



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la
Municipalidad Distrital de la Victoria**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Malhaber Chirinos, Olenka Brillitte (ORCID: 0000-0002-0321-9361)

ASESORA:

Dra. Cotrina Cabrera, María Elena (ORCID: 0000-0003-0289-1786)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO - PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios, mi padre todopoderoso, quien ha bendecido mi existir y me acompaña todos los días de mi vida.

A mis padres, por su amor, protección, cariño y apoyo para lograr cada una de mis metas en la vida.

Agradecimiento

A Dios por iluminarme en cada paso que doy por fortalecer mi corazón y mi mente para seguir adelante.

A mis padres quienes se han dedicado a dirigirme por el camino del bien cultivando valores y. son un gran ejemplo de trabajo y amor.

A mi asesora por el tiempo aplicado en el transcurso de este proyecto.

Asimismo, a todas las personas que me han brindado su apoyo incondicional en este arduo trabajo.

Índice de contenidos

carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tabla	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN.....	28
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES.....	35
REFERENCIAS.....	36
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1	Fiabilidad del cuestionario liderazgo transformacional.....	17
Tabla 2	Fiabilidad del cuestionario desempeño laboral.....	17
Tabla 3	Nivel de liderazgo transformacional en la Municipalidad Distrital de La Victoria.....	20
Tabla 4	Nivel de influencia idealizada del liderazgo transformacional	20
Tabla 5	Nivel de motivación inspiracional del liderazgo transformacional.....	21
Tabla 6	Nivel de estimulación intelectual del liderazgo transformacional.....	21
Tabla 7	Nivel de consideración individualizada del liderazgo transformacional.....	22
Tabla 8	Nivel de desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria.....	22
Tabla 9	Nivel de conocimiento del trabajo del desempeño laboral.....	23
Tabla 10	Nivel de habilidades Interpersonales del desempeño laboral..	23
Tabla 11	Nivel de trabajo en equipo del desempeño laboral.....	24
Tabla 12	Nivel de iniciativa del desempeño laboral.....	24
Tabla 13	Relación entre liderazgo transformacional y conocimiento del trabajo, habilidades interpersonales, trabajo en equipo e iniciativa.....	25
Tabla 14	Relación entre influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada y el desempeño laboral.....	26
Tabla 15	Relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria.....	26
Tabla 16	Operacionalización de liderazgo transformacional.....	41
Tabla 17	Operacionalización de desempeño laboral.....	42
Tabla 18	Prueba de normalidad.....	63
Tabla 19	Baremos de la variable liderazgo transformacional.....	64
Tabla 20	Baremos de la variable desempeño laboral.....	64

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria; la metodología es de tipo básica, de diseño no experimental, de corte transversal y de alcance correlacional; además, los datos fueron obtenidos a través del cuestionario, el cual fue aplicado a una población de 55 trabajadores. Los resultados más importantes evidenciaron que el liderazgo transformacional alcanzó un nivel bajo, de la misma manera el desempeño laboral también prevaleció en un nivel bajo; además, se demostró que existe relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión conocimiento del trabajo, habilidades interpersonales, trabajo en equipo e iniciativa; también se encontró relación positiva alta y significativa entre las dimensiones de liderazgo transformacional (influencia idealizada evidenció, estimulación intelectual y consideración individualizada) y la variable desempeño laboral. Finalmente, se concluyó que existe relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral ($Rho=,916$; $p<.05$).

Palabras clave: Desempeño laboral, entusiasmo, influencia idealizada, optimismo, visión compartida.

Abstract

The research aimed to determine the relationship between transformational leadership and job performance in the District Municipality of La Victoria; the methodology is of a basic type, of non-experimental design, of cross-sectional and of correlational scope; In addition, the data were obtained through the questionnaire, which was applied to a population of 55 workers. The most important results showed that transformational leadership reached a low level, in the same way job performance also prevailed at a low level; in addition, it was demonstrated that there is a high and statistically significant positive relationship between transformational leadership and the dimension of work knowledge, interpersonal skills, teamwork and initiative; a high and significant positive relationship was also found between the dimensions of transformational leadership (idealized influence evidenced, intellectual stimulation and individualized consideration) and the variable work performance. Finally, it was concluded that there is a high and statistically significant positive relationship between transformational leadership and work performance ($Rho=,916$; $p<.05$).

Keywords: Job performance, enthusiasm, idealized influence, optimism, shared vision.

I. INTRODUCCIÓN

Constantemente surgen cambios que han llevado a las instituciones públicas y privadas a optimizar su competitividad para alcanzar sus objetivos organizacionales. Una de las formas que requieren los entornos cambiantes es el liderazgo transformacional, en el cual el líder tiene la capacidad de inspirar, alentar y motivar a los empleados para crear cambios que conduzcan al éxito empresarial. Por lo tanto, es un estilo de gestión que no sólo ayuda a delegar las actividades, sino que también permite al empleado mirar hacia el futuro, ser más creativo y, sobre todo, encontrar soluciones eficaces a los problemas que dificultan la consecución de los objetivos de la organización (Rojas et al., 2020).

En España, Trigueros et al. (2020) señalan que el 87% de las organizaciones no gestionan el liderazgo transformacional, sabiendo perfectamente que éste es fundamental para generar cambios positivos en los trabajadores, es decir, para ayudarles a ser más profesionales en las actividades o tareas encomendadas. Además, Díaz (2020) afirma que, si el líder no tiene la capacidad de influir en el trabajador o seguidor, no se producirá una mejora en el ambiente de trabajo, lo que también puede dificultar la consecución de los objetivos establecidos por la organización y los resultados se pueden reflejar en el crecimiento empresarial e incluso en la satisfacción del usuario externo.

Por otro lado, Castillo et al. (2020) afirman que en el Perú la gran mayoría de las organizaciones no aplican ningún tipo de liderazgo, ya que es difícil que los colaboradores se adapten a los nuevos procesos. Además, manifiestan que cuando el líder necesita realizar cambios, debe establecer indicadores para medir los resultados que se pretenden alcanzar. Asimismo, Olivera et al. (2021) establecen que el desempeño de los trabajadores muestra una posición desfavorable en toda América Latina. El deficiente desempeño es evidente en la mayoría de las organizaciones, principalmente en el sector público, y esto se debe a la creación de puestos de trabajo sin ninguna planificación estratégica, ya que los gobiernos locales sólo buscan resolver un problema en un determinado sector poblacional.

En la Municipalidad Distrital de La Victoria se ha observado que algunos trabajadores del área administrativa muestran con frecuencia un comportamiento que evidencia una actitud alejada del compromiso con la misión y visión de la Municipalidad, no hay un estímulo de trabajo adecuado para que los colaboradores puedan desarrollar sus capacidades y habilidades para cumplir con las funciones asignadas, no hay evidencia de una adecuada cooperación y comunicación, no se fomenta la creatividad, no se consideran las opiniones de los trabajadores y sobre todo no se promueve la confianza para motivar, influenciar y para transformar la forma de pensar.

Por otro lado, algunos trabajadores realizan sus actividades con desconocimiento y esto se debe a la falta de capacitación, a la promoción del trabajo en equipo y a la falta de motivación, además, se percibió que los jefes no tienen la capacidad de orientar al personal en el desarrollo de su trabajo, sólo exigen. Todo esto ha llevado a que en muchas ocasiones los trabajadores no cumplan correctamente con las actividades asignadas, lo que se refleja en las observaciones y quejas por parte de los usuarios y en el incumplimiento de los objetivos previamente definidos por parte de la Municipalidad.

Por lo tanto, frente a esta realidad se planteó la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de la Victoria?

El liderazgo transformacional relacionado con el desempeño laboral son dos variables o constructos muy poco estudiadas en nuestro contexto local, especialmente en las organizaciones del sector público (municipios), por lo que se considera un estudio fundamental, ya que en muchas municipalidades existen diversos problemas que afectan al cumplimiento de sus objetivos organizacionales, y el liderazgo transformacional y el desempeño suelen formar parte de estos problemas que las organizaciones enfrentan constantemente; sin embargo, en muchas oportunidades no son tomados en cuenta por las personas que representan a dichas organizaciones.

Por lo tanto, el estudio permitirá delimitar si el liderazgo transformacional y el desempeño laboral están significativamente relacionados; por otro lado, los resultados permitirán conocer la experiencia que día a día viven los colaboradores de la Municipalidad de La Victoria y de acuerdo a ello las autoridades responsables pueden tomar acciones de intervención con el fin de erradicar aquellas deficiencias que afectan el desempeño de los trabajadores y que en el futuro se pueden reflejarse en la alta rotación de personal, el incumplimiento de los objetivos y en el malestar de los usuarios. Finalmente, la investigación servirá como un aporte a la comunidad científica que tenga interés en profundizar las variables de estudio y así pueda aportar resultados que beneficien a las personas o instituciones que atraviesan esta realidad.

Para responde a la interrogante, se estableció como objetivo general: Determinar la relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de la Victoria; como objetivos específicos: a) Identificar el nivel de liderazgo transformacional en la Municipalidad Distrital de la Victoria, b) Identificar el nivel de desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de la Victoria, c) Identificar la relación entre liderazgo transformacional y conocimiento del trabajo, habilidades interpersonales, trabajo en equipo e iniciativa en la Municipalidad Distrital de la Victoria; d) Identificar la relación entre influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de la Victoria.

Además, como hipótesis general se estableció: H1: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de la Victoria y H0: El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de la Victoria.

II. MARCO TEÓRICO

En el contexto internacional, Ideliz (2020) realizó su investigación de maestría con el objetivo de conocer la asociación entre el liderazgo transformacional y el desempeño de los trabajadores de una organización pública en Ecuador. La metodología del estudio es descriptiva correlacional, como población abordó a 40 trabajadores y para la recolección de información utilizó dos cuestionarios estructurados de acuerdo a las variables mencionadas. Los resultados más relevantes mostraron que las variables se asocian significativamente con un valor de 0,000, lo que permitió al autor concluir que los trabajadores que reciben orientación o tienen un líder que se caracteriza por enseñar con el ejemplo, tienden a tener un mejor desempeño en las actividades que se les asignan.

Así mismo, Rondón (2020) en su estudio tuvo como objetivo determinar la asociación entre el liderazgo transformacional y el desempeño de los trabajadores de una organización en Manizales - Colombia. La investigación se realizó con una metodología descriptiva y la población estuvo representada por 45 trabajadores, quienes participaron en la recolección de información mediante la aplicación de una encuesta. Entre los hallazgos más importantes, se evidenció que las variables tienen una asociación significativa con un Sig. de 0,000. Finalmente, afirmó que la organización debe establecer acciones encaminadas a fortalecer el desempeño del trabajador, ya que de ello depende el crecimiento organizacional y el cumplimiento de los objetivos o propósitos previamente establecidos.

Durán (2020) en su estudio tuvo como objetivo determinar si el liderazgo transformacional está relacionado con el desempeño de los colaboradores de dos instituciones públicas de la Provincia de Bolívar - Ecuador. La metodología del estudio fue correlacional, donde utilizó la encuesta para ser aplicada a una población de 98 trabajadores. Los principales hallazgos mostraron que el liderazgo transformacional alcanzó un nivel bajo con el 65,39% y el desempeño prevaleció en un nivel medio. Finalmente, concluyó que entre las variables analizadas existe una relación positiva con un nivel de significación inferior a 0,05, lo que le permitió manifestar que las acciones realizadas en el liderazgo transformacional ayudan a mejorar el desempeño de los trabajadores.

En el contexto nacional, Retuerto (2018) en su estudio se fijó como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad del Distrito de El Agustino. El estudio pertenece a un enfoque cuantitativo correlacional, y consideró la encuesta para aplicar a una población de 70 trabajadores. Los resultados más relevantes mostraron que las variables tienen una relación significativa, y también señalaron que el liderazgo transformacional ejercido en dicha institución alcanzó un nivel bajo, con un valor estadístico del 44%. Finalmente, concluyó que las acciones de los líderes fueron deficientes, ya que sólo se encargaban de exigir el desarrollo de las tareas sin ninguna orientación previa, es decir, no tenían la capacidad de transformar en un modelo para sus seguidores.

