer los logros de las metas (Chiavenato, 2000)	Se refleja de manera importante mediante la disciplina, tener una actitud cooperativa, mostrar iniciativa, ser responsable, tener habilidades de seguridad, ser discreto, mostrar interés y tener sentido de creatividad. (Chiavenato, 2000)
Desempeño Laboral	Factores Operativos								

		<p>Dentro de este factor se emplean las habilidades como la calidad del trabajo que se realiza, conocer del trabajo, demostrar exactitud, practicar el trabajo en equipo y demostrar liderazgo. (Chiavenato, 2000)</p>	<p>Hábitos de Trabajo Rendimiento Profesional Condiciones de Trabajo Cumplimiento de Metas Orden e Interés</p>	<p>13 14 15 16 17 18</p>	
--	--	--	--	---	--

Anexo N° 4: Formatos de valides de juicio de los expertos

Anexo N° 4.1: Validador Dr. William Burgos Torres

 **ESTEFANIA DEL MAR GAMARRA VALLADARES** 15 jul 2021 22:26 ☆
El mar, 13 jul 2021 a las 21:40, WILLIAM HECTOR BURGOS TORRES (<wburgost@ucvvirtual.edu.pe>) escribió: Hola Estefania, tienes que enviarme tus in...

 **WILLIAM HECTOR BURGOS TORRES** 19 jul 2021 12:06 ☆ ↩ ⋮
para mí ▾
Hola Estefania, en el anterior mensaje que te he enviado he adjuntado tu instrumento validado, ya no era necesario, pero igual te lo reenvio.
Saludos
William Burgos Torres




Activar Windows

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Si hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr. William H. Burgos Torres..... DNI: 07472876

Especialidad del validador: Administrador de Empresas

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

12 de Julio del 2021

²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el anunciado 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.

Apellidos y nombres del juez validador Dr. William H. Burgos Torres..... DNI: 07472876

Especialidad del validador: Administrador de Empresas

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

12 de Julio del 2021

²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el anunciado 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.

Anexo N° 4.2: Validador Mg. Luis Baquedano Cabrera



ESTEFANIA DEL MAR GAMARRA VALLADARES
Le reenvio el word.

8 jul 2021 21:05 ☆



LUIS BAQUEDANO CABRERA
para mí ▾

20 jul 2021 10:38 ☆ ↶ ⋮

Estimada alumna Estefania Gamarra, buenos días, devuelvo la validación de instrumento solicitada. Apreciaré aceptar las disculpas por la demora involuntaria, debido a temas laborales y de viaje personal. Quedo atento a sus comentarios y consultas adicionales.
Cordiales saludos,
Luis Clemente Baquedano

⋮



Activar Windows
Ve a Configuración para activar Wind

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si tiene suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable (x)** Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Luis Clemente Baquedano Cabrera..... DNI: 17843413.....

Especialidad del validador: Auditoría y Gestión Empresarial, Control Interno, COSO, Basilea, Governance, Docente investigador.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota. Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

07 de Julio del 2021

Firma del experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si tiene suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable (x)** Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Luis Clemente Baquedano Cabrera..... DNI: 17843413.....

Especialidad del validador: Auditoría y Gestión Empresarial, Control Interno, COSO, Basilea, Governance, Docente investigador.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota. Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

07 de Julio del 2021

Firma del experto Informante.

Anexo N° 4.3: Validador Mg. Oscar Chicchon Mendoza

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si tiene suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable (x)** **Aplicable después de corregir ()** **No aplicable ()**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Luis Clemente Baquedano Cabrera..... DNI: 17843413.....

Especialidad del validador: Auditoría y Gestión Empresarial, Control Interno, COSO, Basilea, Governance, Docente investigador

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

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

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

07 de Julio del 2021



.....
Firma del experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si tiene suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable (x)** **Aplicable después de corregir ()** **No aplicable ()**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Luis Clemente Baquedano Cabrera..... DNI: 17843413.....

Especialidad del validador: Auditoría y Gestión Empresarial, Control Interno, COSO, Basilea, Governance, Docente investigador.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.

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

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

07 de Julio del 2021



.....
Firma del experto Informante.