De la misma manera, Rojas (2018) en su investigación tuvo como objetivo determinar la asociación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en un hospital de Lima. La investigación es correlacional, donde utilizó un cuestionario para ser aplicado a una muestra de 50 trabajadores. Según los resultados, el liderazgo transformacional alcanzó un nivel alto con un 56%; asimismo, el desempeño laboral alcanzó un alto nivel con un 44%. Finalmente, concluyó que las variables están relacionadas, mostrando un coeficiente de 0.113. También afirmó que las dimensiones estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiradora e influencia idealizada están relacionadas con el desempeño laboral, ya que todas evidenciaron un P valor inferior a 0.05.

Por otro lado, Arangoitia (2019) en el desarrollo de su investigación estableció como objetivo determinar el grado de relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño de los colaboradores de la UGEL de Puno. Metodológicamente, el estudio es correlacional, en el que utilizó un cuestionario para recoger información de una población de 103 colaboradores. Los principales resultados del autor mostraron que el liderazgo transformacional alcanzó un nivel medio con un valor de 64%, de igual manera, el desempeño laboral mostró un valor de 67% situado en nivel medio. Finalmente, logró concluir que las variables analizadas mostraron una relación positiva con un coeficiente de 0,739, lo que significa que al ejercer acciones de liderazgo transformacional se fortalece el desempeño de los trabajadores.

En el contexto local, Pacherras (2020) realizó su estudio con la finalidad de analizar la ética profesional y el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, la metodología es correlacional y para obtener la información utilizó una encuesta aplicada a 68 trabajadores. Los hallazgos más representativos mostraron que ambos fenómenos están asociados, además el desempeño de los evaluados alcanzó un nivel bajo con el 77,94%, seguido del nivel medio con el 20,59%; además, el desempeño alcanzó nivel medio con 69%. En conclusión, se señaló que la insatisfacción laboral, la falta de motivación y el inadecuado ambiente de trabajo son los principales factores que han provocado que los trabajadores no se desempeñen eficientemente en sus funciones.

Por otro lado, Alarcón (2020) en su investigación tuvo como objetivo conocer la asociación entre el liderazgo transformacional y el compromiso de los trabajadores administrativos del Banco de la Nación de Chiclayo. El desarrollo de la metodología se basó en un enfoque cuantitativo correlacional, y como población consideró a 42 colaboradores, los cuales fueron elegidos para la aplicación de una encuesta. Estadísticamente demostró que las variables se relacionan significativamente, además el liderazgo transformacional presentó deficiencias, ya que los directivos no tenían la capacidad de fomentar la creatividad u enseñar con el ejemplo. En conclusión, el autor afirmó que dentro de la organización no hay un liderazgo eficiente y las estrategias de motivación son inadecuadas.

Asimismo, Rumiche (2020) realizó su investigación con el propósito de determinar si la gestión administrativa se relaciona significativamente con el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pimentel. Para lograr el objetivo del estudio, el autor se basó en una metodología descriptiva correlacional y encuestó a 57 trabajadores para la recolección de información. Los resultados estadísticos mostraron una relación significativa entre las dos variables, y también mostraron que el desempeño de los trabajadores alcanzó un nivel bajo con un valor estadístico de 63%, seguido de un nivel medio con 22% y el nivel alto fue valorado con 14%.

En cuanto a las teorías que guardan relación con el Liderazgo transformacional, en primer lugar, traemos a colación a la teoría denominada “del Gran Hombre”, la misma que se posiciona en primer lugar en cuanto a las demás teorías existentes. Según esta teoría, el ser humano nace con ciertas características de liderazgo, con capacidades innatas para poderse expresar e influenciar a las demás personas, asimismo posee capacidades de integración, gracias a las cuales fácilmente puede formar parte de un grupo e influenciar a los integrantes el mismo en distintas situaciones, consiguiendo que se empiecen a escucharlo hasta convertirse en sus seguidores o discípulos (NawoseIng y Roussel, 2017).

También se tiene a la teoría de la contingencia, según esta teoría para que podamos hablar de liderazgo, no solo basta unir las capacidades de un líder con las relaciones de las personas que lo siguen, sino que además de ello se presenta un tercer elemento, el ambiente en el cual estos se desenvuelven. Esta teoría encuentra su razón de ser en la eficacia del liderazgo y el contexto en cual ocurren los hechos, teniendo como principal escenario, al contexto en el que se desarrollan las acciones de liderazgo. En otras palabras, lo importante no es el tipo de liderazgo, si no el contexto en el que este se aplicaba, ya que desde su perspectiva un tipo de liderazgo que es eficaz en un determinado momento, no lo sería en otro (Escandon y Hurtado, 2016).

Por otro lado, se tiene a la teoría del comportamiento, la cual señala que los seres humanos no es que nacen con cualidades que los convierten en líderes, sino que son las conductas y comportamientos de cada persona, las que diferencian a los que son líderes de los que no lo son. Por lo tanto, desde esta perspectiva, se entiende que un líder no nace, sino que se hace, y lo importante y puntual es saber distinguir y aprovechar los factores esenciales del liderazgo y a partir de allí capacitarlos para convertirlos en líderes. En ese sentido, se señala que para poder establecer si un líder es efectivo o no, se tiene que evaluar los factores de comportamiento y el trabajo desarrollado, a efectos de poder diferenciar a aquellos líderes que son efectivos y los que no (Lord et al., 2017).

Asimismo, la teoría de las relaciones hace referencia que un líder transformacional logra influir en sus seguidores para que estos cambien su pensamiento y visiones (Daft y Marcic, 2016). En esta teoría se destacan cuatro características: una influencia que se idealiza, una motivación que inspira, estimulación cognitiva y una consideración individual con cada uno de sus seguidores. Es por ello que aquel líder que implementa este estilo mediante la estimulación de las personas que lo siguen, va a reexaminar la manera en la que se desarrollan las actividades y el trabajo, y para accionar, va a expresar motivos que estimule a sus seguidores a ser creativos (Bass y Avolio 1994, como se citó en Arévalo et al., 2019).

Asimismo, Choi et al. (2016) señalan que el liderazgo transformacional viene a ser un proceso con énfasis en el estímulo de la conciencia de los empleados o servidores, cuya finalidad es lograr que estos últimos se conviertan en trabajadores productivos, con capacidad de aceptar y disposición para comprometerse a alcanzar los objetivos de la empresa, dejando a un lado las individualidades y enfocándose en el interés general. En ese orden de ideas, este tipo de liderazgo, está enfocado en la motivación de las personas a efectos de que estas brinden su mayor esfuerzo para el alcance sus expectativas (Arnold, 2017). En ese sentido, al producirse modificaciones en la sociedad y las organizaciones, va a representar al mismo tiempo un cambio y un beneficio para todos en general.

Del mismo modo, respecto a este tipo de liderazgo, Salcedo (2018) señala que viene a ser aquel que genera un intercambio entre el líder y sus discípulos o seguidores, de tal manera que estos últimos van a obtener algo como recompensa si es que cumplen los requerimientos o indicaciones de su líder. Este tipo de liderazgo, genera una motivación en los seguidores, logrando que estos produzcan y rindan incluso más de lo que se espera de ellos, puesto que no solo se busca que el seguidor cumpla con hacer su parte, sino que además de ello, lo que buscan es que se produzca un cambio en las creencias, comportamientos y valores de los seguidores.

Por su parte el autor Mohammad y Milad (2019) menciona que cuando nos referimos a este tipo de liderazgo, estamos hablando de un proceso que genera transformaciones positivas en las personas que siguen a estos líderes; este se centra en la producción de ayuda mutua y armoniosa, con un enfoque específico que es la organización, ocasionando así que se incremente la producción, la moral y la motivación de las personas que son seguidores. El autor, considera que este tipo de liderazgo se enfoca directamente en la visión con el objetivo de promover el comportamiento efectivo en los discípulos, a efectos de generar un cambio favorecedor en toda la organización.

Tomando en cuenta la postura adoptada por los autores Bass y Avolio (1994, como se citó en Arévalo et al., 2019) podemos señalar que el liderazgo de tipo transformacional, comprende cuatro factores, el primero de ellos es el carisma o la Influencia Idealizada, el cual viene a ser el factor primordial del constructo, y está referido al despliegue de actitudes y comportamientos que se configuran como ejemplos para los seguidores, los líderes se muestran interesados en las carencias de los demás, aun pasando por encima de las suyas, comparten riesgos, muestra equilibrio y poseen estándares elevados en cuanto a comportamientos éticos y morales. Estos líderes son respetados, admirados y generan confianza en sus discípulos, siendo de esta manera un ejemplo digno de imitar.

Como segundo factor se considera a la motivación inspiracional, la cual establece que los líderes desarrollan y muestran comportamientos que significan un reto para sus seguidores o equipo de trabajo, con la finalidad de que, dentro de estos últimos, se despierten las ganas de desarrollar trabajos en equipo, con mucho optimismo y entusiasmo, a efectos de influenciar sobre las personas que los rodean, obteniendo así muchos más seguidores que se involucren totalmente y que se comprometan a trabajar para alcanzar un fin colectivo en beneficio de la organización (Bass y Avolio 1994, como se citó en Arévalo et al., 2019).

Como tercer factor, se menciona a la estimulación cognitiva o intelectual, la misma que puede verse reflejada en el instante en el que un líder consigue motivar a sus seguidores para que estos adopten actitudes innovadoras y creativas, y ello lo hace mediante interrogantes a las posturas de los individuos y también mediante

el cambio de visión de las situaciones adversas a las que se enfrenta, solicitándoles para ellos la búsqueda de soluciones y la propuesta de ideas renovadas, sin juzgar rápidamente el trabajo que desarrollen dentro de su entorno laboral (Bass y Avolio 1994, como se citó en Arévalo et al., 2019).

Finalmente, tenemos a la consideración individualizada, este factor se refiere a que los líderes siempre van a brindar un trato diferenciado a cada persona, en atención a las habilidades y las carencias que presenten; lo cual no significa de ninguna manera que se va a discriminar al trabajador ya que la diferenciación no tiene nada que ver con la discriminación. En ese sentido, podemos señalar que los líderes se van a mostrar comprensivos y se van a convertir en mentores de sus discípulos, con la finalidad de atender las carencias de cada uno a efectos de que alcancen su máximo potencial (Bass y Avolio 1994, como se citó en Arévalo et al., 2019).

Asimismo, resulta de gran importancia destacar ciertas características que se deben presentar en la personalidad de un líder, las mismas que, desde hace mucho tiempo, han sido causa de discusión (Friedricha y Mumfordc, 2016). Asimismo, el autor Salehzadeh (2017), plantea tres propuestas de liderazgo, las mismas que incorporan al directivo con visión, quien tiene conocimiento amplio de las necesidades presentes en el mercado; el transformador, que busca generar un cambio en la organización; y el generador de ambientes, que busca la creación de escenarios y ambientes nuevos para que el trabajador cumpla sus actividades.

Por otro lado, para definir el desempeño laboral se consideró a los autores Dessler y Varela (2017) quienes señalan que el desempeño laboral se define como la actitud y comportamiento que una persona demuestra en su entorno laboral o dentro de la organización, y está orientado a lograr correctamente los objetivos organizacionales a través de las cualidades, capacidades y habilidades que posee. Por otro lado, refieren que el buen desempeño es el reflejo de las acciones motivacionales, la formación y los diversos factores que les permiten mejorar su desempeño en las actividades asignadas y así generen resultados en beneficio de la organización.

Asimismo, el autor Hordos (2018) señala que el desempeño laboral es aquel que involucra el desempeño contextual y el de tareas organizacionales. El desempeño contextual se relaciona con las acciones que realiza el trabajador para mantener un ambiente favorable con los demás miembros de la organización y también con los clientes, mientras que el desempeño de la tarea está relacionado con el desarrollo de las actividades, es decir, la eficiencia que tiene un trabajador en todas sus actividades asignadas por la organización y que los resultados se vean reflejados en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización.

Spagnoli et al. (2020) refieren que el desempeño del ser humano viene a ser una mezcla entre las actitudes y los resultados que logra dentro de una organización, en ese sentido lo que se deberá cambiar primero es el hecho a efectos de poder realizar una evaluación de la acción. El rendimiento en el trabajo es definido por el desempeño del trabajador, es decir, la habilidad que este posee para realizar una actividad en el menor tiempo posible, con poco esfuerzo y que sea de calidad, que al ser evaluados van a dar como resultado el rendimiento del trabajador, el mismo que puede reflejarse en el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Según Dessler y Varela (2017), el desempeño laboral comprende cuatro elementos o dimensiones: Conocimiento del trabajo, es el conocimiento que el trabajador posee respecto a las actividades que debe desarrollar para cumplir los objetivos establecidos por parte de la organización, es decir, las funciones que se le asignan. Así mismo, también está relacionado con la normativa o políticas de la organización, las cuales debe cumplir el trabajador en el desarrollo de sus funciones, es decir, toda actividad debe realizarse respetando los lineamientos o normativas establecidas por la organización.

Habilidades Interpersonales, este elemento es fundamental, ya que ayuda a cada colaborador a mantener una comunicación efectiva con todos los que integran la organización. En otras palabras, manteniendo una excelente comunicación, cualquiera puede expresar lo que quiere decir y la otra persona entenderá lo que se desea comunicar. Por tanto, las habilidades interpersonales permiten una correcta interacción y sobre todo ayudan a crear hábitos para recibir o comunicar

correctamente cualquier información. Además, es fundamental que toda organización mejore la comunicación para que los trabajadores puedan tener una mayor facilidad para trabajar en equipo (Dessler y Varela, 2017).

Trabajo en equipo, se refiere a las labores que se desempeñan al interior de una organización involucrando a todos los colaboradores para un objetivo específico. Es decir, permite que las actividades se realicen a través de la organización y la amistad entre compañeros de trabajo, compartiendo ideas con claridad para lograr un objetivo común. Finalmente, la iniciativa, es la capacidad que tiene una persona para realizar sus actividades sin esperar órdenes, además, también involucra el compromiso que tiene cada colaborador en el desempeño de sus actividades para lograr resultados favorables (Dessler y Varela, 2017).

Por otro lado, la evaluación del desempeño se considera como un proceso que se utiliza para realizar una medición, evaluación y para influenciar de alguna forma en los atributos, actitudes y resultados que tienen relación con el trabajo, y con el nivel de ausentismo. Asimismo, nos muestra si es necesario establecer nuevas políticas de compensación, nos da a conocer la necesidad de capacitar a los colaboradores, permite establecer algunos errores en el que se pudo haber incurrido al diseñar el puesto de trabajo, y nos ayuda a determinar si es que se presentan situaciones de carácter personal que están afectando al trabajador lo cual repercute en su desempeño laboral (Calheira, 2016).

Asimismo, el autor Kurian (2017), menciona que el procedimiento de evaluación siempre va a ser efectuado por parte de los superiores, es decir, cada jefe de área va a llevar a cabo una evaluación sobre cada uno de sus empleados o subordinados, en razón de que son ellos los que conocen el puesto de trabajo y el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, también se puede llevar a cabo una autoevaluación, es decir, el trabajador puede realizarse una evaluación a si mismo respecto de su desempeño laboral. También, se puede llevar a cabo una evaluación entre personas de la misma condición, es decir que tengan el mismo rango en la organización, esta evaluación suele llegar a ser excelente mecanismo que predice el rendimiento futuro del empleado.

Por el contrario, esta evaluación también puede ser llevada a cabo por parte de los empleados a sus superiores, lo cual va a ocasionar que los jefes tomen conciencia de cómo es que influyen o afectan a los trabajadores (Cuesta et al., 2018). Finalmente, tenemos a la evaluación que es realizada por los usuarios o clientes al titular del puesto de trabajo, siendo muy pertinente en distintas situaciones. Y de forma general se presenta la evaluación denominada 360° que incluye a todas las antes mencionadas, y pese a que es de aplicación un poco compleja, resulta ser de gran utilidad la relación que guarda con la filosofía de la gestión de calidad total y el nivel más alto en cuanto a la satisfacción de los que son evaluados (Rivero, 2019).

Por otro lado, es importante definir algunos términos relacionados a las variables de estudio: Liderazgo, que viene a ser la influencia sobre los individuos, la misma que los motiva a trabajar por un fin común (Keiser, 2016). La estrategia, es el instrumento que con el que una persona u organización buscan el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales (Bayón, 2019). La eficacia, es la habilidad de lograr los fines de la organización, sin importar si se usa o no recursos para ello. La eficiencia, es la forma más óptima para hacer uso de los recursos de la organización, con el objetivo de alcanzar un equilibrio entre los recursos que se han empleado y los resultados que se obtienen. Influencia, hace referencia al poder de una persona para realizar alguna actividad (Hordos, 2018).

La confianza es la predisposición de los colaboradores para ser afectados por el accionar de la organización, sin tener posibilidad de poseer control de las conductas y comportamientos (Beramendi y Delfino, 2009). La actitud, es la forma con la que la persona hace las cosas y también el comportamiento que tiene en el trabajo (Correa, 2019). La comunicación, es el conjunto de conductos mediante los cuales se desplazan los mensajes y se fijan modelos de interacción entre los que conforman una empresa (Leach, et al., 2017). Finalmente, la satisfacción del trabajador viene a ser un factor psicológico, que nace a raíz de las vivencias laborales de las personas (Magda, 2017).

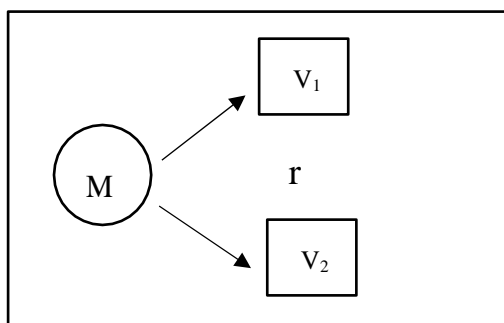
III. METODOLOGÍA

En este capítulo se establece el tipo y diseño que aborda la investigación para cumplir con los objetivos previamente establecidos; además, es importante operacionalizar las variables para la construcción de los cuestionarios y también la técnica e instrumento que utilizó para la medición de los constructos; finalmente, se destaca los procedimientos y análisis de los datos obtenidos.

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de tipo básica, la cual busca profundizar el conocimiento de los fenómenos que se pretenden estudiar a través de la descripción de sus características o análisis (Hernández y Mendoza, 2018). Por lo tanto, la investigación buscó ampliar el conocimiento del liderazgo transformacional y el desempeño laboral a través de la ruta seguida en una investigación de enfoque cuantitativo.

Por otro lado, la investigación es de diseño no experimental, de corte transversal y de alcance correlacional. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el estudio no experimental se caracteriza por observar y analizar los fenómenos desde su contexto natural; además es transversal, ya que la información se obtiene una sola vez. En la investigación se analizaron los factores del liderazgo transformacional y el desempeño tal y como se dieron en su contexto natural, es decir, no se manipuló ninguna de las variables. Además, Vara (2015) señala que el alcance correlacional pretende analizar el grado de asociación entre dos o más fenómenos. Por lo tanto, el estudio analizó la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. El diagrama es el siguiente:



Dónde:

V1: Variable liderazgo transformacional

V2: Variable desempeño laboral

r: Coeficiente de correlación

3.2. Variables y operacionalización

La investigación, tiene como variable uno (1) el liderazgo transformacional y como variable dos (2) el desempeño laboral (Anexo 01).

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

El estudio comprendió una población finita, la cual es definida por Baena (2017) como un conjunto de cosas, animales o personas que se identifican por tener características en común y con el pasar del tiempo pueden presentar algunas variaciones. En la investigación la población estuvo conformada por un total de 55 trabajadores del área administrativa que pertenecen a la Municipalidad Distrital de La Victoria.

Como criterios de inclusión se consideró a todos los trabajadores que aceptaron participar voluntariamente y a los que llevaron al menos tres meses trabajando en la organización. Por otro lado, se excluyeron los trabajadores que gozaban de licencia, se encuentren de vacaciones, sancionados y los que no completen todas las preguntas del cuestionario.

La muestra según Vara (2015), es un subgrupo de la población total, el cual debe ser representativo para que los datos obtenidos sean confiables, además especifica que cuando existen poblaciones pequeñas y el investigador tiene acceso a ella se debe abordar en su totalidad; por lo que en la investigación se cuenta con una población reducida y por lo tanto se abordaron todos los trabajadores involucrados.

Además, se utilizó el muestreo no probabilístico, el cual no requiere ningún procedimiento estadístico para ser definido (Hernández y Mendoza, 2018). En el estudio se utilizó este muestreo, dado que no se utilizó ningún procedimiento estadístico para elegir la muestra, es decir, se abordó a toda la población.

Asimismo, en la unidad de análisis fueron considerados cada uno de los trabajadores que pertenecen al área administrativa de la Municipalidad objeto de estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como técnica se utilizó la encuesta, la cual permite obtener información relacionada sobre un determinado problema o variable que se pretende investigar (Bernal, 2015). En el estudio, la encuesta ayudó a recolectar información relacionada con las variables de estudio (liderazgo transformacional y desempeño laboral), la cual fue proporcionada por los colaboradores de la Municipalidad de La Victoria.

Asimismo, como instrumentos se utilizó el cuestionario, el cual según Córdova (2018) está conformado por una serie de ítems que se estructuran de acuerdo a los componentes de la variable que se pretende medir. En el estudio, el cuestionario está estructurado de acuerdo a las variables de investigación, el cual comprende 30 ítems para la variable liderazgo transformacional y 20 ítems para la variable desempeño laboral; asimismo, las alternativas de respuesta son en escala Likert que van desde totalmente en desacuerdo (1) a totalmente de acuerdo (5) y la aplicación es de aproximadamente 10 a 15 minutos.

Por otro lado, se sometió la validez, según Gamarra y Rivera (2018), esto permite determinar la bondad de ajuste adecuada para saber si los ítems miden lo que se pretende medir. Para ello, el cuestionario sometido a la validez por el juicio de tres expertos, quienes bajo su experiencia y conocimientos determinaron que el instrumento cumple con todas las bondades necesarias para ser aplicado a la población de estudio.

Además, también fue sometido a la confiabilidad, que permite determinar si el instrumento produce resultados coherentes y consistentes y para ello debe tener una fiabilidad con una puntuación superior a 0.725 (Hernández y Mendoza, 2018). Por lo tanto, la fiabilidad del cuestionario se determinó a través del Alfa de Cronbach.

Tabla 1

Fiabilidad del cuestionario liderazgo transformacional

Alfa de Cronbach	Elementos
0.949	30

Fuente: Programa estadístico SPSS v25

La tabla anterior evidencia que el cuestionario de liderazgo transformacional tiene una fiabilidad de 0.949, lo que indica que el instrumento si es consistente y coherente para medir la variable que se pretenden medir.

Tabla 2

Fiabilidad del cuestionario desempeño laboral

Alfa de Cronbach	Elementos
0.896	20

Fuente: Programa estadístico SPSS v25

Los resultados de la tabla anterior evidencia que el cuestionario de desempeño laboral tiene una fiabilidad de 0.896, lo cual hace referencia que el instrumento si es consistente y coherente para ser aplicado tal y como lo menciona Hernández y Mendoza (2018).