Anexo N° 5: Carta de autorización de la empresa



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

POS
GRADO

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 9 de julio de 2021
Carta P. 0601-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Ing.
Pablo Alvarado Benites
Gerente de Tienda
Hipermercado Tottus S.A.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a GAMARRA VALLADARES, ESTEFANIA DEL MAR; identificada con DNI N° 47200032 y con código de matrícula N° 1000293050; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador GAMARRA VALLADARES, ESTEFANIA DEL MAR asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

PABLO ALVARADO
GERENTE DE TIENDA
TOTTUS PUENTE PIEDRA

Activ

Anexo N° 6: Matriz de Tabulación de datos.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																		
N°	D1				D2				D3					D4				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5
5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	5
6	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	5	5
7	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
8	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5
9	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
10	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4
11	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5
12	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5
18	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5
19	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	4	4	5	5	5
20	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
21	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	3	3	3	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
30	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
32	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
35	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
44	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
45	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	3	5	5
47	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																		
N°	D1				D2				D3					D4				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	5	5
50	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
56	5	4	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	5
57	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
58	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
59	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5
60	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
61	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	5
62	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4
63	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5
64	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
65	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
66	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5
67	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
68	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
71	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
72	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
76	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4
77	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
78	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4
79	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4
80	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
81	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
82	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	5
83	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
84	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
86	5	5	3	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
88	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
89	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
90	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5
91	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5
93	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
94	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
95	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5
96	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
97	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
98	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3
99	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
100	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
101	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
103	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
104	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
105	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5
106	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4
107	5	5	3	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	3	4	4	5	5
108	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5
109	3	3	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
110	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3
111	4	4	4	3	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
112	5	5	5	3	4	5	5	3	4	3	4	4	3	4	5	5	3	4
113	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5
114	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
115	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5

DESEMPEÑO LABORAL																		
N°	D1								D2									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
6	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5
7	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
15	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	5
16	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3
19	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
34	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
35	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	5
36	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4
37	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
38	5	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5
39	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5
40	5	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	5
41	3	3	3	3	3	4	4	5	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4
42	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4
45	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3
46	5	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3
47	5	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5	5	5	3	3	3	3	3
48	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	5	3	4	4	5	5
49	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5
50	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3
51	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3
52	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	3
53	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	3	3	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
55	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	5

Anexo N° 7: Acta de originalidad – Turnitin firmada por docente

(A la espera del envío del documento por parte del profesor y asesor)

Anexo N° 8: Dictamen de sustentación firmada por docente asesor y revisor

(A la espera del envío del documento por parte del profesor y asesor)

Anexo N° 9: Figuras y /o Gráficos

Figura 1.

Niveles de percepción del liderazgo transformacional y sus dimensiones

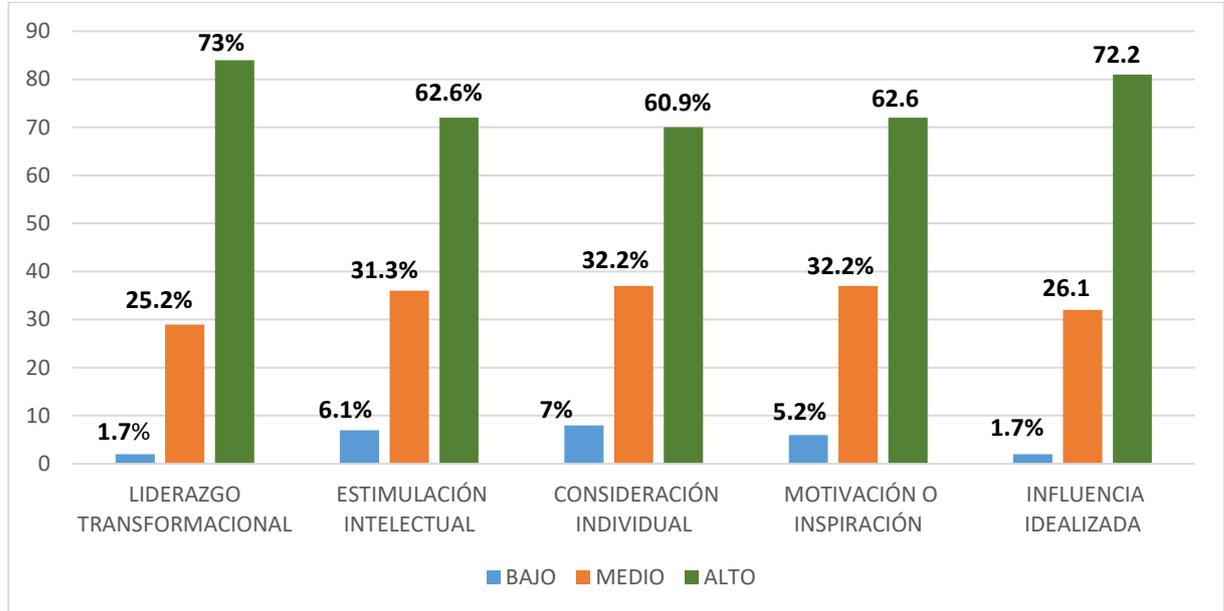


Figura 2.

Niveles de percepción del desempeño laboral y sus dimensiones