3.5. Procedimientos

Para el desarrollo de la investigación, se procedió a realizar una revisión bibliográfica en revistas indexadas, repositorios y libros, tanto digitales como físicos, lo que permitió estructurar la introducción y las bases teóricas para posteriormente operacionalizar las variables y establecer los instrumentos para la recolección de información. Por otro lado, se presentó una solicitud a la Municipalidad Distrital de

La Victoria a fin de obtener la autorización para la recolección de datos. Una vez obtenida dicha autorización, se realizaron las coordinaciones con cada uno de los colaboradores, donde se les informó el propósito del instrumento, la forma en que serían evaluados y el tiempo que tomaría su aplicación. Una vez realizado este procedimiento, se estructuró el cuestionario y se distribuyó a todos los participantes.

3.6. Método de análisis de datos

Para el análisis fue necesario utilizar el programa Microsoft Excel 2013, donde todos los datos obtenidos a través del cuestionario fueron plasmados en una hoja de cálculo para posteriormente ser distribuidos en tablas con frecuencias y porcentajes para el análisis descriptivo de las variables; además, se utilizó el programa SPSS versión 25, el cual permitió determinar la normalidad de los datos para conocer el estadístico que se debe utilizar con la finalidad de correlacionar las variables de estudio. Asimismo, a través del SPSS se logró realizar el análisis de confiabilidad de los instrumentos para conocer si estos producen o no resultados consistentes.

3.7. Aspectos éticos

Para fines del estudio, se tomó los aspectos propuestos por (Del Castillo, 2018), los cuales se describen en adelante:

Al involucrar a las personas en la recolección de datos fue necesario contar con el consentimiento informado, por lo que en la investigación todos los participantes fueron informados antes de participar en la aplicación del cuestionario; es decir, se les informó de la calidad en la que serán evaluados, los propósitos de la investigación, el tiempo de aplicación y que tienen la plena libertad de decidir voluntariamente su participación; además, también se les informó que pueden dejar de participar en la aplicación del cuestionario en el momento que lo consideren conveniente y que no habrá consecuencias que afecten al participante, ya sea en el contexto personal o laboral.

Asimismo, se utilizó la confidencialidad, que tiene como objetivo proteger la información personal de las personas involucradas en la investigación, es decir, no divulgar dicha información sin previo consentimiento (Del Castillo, 2018). Este aspecto se aplicó en la investigación, ya que durante la recolección de la información no se solicitaron datos personales de los participantes, es decir, la aplicación del cuestionario fue de manera anónima; además, la información obtenida fue sólo para fines académicos, y no se proporcionó a terceros sin previa autorización.

También se utilizó la consistencia, que tiene como objetivo garantizar que la información considerada en la investigación sea lo más consistente y coherente posible (Campo y Zúñiga, 2019). Por lo tanto, en el estudio con la finalidad de que los datos obtenidos sean lo más consistentes posibles, se procedió a realizar el criterio de validez y confiabilidad de los cuestionarios, lo que permitió determinar que ambos instrumentos producen información coherente.

Finalmente, se contempla la observación participante, que permite al investigador demostrar la veracidad de los hallazgos encontrados en la investigación, es decir, mostrar que la información no está alterada (Del Castillo, 2018). En la investigación, la recolección de la información se realizó de manera responsable, es decir, actuando en todo momento con profesionalismo y ética para que la información se muestre tal y como es en su contexto natural.

IV. RESULTADOS

Este capítulo comprende los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de La Victoria, los cuales son analizados partiendo desde los objetivos específicos hasta llegar al objetivo general.

Tabla 3

Nivel de liderazgo transformacional en la Municipalidad Distrital de La Victoria

Categorías	f	%
Bajo	26	47%
Medio	15	27%
Alto	14	25%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de liderazgo transformacional aplicado a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de La Victoria.

La tabla 3 muestra que el liderazgo transformacional prevalece en un nivel bajo con un 47%, lo que indica que la mayoría de los evaluados considera que su líder no demuestra un sentido de autoridad hacia sus seguidores o equipo de trabajo, no fomenta las ideas creativas para la resolución de problemas y sobre todo no fomenta la confianza para motivar, influir y transformar la forma de pensar de los trabajadores.

Tabla 4

Nivel de influencia idealizada del liderazgo transformacional

Categorías	F	%
Bajo	26	47%
Medio	11	20%
Alto	18	33%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de liderazgo transformacional aplicado a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de La Victoria.

La tabla 4 muestra que la influencia idealizada se sitúa en un nivel bajo con un 47%, lo que indica que la mayoría de los evaluados considera que su líder no demuestra un sentido de autoridad y confianza hacia los trabajadores y sobre todo que no es admirado por el equipo de trabajo.

Tabla 5

Nivel de motivación inspiracional del liderazgo transformacional

Categorías	F	%
Bajo	25	45%
Medio	14	25%
Alto	16	29%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de liderazgo transformacional aplicado a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de La Victoria.

Los resultados de la tabla 5 muestran que la dimensión motivación inspiracional prevalece en un nivel bajo con un 45%, lo que significa que el líder no tiene la suficiente capacidad para motivar al trabajador, es decir, no fomenta las charlas motivacionales, no muestra entusiasmo y no genera confianza en que se lograrán las metas u objetivos establecidos.

Tabla 6

Nivel de estimulación intelectual del liderazgo transformacional

Categorías	F	%
Bajo	27	49%
Medio	11	20%
Alto	17	31%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de liderazgo transformacional aplicado a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de La Victoria.

La tabla 6 muestra que la dimensión estimulación intelectual alcanzó un nivel bajo con un 49%, lo que indica que el líder no fomenta las ideas creativas, no promueve la autocrítica para que el trabajador sea más eficiente y no estimula al trabajador a expresar sus ideas u opiniones.

Tabla 7

Nivel de consideración individualizada del liderazgo transformacional

Categorías	F	%
Bajo	9	16%
Medio	28	51%
Alto	18	33%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de liderazgo transformacional aplicado a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de La Victoria.

Los resultados de la tabla 7 muestran que la dimensión consideración individualizada prevalece en un nivel medio con un 51%, lo que indica que algunos colaboradores consideran que su líder sólo dedica ocasionalmente tiempo a orientar a su equipo de trabajo y pocas veces está abierto al diálogo constructivo en relación con las actividades laborales.

Tabla 8

Nivel de desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria

Categorías	F	%
Bajo	29	53%
Medio	7	13%
Alto	19	35%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral aplicado a colaboradores de la Municipalidad La Victoria.

Los resultados de la tabla 8 muestran que el desempeño laboral prevalece en un nivel bajo con un 53%, lo que significa que la mayoría de los trabajadores no cumplen correctamente con las actividades o tareas asignadas, lo cual puede deberse a la falta de capacitación, promoción del trabajo en equipo, falta de motivación y falta de iniciativa, siendo un resultado muy desfavorable que puede reflejarse en el incumplimiento de los objetivos definidos por la municipalidad y también en las observaciones y quejas de los usuarios.

Tabla 9

Nivel de conocimiento del trabajo del desempeño laboral

Categorías	f	%
Bajo	22	40%
Medio	31	56%
Alto	2	4%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral aplicado a colaboradores de la Municipalidad La Victoria.

La tabla 9 muestra que la dimensión conocimiento del trabajo predomina en un nivel medio con un valor estadístico del 56%, ya que sólo algunos trabajadores tienen conocimientos sólidos para desarrollar sus actividades establecidas; sin embargo, algunos no están suficientemente capacitados para cumplir con las tareas asignadas.

Tabla 10

Nivel de habilidades Interpersonales del desempeño laboral

Categorías	f	%
Bajo	32	58%
Medio	5	9%
Alto	18	33%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral aplicado a colaboradores de la Municipalidad La Victoria.

Los resultados de la tabla 10 muestran que las habilidades interpersonales se encuentran en un nivel bajo con un valor de 58%, lo que significa que la mayoría de los evaluados consideran que las relaciones entre compañeros o jefes de trabajo no son las más adecuadas y sobre todo que no existe una comunicación efectiva, lo que dificulta el desarrollo de sus actividades habituales y además genera un ambiente de trabajo inadecuado.

Tabla 11

Nivel de trabajo en equipo del desempeño laboral

Categorías	f	%
Bajo	31	56%
Medio	6	11%
Alto	18	33%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral aplicado a colaboradores de la Municipalidad La Victoria.

La tabla 11 muestra que la dimensión trabajo en equipo predomina en el nivel bajo con un 56%, lo que indica que no existe suficiente colaboración entre los compañeros para resolver un problema o realizar una actividad concreta o específica; además, esto dificulta la expresión de ideas de forma abierta.

Tabla 12

Nivel de iniciativa del desempeño laboral

Categorías	f	%
Bajo	7	13%
Medio	30	55%
Alto	18	33%
Total	55	100%

Fuente: Cuestionario de desempeño laboral aplicado a colaboradores de la Municipalidad La Victoria.

Los resultados de la tabla 12 muestran que la dimensión iniciativa alcanzó un nivel medio con un valor estadístico del 55%, lo que significa que algunos trabajadores no tienen iniciativa para asumir cualquier reto que ayude o contribuya al crecimiento de la organización o incluso esperan órdenes o indicaciones de sus superiores para iniciar sus actividades.

Tabla 13

Relación entre liderazgo transformacional y conocimiento del trabajo, habilidades interpersonales, trabajo en equipo e iniciativa

		Dimensiones de desempeño laboral			
		Conocimiento del trabajo	Habilidades interpersonales	Trabajo en equipo	Iniciativa
Liderazgo transformacional	Correlación				
	Rho	,911**	,846**	,901**	,809**
	Spearman				
	Sig.	,000	,000	,000	,000
	N	55	55	55	55

Nota: Significancia; N: Tamaño de la muestra

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

Los resultados de la tabla 13 evidencian la relación entre el liderazgo transformacional y dimensiones de desempeño laboral, donde el conocimiento del trabajo muestra un coeficiente (Rho=,911; $p<.05$); habilidades interpersonales (Rho=,846; $p<.05$); trabajo en equipo (Rho=,901; $p<.05$) e iniciativa (Rho=,809; $p<.05$), siendo coeficientes altos positivos y muy significativos. Por lo tanto, con un 95% de confianza se puede afirmar que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con las dimensiones del desempeño laboral.

Tabla 14

Relación entre influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada y el desempeño laboral

	Desempeño laboral		
	Correlación de Rho Spearman	Sig.	N
Influencia idealizada	,903**	,000	55
Motivación inspiracional	,889**	,000	55
Estimulación intelectual	,909**	,000	55
Consideración individualizada	,822**	,000	55

Nota: Significancia; N: Tamaño de la muestra

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

La tabla 14 muestra la relación entre dimensiones de liderazgo transformacional y la variable desempeño laboral, donde la influencia idealizada evidencia un equivalente (Rho=,903; $p < .05$); motivación inspiracional (Rho=,889; $p < .05$); estimulación intelectual (Rho=,909; $p < .05$) y consideración individualizada (Rho=,822; $p < .05$), siendo coeficientes altos positivos y muy significativos. Por lo tanto, con un 95% de confianza se puede afirmar que las dimensiones de liderazgo transformacional se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria.

Tabla 15

Relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria

	Desempeño laboral	
	Coeficiente Rho Spearman	,916**
Liderazgo transformacional	Sig.	,000
	N	55

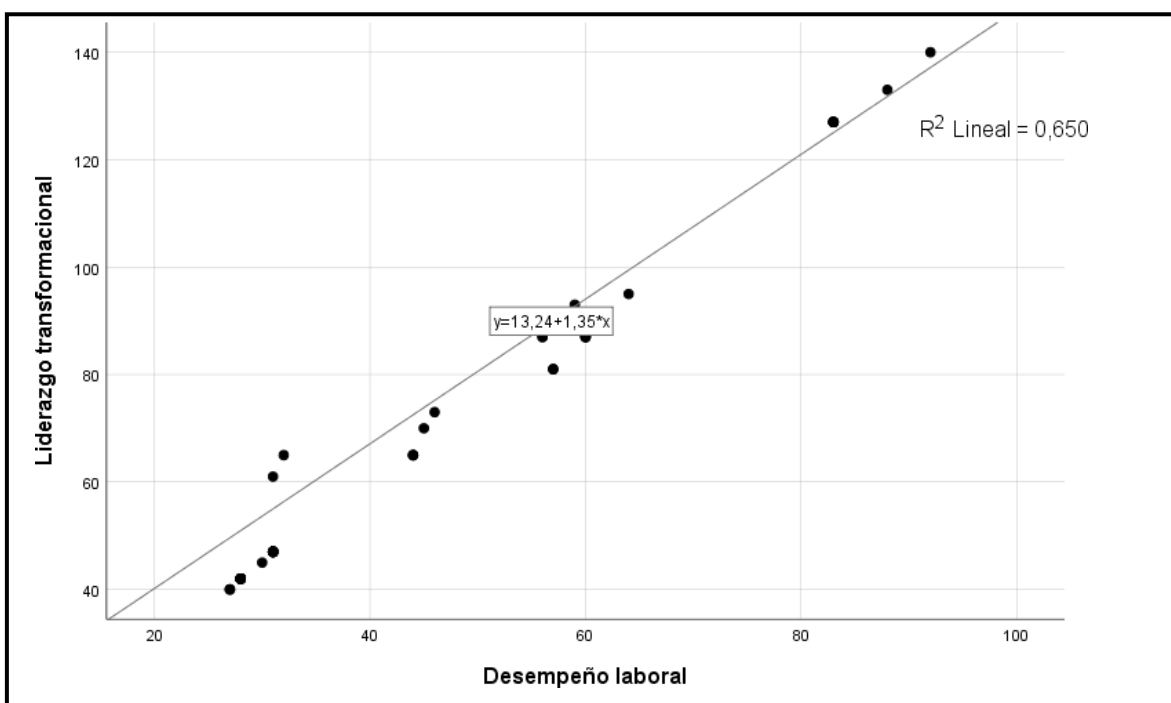
Nota: Sig: Significancia; N: Tamaño de la muestra

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

La tabla 15 muestra que el liderazgo transformacional está significativamente relacionado con el desempeño laboral, evidenciando un coeficiente Rho Spearman de 0.916 y un nivel de significancia de 0.000. Por lo tanto, con un 95% de confianza se puede afirmar que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria.

Figura 1

Diagrama de dispersión



Fuente: Elaboración propia

La figura anterior muestra una relación lineal positiva entre liderazgo transformacional y desempeño laboral, según las respuestas proporcionadas por los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de La Victoria.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se discutieron los principales hallazgos de la investigación, los mismos que se realizaron partiendo de los objetivos específicos hasta llegar al objetivo general:

El liderazgo transformacional es un factor fundamental en cualquier organización, ya que la persona que ejerce este rol es aquella que tiene la capacidad de inspirar, alentar y motivar a los empleados para crear cambios que conduzcan al éxito empresarial. Según los resultados obtenidos, se evidenció que el liderazgo transformacional prevalece en un nivel bajo con un 47%, lo cual permite hacer referencia que la mayoría de los evaluados considera que su líder no demuestra un sentido de autoridad hacia sus seguidores o equipo de trabajo, no fomenta las ideas creativas para la resolución de problemas y sobre todo no fomenta la confianza para motivar, influir y transformar la forma de pensar de los trabajadores.

Resultados semejantes obtuvo Retuerto (2018), quien realizó su estudio con la finalidad de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad del Distrito de El Agustino y logró concluir que el liderazgo prevaleció en un nivel bajo con un 44%; dichas semejanzas se deben a que la población evaluada por Retuerto también se caracteriza por tener una percepción desfavorable de su líder, el mismo que carece de capacidad para fomentar la motivación y la creatividad en sus seguidores. Esto se sustenta en la teoría de Mohammad y Milad (2019) quienes señalan que el liderazgo transformacional es aquel que genera transformaciones positivas en sus seguidores, es decir, tiene la capacidad de promover un comportamiento afectivo en favor de la organización.

Sin embargo, existen discrepancias con los hallazgos de Rojas (2018) quien realizó su investigación con el fin de conocer la asociación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en un hospital de Lima y logró concluir que la variable liderazgo alcanzó un nivel alto con 56%; estas diferencias pueden deberse a que el líder de esta organización se caracteriza por tener la capacidad

de motivar, dirigir y organizar las actividades que debe cumplir junto a sus seguidores o equipo de trabajo; asimismo, también podemos destacar que en una organización sanitaria el liderazgo es fundamental, ya que este permite potenciar la comunicación, la colaboración y el trabajo en equipo para garantizar la atención de las personas que se atienden en dicho establecimiento.

Por otro lado, el desempeño de los trabajadores dentro de una organización juega un papel fundamental, ya que de él depende el logro de los objetivos organizacionales; sin embargo, los resultados obtenidos mostraron que el desempeño laboral alcanzó un nivel bajo con un 53%, lo que permite hacer referencia que la mayoría de los trabajadores no cumplen correctamente con las actividades o tareas asignadas, lo cual puede deberse a la falta de capacitación, promoción del trabajo en equipo, falta de motivación y falta de iniciativa, siendo un resultado muy desfavorable que puede reflejarse en el incumplimiento de los objetivos definidos por la municipalidad y también en las observaciones y quejas de los usuarios.

Los resultados son semejantes a los encontrados por Rumiche (2020) quien realizó su investigación sobre el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pimentel y en sus resultados más representativos mostró que el 63% de los trabajadores evaluados se situaron en un nivel bajo, lo que le permitió concluir que la mayoría de los trabajadores se caracterizan por demostrar un inadecuado desempeño en sus funciones asignadas y los resultados se reflejan en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización. Esto se fundamenta en la teoría de Hordos (2018), quien señala que el desempeño laboral es aquel que está relacionado con la eficiencia que tiene un trabajador en todas sus actividades asignadas por la organización y que los resultados se reflejan en el cumplimiento de los objetivos.

De la misma manera, Pacherras (2020) realizó su estudio con la finalidad de analizar la ética profesional y el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo y en sus resultados mostró que el desempeño de los evaluados alcanzó un nivel bajo con 77,94%; dichos resultados permiten hacer referencia que existen trabajos previos que coinciden con los hallazgos

encontrados en la investigación y esto puede deberse a que ambas poblaciones tienen características comunes, además, se caracterizan por tener un desempeño desfavorable en sus actividades habituales, lo cual es un resultado desfavorable que afecta directamente el crecimiento de la organización y el cumplimiento de sus objetivos.

Sin embargo, existen discrepancias con los hallazgos de Rojas (2018) quien desarrolló su investigación sobre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en un hospital de Lima y en sus principales hallazgos evidenció que el desempeño laboral alcanzó un alto nivel con un 44%, siendo este un resultado favorable para la organización; también es importante señalar que estas diferencias pueden deberse a que los trabajadores evaluados por Rojas se caracterizan por tener un buen desempeño en sus funciones asignadas y sobre todo cuentan con las habilidades y competencias necesarias para realizar sus actividades.

Además, se encontró que el liderazgo transformacional está significativamente relacionado con las dimensiones del desempeño laboral; donde la dimensión Conocimiento del trabajo mostró un coeficiente altamente significativo ($Rho=,911$; $p<.05$), lo que permite hacer referencia a que el conocimiento del trabajador probablemente se verá fortalecido en la medida en que se ejerzan acciones relacionadas con el liderazgo transformacional. Al respecto, Dessler y Varela (2017) señalan que el conocimiento del trabajo es el que tiene el colaborador respecto a las actividades que debe desarrollar para cumplir con los objetivos establecidos por la organización. Así mismo, también está relacionado con las normas o políticas, que deben ser cumplidas en el desarrollo de sus funciones.

Asimismo, la dimensión habilidades interpersonales mostró un equivalente altamente significativo ($Rho=,846$; $p<.05$), lo que indica que las buenas acciones ejercidas en el liderazgo transformacional, pueden ayudar a mejorar las habilidades interpersonales, es decir, a mantener una buena interacción y comunicación con los miembros de la organización. Desde el punto de vista teórico de Dessler y Varela (2017), las buenas habilidades interpersonales ayudan a cada colaborador a mantener una comunicación efectiva con todos los miembros de la organización. Por lo tanto, este tipo de habilidades permiten una correcta interacción y sobre todo

ayudan a crear prácticas para recibir o comunicar correctamente cualquier información.

La dimensión trabajo en equipo también mostró un equivalente altamente significativo ($Rho=,901$; $p<.05$), lo que significa que cuando un líder se convierte en un modelo a seguir, es muy probable que exista una mayor colaboración entre los compañeros de trabajo para resolver problemas laborales, expresar opiniones abiertamente y realizar sus actividades en una sola dirección. Frente a este resultado, según la teoría de Dessler y Varela (2017) el trabajo en equipo, se refiere a las labores que se realiza dentro de una organización involucrando a todos los colaboradores, compartiendo ideas u opiniones que permitan alcanzar un objetivo común.

De la misma manera, la dimensión iniciativa mostró un equivalente altamente significativo ($Rho=,809$; $p<.05$), permitiendo hacer referencia a que un líder comprometido con sus seguidores o equipo de trabajo, ayuda a promover la iniciativa, es decir, el colaborador podrá realizar sus actividades sin esperar órdenes de sus superiores y asumir retos que contribuyan al crecimiento de la organización. Esto se sustenta en la teoría de Dessler y Varela (2017), quienes afirman que la iniciativa es la capacidad de una persona para realizar sus actividades sin esperar órdenes, además, también implica el compromiso que cada colaborador tiene en el desempeño de sus actividades para lograr resultados que beneficien a la institución.

Por otro lado, las dimensiones de liderazgo transformacional están significativamente relacionadas con el desempeño laboral; donde la dimensión la influencia idealizada evidencia un equivalente altamente significativo ($Rho=,903$; $p<.05$), lo cual indica que cuando el líder demuestra un sentido de autoridad, confianza y es admirado por los trabajadores, es probable que contribuya a reforzar el desempeño del trabajador. Resultados semejantes obtuvo Rojas (2018), quien realizó su estudio en un hospital de Lima y concluyó que la influencia idealizada está relacionada con el desempeño laboral con un P valor inferior a 0.05. En tal sentido, Bass y Avolio (1994) señalan que la influencia idealizada involucra a líderes

que son respetados, admirados y generan confianza en sus seguidores, siendo así un ejemplo a seguir.

Asimismo, la dimensión motivación inspiracional también mostró un coeficiente altamente significativo ($Rho=,889$; $p<.05$), lo cual indica que cuando el líder motiva a los trabajadores, demuestra su entusiasmo y muestra confianza en que se alcanzarán las metas establecidas, es muy probable mejor el rendimiento del trabajador. Dichos resultados se asemejan a los encontrados por Rojas (2018), quien realizó su estudio en un hospital de Lima y concluyó que la motivación inspiracional está relacionada con el desempeño laboral, mostrando un nivel de significancia de 0.000, lo cual le permitió concluir que el trabajador mejora su rendimiento, en la medida que se mejora la motivación inspiracional.

Lo anterior se fundamenta en la teoría de Bass y Avolio (1994), quienes señalan que la motivación inspiracional permite a los líderes desarrollar conductas que signifiquen un reto para sus seguidores o equipo de trabajo, con el propósito de despertar en estos últimos el deseo de desarrollar el trabajo en equipo, con mucho optimismo y entusiasmo, para influir en las personas que los rodean, obteniendo así muchos más seguidores totalmente involucrados y comprometidos con el trabajo para lograr una meta colectiva en beneficio de la organización o institución.

La dimensión estimulación intelectual mostró un equivalente altamente significativo ($Rho=,909$; $p<.05$), lo que significa que cuando el líder promueve la autocrítica, estimula para que el trabajador exprese ideas y opiniones y sobre todo promueve ideas creativas para solucionar problemas, ayuda a que el trabajador mejore su desempeño en sus actividades asignadas. Los resultados coinciden con los hallazgos de Rojas (2018), quien realizó su estudio en un hospital de Lima y concluyó que la estimulación intelectual está relacionada con el desempeño laboral con 0.000, lo que le permitió hacer referencia que cuando prevalece la estimulación intelectual, mejor es el desempeño del trabajador.

Esto se corrobora con la teoría de Bass y Avolio (1994), quienes afirman que la estimulación intelectual se refleja en el instante en que un líder logra motivar a sus seguidores para que adopten actitudes innovadoras y creativas, y esto se hace cuestionando las posiciones de los individuos y también cambiando su visión de las situaciones adversas que enfrentan, solicitando que busquen soluciones y propongan nuevas ideas, sin juzgar rápidamente el trabajo que realizan en su entorno laboral.

La dimensión consideración individualizada evidenció un coeficiente altamente significativo ($Rho=,822$; $p<.05$), lo cual indica que cuando el líder dedica tiempo a enseñar y orientar al equipo de trabajo y está abierto a un dialogo constructivo, puede ayudar a fortalecer el desempeño del trabajador. Desde el punto de vista teórico Bass y Avolio (1994) manifiestan que la consideración individualizada permite a los líderes brindar un trato diferenciado a cada persona, en atención a las habilidades y las carencias que presenten. En ese sentido, se afirma que los líderes se van a mostrar comprensivos y se van a convertir en mentores de sus discípulos, con la finalidad de atender las carencias de cada uno a efectos de que alcancen su máximo potencial.

Se determinó que el liderazgo transformacional está significativamente relacionado con el desempeño laboral, evidenciando un coeficiente Rho Spearman de 0.916 y un nivel de significancia de 0.000. Por lo tanto, esto permite afirmar que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis: H1: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria. Resultados semejantes obtuvo Arangoitia (2019) quien realizó su estudio en la UGEL de Puno y concluyó que el liderazgo transformacional esta significativamente relacionado con el desempeño laboral, evidenciando un equivalente de 0,739.

Teóricamente Mohammad y Milad (2019), señalan que el liderazgo transformacional es aquel que genera transformaciones positivas en sus seguidores y Hordos (2018) afirman que el desempeño laboral está relacionado con la eficiencia que tiene un trabajador en todas sus actividades asignadas por la organización y que los resultados se reflejan en el cumplimiento de los objetivos.

VI. CONCLUSIONES

1. Se identificó que el liderazgo transformacional en la Municipalidad Distrital de La Victoria prevalece en un nivel bajo, ya que el líder no demuestra un sentido de autoridad hacia sus seguidores, no fomenta ideas creativas para la resolución de problemas y sobre todo no fomenta la confianza para motivar, influir y transformar la forma de pensar de los trabajadores.

2. El desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria alcanzó un nivel bajo, puesto que la mayoría de los trabajadores no cumplen correctamente con sus tareas asignadas y esto se debe a la falta de capacitación, motivación, promoción del trabajo en equipo y falta de iniciativa; además, es importante destacar que esto afecta al cumplimiento de los objetivos e incluso puede reflejarse en las observaciones y quejas de los usuarios.

3. Existe relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y la dimensión conocimiento del trabajo ($Rho=,911$; $p<.05$); con las habilidades interpersonales ($Rho=,846$; $p<.05$); con el trabajo en equipo ($Rho=,901$; $p<.05$) y con la dimensión iniciativa ($Rho=,809$; $p<.05$), lo que indica que un líder comprometido con su equipo de trabajo, ayuda a promover la iniciativa, mantener una buena interacción y comunicación entre trabajadores y fomentar el trabajo en equipo.

4. Existe relación positiva alta y estadísticamente significativa entre las dimensiones de liderazgo transformacional y la variable desempeño laboral, donde la influencia idealizada evidenció un equivalente ($Rho=,903$; $p<.05$); motivación inspiracional ($Rho=,889$; $p<.05$); estimulación intelectual ($Rho=,909$; $p<.05$) y consideración individualizada ($Rho=,822$; $p<.05$).

5. Existe relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria ($Rho=,916$; $p<.05$), lo que indica que el desempeño de los trabajadores puede fortalecerse en la medida que existan mayores acciones de liderazgo transformacional.

VII. RECOMENDACIONES

1. A los líderes de la Municipalidad Distrital de La Victoria, fomentar la motivación, saber orientar, saber comunicar, saber hacer, saber escuchar, ser carismático con cada uno de sus seguidores y sobre todo saber enseñar con el ejemplo; además asumir un mayor esfuerzo para tener una distribución equilibrada del poder para el logro de los objetivos y visión de la organización.

2. A la Municipalidad Distrital de La Victoria, desarrolle talleres de capacitación para potencializar los conocimientos de los trabajadores, fomentar la motivación, el trabajo en equipo, la iniciativa y, sobre todo, evaluar trimestralmente el desempeño del trabajador para identificar necesidades y establecer nuevas acciones de mejora que garanticen su buen desempeño laboral.

3. A la Municipalidad Distrital de La Victoria, desarrollar programas para los líderes de cada área orientados a potenciar sus habilidades sobre el liderazgo transformacional, ya que son los ejes principales para mantener un buen equipo de trabajo y a través de ellos lograr resultados que ayuden a cumplir satisfactoriamente los objetivos de la organización.

4. A los líderes de la Municipalidad Distrital de La Victoria, fomentar la confianza, el entusiasmo, transmitir palabras motivadoras, mejorar los mecanismos de comunicación, incentivar la creatividad, escuchar y retroalimentar al trabajador para generar un alto nivel de iniciativa y sobre todo actuar de manera que los colaboradores lo admiren y traten de imitarlo, lo cual también ayudará a que el trabajador asuma retos que beneficien a la organización.

5. A la Municipalidad Distrital de La Victoria, realizar actividades que ayuden a mejorar las capacidades de los líderes, ya que de ellos depende el buen desempeño de su equipo de trabajo; además, evaluar periódicamente el desempeño de los trabajadores y a través de ello establecer las actividades que sean necesarias para su mejoramiento.

REFERENCIAS

- Alarcón, C. (2020). *Estrategias de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores del Banco de la Nación agencia Chiclayo. (Tesis de Maestría)*. Obtenido de Universidad César Vallejo : <https://alicia.concytec.gob.pe/>
- Arangoitia, R. (2019). *El liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la región Puno Unidad de Gestión Educativa Local Yunguyo-Puno, Año 2019*. Obtenido de Universidad Privada de Tacna : <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/1409>
- Arévalo, D., Padilla, C., Pino, R., & Cevallos, H. (2019). Personality Domains and their relationship with the Transformational Leadership Styles. *Information technology magazine, Vol. 30, 237-248*.
- Arnold, K. (2017). Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research. *Occup Health Psychol, Vol. 23, 381-393*.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación (3a. ed.)*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bayón, J. (2019). *Fundamentos de estrategia*. España: Editorial Elearning, S.L.
- Beramendi, M., & Delfino, G. (2009). Confianza Institucional y Social: Una Relación Insoslayable. *Acta de investigación psicológica, Vol. 6, 45-66*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Calheira, S. (2016). The Impact of Evaluation Use on Accounting Programs' Performance: An Exploratory Study. *RAC - Revista de Administração Contemporânea, Vol. 20, 733-752*.
- Campo, A., & Zuñiga, Z. (2019). Análisis de factores y de la consistencia interna de la Escala de Okasha para Suicidalidad en adolescentes. *Revista Cubana de Salud Pública, Vol. 45, 22-35*.
- Castillo, E., Medina, M., Bernardo, Y., Reyes, C., & Ayala, C. (2020). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista de Salud Pública, Vol. 42, 1-13*.

- Chiavenato, I. (1988). *Administración de Recursos Humanos*. México: Graw Hill.
- Choi, S., Goh, C., & Adam, M. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Hum Resour Health, Vol. 14*, 212-243.
- Córdova, I. (2018). *Instrumentos de investigación (1ra ed.)*. Perú: Editorial San Marcos.
- Correa, D. (2019). Actitud y aptitud en el proceso del aprendizaje. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 1-12.
- Cuesta, A., Fleitas, S., García, V., & Hernández, I. (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. *Revista de Ingeniería Industrial, Vol. 39*, 11-24.
- Daft, R., & Marcic, D. (2016). *Understanding Management*. España: Cengage Learning.
- Del Castillo, D. (2018). La ética de la investigación científica y su inclusión en las ciencias de la salud. *Revista Acta Médica del Centro, Vol. 12*, 263-274.
- Dessler, G., & Varela. (2017). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano (6ta ed.)*. México: Editorial Pearson Educación.
- Díaz, E. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad y Empresa, Vol. 22*, 22-33.
- Durán, 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)*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/30604>
- Escandon, D., & Hurtado, A. (2016). Influence of leadership styles in the performance of Colombian export companies. *Journal of Management Studies, Vol. 32*, 137-145.
- Friedricha, J., & Mumfordc, M. (2016). Collective leadership behaviors: Evaluating the leader, team network, and problem situation characteristics that influence their use. *The Leadership Quarterly, Vol. 27*, 312-333.

- Gamarra, G., & Rivera, T. (2018). *Estadística e investigación con aplicación del SPSS (1ra. ed.)*. Perú: Editorial San Marcos.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw Hill.
- Hordos, L. (2018). *What is the Definition of Job Performance?* Obtenido de <https://bizfluent.com/>
- Ideliz, R. (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño de los trabajadores de una organización pública de Ecuador. (Tesis de Maestría)*. Obtenido de Universidad de Guayaquil : <http://repositorio.ug.edu.ec/>
- Jiang, R., Qie, X., Wang, Z., Zhang, H., Lu, G., Sun, Z., & Liu, M. (2015). Characteristics of lightning leader propagation and ground attachment. *Revista Atmos*, Vol. 11, 1-12.
- Keiser, A. (2016). What is Leadership. *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 8, 2-6.
- Kurian, L. (2017). *Performance Evaluation and Benchmarking (1st Edition)*. Boca Raton: CRC Press.
- Leach, J., Triplett, L., & Argueso, C. (2017). Communication in the Phytobiome. *About the journal*, Vol. 169, 154-178.
- Lord, R., Day, D., Zaccaro, S., Avolio, B., & Eagly, A. (2017). Leadership in applied psychology: Three waves of theory and research. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 102, 434–451.
- Louffat, S. (2013). *Comportamiento Organizacional. 7ma. Edición*. México: Prentice Hall.
- Magda, S. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica*, Vol. 22, 161–166.
- Mohammad, S., & Milad, V. (2019). Transformational Leadership Style and Employee Creativity: A Case Study in Yazd Medical University. *Health Care Manag (Frederick)*, Vol. 38, 282-288.

- Nawoselng, D., & Roussel, J. (2017). Influence of Leadership Styles on Employees' Performance: A Study of Turkana. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 8, 82-98.
- Olivera, Y., Leyva, L., & Napán, N. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, Vol.8, 3-12.
- Pacherres, A. (2020). *Influencia de la ética profesional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo. (Tesis de Maestría)*. Obtenido de Universidad César Vallejo : <https://alicia.concytec.gob.pe/>
- Retuerto, M. (2018). *El liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad del Distrito de El Agustino-Lima, 2017*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/13637>
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, Vol. 13, 11-22.
- Rojas, E. (2018). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima. (Tesis de Maestría)*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7091>
- Rojas, O., Vivas, A., Mota, K., & Quiñonez, J. (2020). Transformational leadership from the perspective of humanist pedagogy. *Sophia, colección de Filosofía de la Educación*, Vol. 28, 237-262.
- Rondón, L. (2020). *Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño en una organización de la ciudad de Manizales. (Tesis de Maestría)*. Obtenido de Universidad Nacional de Colombia : <https://repositorio.unal.edu.co/>
- Rumiche, L. (2020). *Modelo de gestión administrativa municipal para el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pimentel, Chiclayo. (Tesis de grado)*. Obtenido de Universidad César Vallejo : https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_3c25250204c20fba9b4cb222c4d5e3fc

- Salcedo, A. (2018). *Transformational leadership, what is it and how to measure it?* New York: ESIC.
- Salehzadeh, R. (2017). Which types of leadership styles do followers prefer? A decision tree approach. *International Journal of Educational Management*, Vol. 31, 865-877.
- Schiehll, E., & Morissette, R. (2000). Motivation, measurement and rewards from a performance evaluation perspective. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, Vol. 4, 7-24.
- Spagnoli, P., Haynes, N., Kovalchuk, L., Clark, M., & Buono, C. (2020). Workload, Workaholism, and Job Performance: Uncovering Their Complex Relationship. *Int J Environ Res Public Health*, Vol. 17, 312-332.
- Trigueros, R., Padilla, A., Aguilar, J., Mercader, I., & López, R. (2020). The Influence of Transformational Teacher Leadership on Academic Motivation and Resilience, Burnout and Academic Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 17, 2-17.
- Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Lima: Editorial Macro.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización

Tabla 16

Operacionalización de liderazgo transformacional

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo transformacional I	Bass y Avolio (2006), el liderazgo transformacional es aquel que comprende un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional.	La variable se medirá a través de cuatro dimensiones: Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada.	Influencia idealizada o carisma	Valores Modelo de identificación Riesgos Comportamiento moral y ético Sentido de autoridad	Ordinal tipo Likert
			Motivación inspiracional	Motivación Entusiasmo Expectativas Visión compartida	
			Estimulación intelectual	Uso de ideas creativas Manejo de criterio Estimulación para desarrollar y expresar ideas	
			Consideración individualizada	Dedicación de tiempo Diálogo Atención a las necesidades de los demás Autodesarrollo	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17

Operacionalización de desempeño laboral

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Desempeño laboral	Por otro lado, para definir el desempeño laboral se consideró a los autores Dessler y Varela (2011) quienes señalan que el desempeño laboral se define como la actitud y comportamiento que una persona demuestra en su entorno laboral o dentro de la organización.	La variable se medirá a través de cuatro dimensiones: Conocimiento del trabajo, habilidades interpersonales, trabajo en equipo e iniciativa	Conocimiento del trabajo	Conocimiento de las funciones de trabajo Políticas Solución de problemas Técnicas de organización	Ordinal tipo Likert
			Habilidades Interpersonales	Relaciones sociales Comunicación Empatía	
			Trabajo en equipo	Colaboración Compañerismo	
			Iniciativa	Compromiso	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

Cuestionario de Liderazgo transformacional

Instrucciones. A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados a las características del líder en su centro de trabajo. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Edad:

Sexo:

Totalmente de acuerdo (TA) De acuerdo (A) Indiferente (I) Desacuerdo (D) Totalmente en desacuerdo (TD)						
Nº	Descripción	TA	A	I	D	TD
DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA. SU LÍDER:						
1	Es un profesional competente y con valores.					
2	Es admirado por los trabajadores de su entorno.					
3	Es modelo a seguir en el entorno profesional.					
4	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo.					
5	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.					
6	Considera las consecuencias morales y éticas en las decisiones que toma.					
7	Demuestra sentido de autoridad y confianza hacia los trabajadores.					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL. SU LÍDER:						
8	Motiva a los trabajadores para el logro de los objetivos.					
9	Realiza reuniones o charlas motivacionales.					
10	Demuestra su entusiasmo en el trabajo.					
11	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.					
12	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas establecidas.					
13	Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer.					
14	Centra la atención sobre lo que se tiene que hacer para ser exitoso.					
15	Construye una visión motivante del futuro.					
DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL. SU LÍDER:						
16	Promueve ideas creativas para la solución de problemas.					

17	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.					
18	Ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista.					
19	Sugiere nuevas formas de ver como terminar las tareas asignadas.					
20	Promueve la autocrítica para hacer el trabajo más eficiente.					
21	Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas.					
22	Estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas.					
23	Estimula para que el trabajador exprese ideas y opiniones.					
DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA. SU LÍDER:						
24	Dedica tiempo a enseñar y orientar al equipo de trabajo.					
25	Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral.					
26	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los demás.					
27	Enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de los demás.					
28	Ayuda a mejorar mis capacidades.					
29	Provee consejo útil para mi desarrollo.					
30	Promueve el autodesarrollo.					

Cuestionario de desempeño laboral

Instrucciones. A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados al desempeño laboral. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Edad:

Sexo:

Totalmente de acuerdo (TA) De acuerdo (A) Indiferente (I) Desacuerdo (D) Totalmente en desacuerdo (TD)						
Nº	Descripción	TA	A	I	D	TD
DIMENSIÓN: CONOCIMIENTO DEL TRABAJO						
1	Cuenta con los conocimientos necesarios para realizar las actividades de su área					
2	Las competencias adquiridas en su formación profesional permiten desarrollar las funciones del puesto					
3	Asume responsabilidades según las políticas y procedimientos de la Municipalidad					
4	Las políticas de la Municipalidad se expresan de forma verbal o escrita.					
5	Identifica inmediatamente los problemas que se presenta en el desarrollo de sus funciones					
6	Utiliza diversas técnicas para organizar sus actividades dentro de su área de trabajo					
DIMENSIÓN: HABILIDADES INTERPERSONALES						
7	Las relaciones interpersonales entre compañeros y jefes de trabajo son adecuadas					
8	Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás					
9	Es efectiva la comunicación entre compañeros y jefes de trabajo					
10	Tiene la capacidad de comprender a sus compañeros de trabajo					
11	Orienta a sus compañeros de trabajo cuando tienen alguna dificultad en el desarrollo de sus tareas					
12	Acepta a las personas con sus diferentes criterios de pensamiento					
DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO						
13	Brinda adecuada orientación cuando sus compañeros de trabajo lo requieren					
14	Existe colaboración entre compañeros de trabajo para solucionar cualquier problema					

15	La colaboración en equipo permite cumplir con las actividades en su área de trabajo					
16	Cuando se trabaja en equipo se expresa las opiniones de manera abierta					
17	Brinda ayuda en las funciones y responsabilidades de sus compañeros de trabajo cuando lo requieren					
DIMENSION: INICIATIVA						
18	Desarrolla las funciones de su área sin esperar que su jefe lo Indique					
19	Toma iniciativa para asumir retos que contribuyan al crecimiento de la organización					
20	En sus tiempos libres desarrollo actividad que beneficien a la organización					

Anexo 3: Validez de cuestionarios

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Liderazgo transformacional	Evaluación intelectual	Valores	Es un profesional competente y con valores.	X		X		X		X			
		Modelo de identificación	Es admirado por los trabajadores de su entorno.	X		X		X		X			
			Es modelo a seguir en el entorno profesional.	X		X		X		X			
		Riesgos	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo.	X		X		X		X			
			Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	X		X		X		X			
		Comportamiento moral y ético	Considera las consecuencias morales y éticas en las decisiones que toma.	X		X		X		X			
	Motivación inspiracional	Sentido de autoridad	Demuestra sentido de autoridad y confianza hacia los trabajadores.	X		X		X		X			
		Motivación	Motiva a los trabajadores para el logro de los objetivos.	X		X		X		X			
			Realiza reuniones o charlas motivacionales.	X		X		X		X			
		Entusiasmo	Demuestra su entusiasmo en el trabajo.	X		X		X		X			
			Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	X		X		X		X			
		Expectativas	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas establecidas.	X		X		X		X			
Etmología	Visión compartida	Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer.	X		X		X		X				
		Centra la atención sobre lo que se tiene que hacer para ser exitoso.	X		X		X		X				
		Construye una visión motivante del futuro.	X		X		X		X				
		Promueve ideas creativas para la solución de problemas.	X		X		X		X				
		Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.	X		X		X		X				

Consideración individualizada	Uso de ideas creativas	Ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista.	X		X		X		X			
		Sugiere nuevas formas de ver como terminar las tareas asignadas.	X		X		X		X			
	Manejo de criterio	Promueve la autocrítica para hacer el trabajo más eficiente.	X		X		X		X			
		Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas.	X		X		X		X			
	Estimulación para desarrollar y expresar ideas	Estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas.	X		X		X		X			
		Estimula para que el trabajador exprese ideas y opiniones.	X		X		X		X			
	Dedicación de tiempo	Dedica tiempo a enseñar y orientar al equipo de trabajo.	X		X		X		X			
	Diálogo	Está abierto a un diálogo constructivo respecto al entorno laboral.	X		X		X		X			
		Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los demás.	X		X		X		X			
	Atención a las necesidades de los demás	Enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de los demás.	X		X		X		X			
		Ayuda a mejorar mis capacidades.	X		X		X		X			
	Autodesarrollo	Provee consejo útil para mi desarrollo.	X		X		X		X			
Promueve el autodesarrollo.		X		X		X		X				

Grado y Nombre del Experto:

Mg Adriano Fernández Menor

Firma del experto

EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br.: Olenka Brillitte Malhaber Chirinos

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 4 de Noviembre de 2021



Firma/DNI 27426394

EXPERTO Plq. Adhano Fernandez Menor.

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Desempeño laboral	Conocimiento del trabajo	Conocimiento de funciones	Cuenta con los conocimientos necesarios para realizar las actividades de su área.	X		X		X		X		
			Las competencias adquiridas en su formación profesional permiten desarrollar las funciones del puesto.	X		X		X		X		
		Políticas	Asume responsabilidades según las políticas y procedimientos de la Municipalidad.	X		X		X		X		
			Las políticas de la Municipalidad se expresan de forma verbal o escrita.	X		X		X		X		
	Técnicas de organización	Solución de problemas	Identifica inmediatamente los problemas que se presenta en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		X		
		Técnicas de organización	Utiliza diversas técnicas para organizar sus actividades dentro de su área de trabajo.	X		X		X		X		
	Habilidades interpersonales	Relaciones sociales	Las relaciones interpersonales entre compañeros y jefes de trabajo son adecuadas.	X		X		X		X		
			Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás.	X		X		X		X		
		Comunicación	Es efectiva la comunicación entre compañeros y jefes de trabajo.	X		X		X		X		
			Tiene la capacidad de comprender a sus compañeros de trabajo. Orienta a sus compañeros de trabajo cuando tienen alguna dificultad en el desarrollo de sus tareas.	X		X		X		X		
Empatía	Acepta a las personas con sus diferentes criterios de pensamiento.	X		X		X		X				
Trabajo en equipo	Colaboración	Brinda adecuada orientación cuando sus compañeros de trabajo lo requieren.	X		X		X		X			
		Existe colaboración entre compañeros de trabajo para solucionar cualquier problema.	X		X		X		X			
	Compañerismo	La colaboración en equipo permite cumplir con las actividades en su área de trabajo.	X		X		X		X			
Cuando se trabaja en equipo se expresa las opiniones de manera abierta.		X		X		X		X				
Iniciativa	Compromiso	Brinda ayuda en las funciones y responsabilidades de sus compañeros de trabajo cuando lo requieren.	X		X		X		X			
		Desarrolla las funciones de su área sin esperar que su jefe lo indique. Toma iniciativa para asumir retos que contribuyan al crecimiento de la organización.	X		X		X		X			
			En sus tiempos libres desarrollo actividad que benefician a la organización.	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Mg Adriano Fernández Menor

Firme del experto :



EXPERTO EVALUADO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISTA:

Br. : Olenka Brillitte Malhaber Chirinos

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 4 de Noviembre de 2021



Firma/DNI 27426394

EXPERTO Mg. Adriano Fernandez Menor.

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

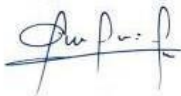
TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCION DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Liderazgo transformacional	Estimulación intelectual	Valores	Es un profesional competente y con valores.	X	X	X	X	X	X			
		Modelo de identificación	Es admirado por los trabajadores de su entorno.	X	X	X	X	X	X			
			Es modelo a seguir en el entorno profesional.	X	X	X	X	X	X			
		Riesgos	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo.	X	X	X	X	X	X			
			Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	X	X	X	X	X	X			
	Comportamiento moral y ético	Considera las consecuencias morales y éticas en las decisiones que toma.	X	X	X	X	X	X				
	Motivación inspiracional	Sentido de autoridad	Demuestra sentido de autoridad y confianza hacia los trabajadores.	X	X	X	X	X	X			
		Motivación	Motiva a los trabajadores para el logro de los objetivos.	X	X	X	X	X	X			
			Realiza reuniones o charlas motivacionales.	X	X	X	X	X	X			
		Entusiasmo	Demuestra su entusiasmo en el trabajo.	X	X	X	X	X	X			
Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.			X	X	X	X	X	X				
Expectativas	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas establecidas.	X	X	X	X	X	X					
Estímulo	Visión compartida	Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer.	X	X	X	X	X	X				
		Centra la atención sobre lo que se tiene que hacer para ser exitoso.	X	X	X	X	X	X				
		Construye una visión motivante del futuro.	X	X	X	X	X	X				
		Promueve ideas creativas para la solución de problemas.	X	X	X	X	X	X				
		Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.	X	X	X	X	X	X				
Consideración individualizada	Uso de ideas creativas	Ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista.	X	X	X	X	X	X				
		Sugiere nuevas formas de ver como terminar las tareas asignadas.	X	X	X	X	X	X				
	Manejo de criterio	Promueve la autocritica para hacer el trabajo más eficiente.	X	X	X	X	X	X				
		Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas.	X	X	X	X	X	X				
	Estimulación para desarrollar expresar ideas	Estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas.	X	X	X	X	X	X				
		Estimula para que el trabajador exprese ideas y opiniones.	X	X	X	X	X	X				
	Dedicación de tiempo	Dedica tiempo a enseñar y orientar al equipo de trabajo.	X	X	X	X	X	X				
		Está abierto a un dialogo constructivo respecto al entorno laboral.	X	X	X	X	X	X				
	Atención a las necesidades de los demás	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los demás.	X	X	X	X	X	X				
		Enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de los demás.	X	X	X	X	X	X				
Autodesarrollo	Ayuda a mejorar mis capacidades.	X	X	X	X	X	X					
	Provee consejo útil para mi desarrollo.	X	X	X	X	X	X					
		Promueve el autodesarrollo.	X	X	X	X	X					

Grado y Nombre del Experto:

Firma del experto

Mg. Nehemías Carranza Herrera



EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br. : Olenka Brillite Malhaber Chirinos

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 4 de noviembre... de 2021



Firma/DNI 42207059

EXPERTO Mg Nehemías Carranza Herrera

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Desempeño laboral	Conocimiento del trabajo	Conocimiento de funciones	Cuenta con los conocimientos necesarios para realizar las actividades de su área.	X		X		X		X		
			Las competencias adquiridas en su formación profesional permiten desarrollar las funciones del puesto.	X		X		X		X		
		Políticas	Asume responsabilidades según las políticas y procedimientos de la Municipalidad.	X		X		X		X		
			Las políticas de la Municipalidad se expresan de forma verbal o escrita.	X		X		X		X		
	Habilidades interpersonales	Solución de problemas	Identifica inmediatamente los problemas que se presenta en el desarrollo de sus funciones.	X		X		X		X		
			Utiliza diversas técnicas para organizar sus actividades dentro de su área de trabajo.	X		X		X		X		
		Relaciones sociales	Las relaciones interpersonales entre compañeros y jefes de trabajo son adecuadas.	X		X		X		X		
			Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás.	X		X		X		X		
	Comunicación	Es efectiva la comunicación entre compañeros y jefes de trabajo.	X		X		X		X			
		Tiene la capacidad de comprender a sus compañeros de trabajo. Orienta a sus compañeros de trabajo cuando tienen alguna dificultad en el desarrollo de sus tareas.	X		X		X		X			
	Empatía	Acepta a las personas con sus diferentes criterios de pensamiento.	X		X		X		X			
	Iniciativa	Trabajo en equipo	Colaboración	Brinda adecuada orientación cuando sus compañeros de trabajo lo requieren.	X		X		X		X	
Existe colaboración entre compañeros de trabajo para solucionar cualquier problema.				X		X		X		X		
La colaboración en equipo permite cumplir con las actividades en su área de trabajo.				X		X		X		X		
Compromiso		Compromiso	Cuando se trabaja en equipo se expresa las opiniones de manera abierta.	X		X		X		X		
			Brinda ayuda en las funciones y responsabilidades de sus compañeros de trabajo cuando lo requieren.	X		X		X		X		
			Desarrolla las funciones de su área sin esperar que su jefe lo indique. Toma iniciativa para asumir retos que contribuyan al crecimiento de la organización. En sus tiempos libres desarrollo actividad que benefician a la organización.	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Mg. Nehemías Carranza Herrera

Firma del experto:

EXPERTO EVALUADO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br. : Olenka Brillitte Malhaber Chirinos

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, ...4... de ...noviembre..... de 2021



Firma/DNI 42207069

EXPERTO Mg. Nehemías Carranza Herrera.

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Liderazgo transformacional	Estimulación Intelectual	Valores	Es un profesional competente y con valores.	x		x		x		x				Tomar en cuenta las establecidas en cada uno de los rubros anteriores.
		Modelo de identificación	Es admirado por los trabajadores de su entorno	x		x		x		x				
			Es modelo a seguir en el entorno profesional.	x		x		x		x				
		Riesgos	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo.	x		x		x		x				
	Comparte los riesgos de las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.		x		x		x		x					
	Comportamiento moral ético	Considera las consecuencias morales y éticas en las decisiones que toma.	x		x		x		x					
	Sentido de autoridad	Demuestra sentido de autoridad y confianza hacia los trabajadores.	x		x		x		x					
	Motivación inspiracional	Motivación	Motiva a los trabajadores para el logro de los objetivos.	x		x		x		x				
			Realiza reuniones o charlas motivacionales.	x		x		x		x				
		Entusiasmo	Demuestra su entusiasmo en el trabajo.	x		x		x		x				
			Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	x		x		x		x				
	Motivación inspiracional	Expectativas	Muestra confianza en que se alcanzarán las metas establecidas.	x		x		x		x				
			Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer.	x		x		x		x				
		Visión compartida	Contra la atención sobre lo que se tiene que hacer para ser exitoso.	x		x		x		x				
Estimulación Intelectual		Construye una visión motivante del futuro.	x		x		x		x					
		Promueve ideas creativas para la solución de problemas.	x		x		x		x					
	Uso de ideas creativas	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.	x		x		x		x					
		Ayuda a mirar los problemas desde diferentes puntos de vista.	x		x		x		x					
Consideración individualizada		Sugiere nuevas formas de ver como terminar las tareas asignadas.	x		x		x		x					
	Manejo de criterio	Promueve la autocrítica para hacer el trabajo más eficiente	x		x		x		x					
		Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas.	x		x		x		x					
	Estimulación para desarrollar y expresar ideas	Estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas.	x		x		x		x					
		Estimula para que el trabajador exprese ideas y opiniones.	x		x		x		x					
	Dedicación de tiempo	Dedica tiempo a enseñar y orientar al equipo de trabajo.	x		x		x		x					
	Diálogo	Está abierto a un diálogo constructivo respecto al entorno laboral.	x		x		x		x					
		Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los demás.	x		x		x		x					
	Atención a las necesidades de los demás	Enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de los demás.	x		x		x		x					
			Ayuda a mejorar mis capacidades.	x		x		x		x				
Autodesarrollo	Provee consejo útil para mi desarrollo.	x		x		x		x						
		Promueve el autodesarrollo.	x		x		x		x					

Grado y Nombre del Experto: Mg. LITA ELVIRA SALDAÑA DAVILA

Firma del experto :



Mg. Lita Elvira Saldaña Davila
CLAD - 02235

EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br. : Olenka Brillitte Malhaber Chirinos

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 04 de Noviembre de 2021



Mg. Lita Elvira Saldaña Davila
CLAD - 02235

Firma/DNI 27428544
EXPERTO: Mg. LITA ELVIRA SALDAÑA DAVILA

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Desempeño laboral	Conocimiento del trabajo	Conocimiento de funciones	Cuenta con los conocimientos necesarios para realizar las actividades de su área	x		x		x		x		
			Las competencias adquiridas en su formación profesional permiten desarrollar las funciones del puesto	x		x		x		x		
		Políticas	Asume responsabilidades según las políticas y procedimientos de la Municipalidad	x		x		x		x		
			Las políticas de la Municipalidad se expresan de forma verbal o escrita.	x		x		x		x		
		Solución de problemas	Identifica inmediatamente los problemas que se presenta en el desarrollo de sus funciones	x		x		x		x		
	Técnicas de organización	Utiliza diversas técnicas para organizar sus actividades dentro de su área de trabajo	x		x		x		x			
		Relaciones sociales	Las relaciones interpersonales entre compañeros y jefes de trabajo son adecuadas	x		x		x		x		
	Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás		x		x		x		x			
	Habilidades interpersonales	Comunicación	Es efectiva la comunicación entre compañeros y jefes de trabajo	x		x		x		x		
			Tiene la capacidad de comprender a sus compañeros de trabajo	x		x		x		x		
Orienta a sus compañeros de trabajo cuando tienen alguna dificultad en el desarrollo de sus tareas			x		x		x		x			
	Empatía	Acepta a las personas con sus diferentes criterios de pensamiento	x		x		x		x			
		Trabajo en equipo	Brinda adecuada orientación cuando sus compañeros de trabajo lo requieren	x		x		x		x		
			Existe colaboración entre compañeros de trabajo para solucionar cualquier problema	x		x		x		x		
	La colaboración en equipo permite cumplir con las actividades en su área de trabajo		x		x		x		x			
	Compañerismo	Cuando se trabaja en equipo se expresa las opiniones de manera abierta	x		x		x		x			
		Brinda ayuda en las funciones y responsabilidades de sus compañeros de trabajo cuando lo requieren	x		x		x		x			
	Iniciativa	Compromiso	Desarrolla las funciones de su área sin esperar que su jefe lo indique	x		x		x		x		
			Toma iniciativa para asumir retos que contribuyan al crecimiento de la organización	x		x		x		x		
			En sus tiempos libres desarrollo actividad que benefician a la organización	x		x		x		x		

Grado y Nombre del Experto: Mg. LITA ELVIRA SALDAÑA DAVILA

Firma del experto :



Mg. Lita Elvira Saldaña Davila
CLAD - 02235

EXPERTO EVALUADO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

liderazgo transformacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br. : Olenka Brillitte Malhaber Chirinos

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 04 de Noviembre de 2021



Mg. Lita Elvira Saldaña Davila
CLAD - 02235

Firma/DNI 27428544
EXPERTO: Mg. LITA ELVIRA SALDAÑA DAVILA

Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos

The screenshot shows the SPSS 'Resultado' window for the variable 'LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL'. The left sidebar shows a tree view with 'Fiabilidad' expanded to 'Estadísticas'. The main area displays the following information:

Fiabilidad

→ **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	30

The screenshot shows the SPSS 'Resultado' window for the variable 'DESEMPEÑO LABORAL'. The left sidebar shows a tree view with 'Fiabilidad' expanded to 'Estadísticas'. The main area displays the following information:

Fiabilidad

→ **DESEMPEÑO LABORAL**

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,896	20

Anexo 5: Autorización de aplicación del instrumento

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia"

Chiclayo, 01 de Octubre del 2021

Sr.
RAUL RONY OLIVERA MORALES
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA

Presente. -



ASUNTO: Solicito autorización
para realizar investigación

Estimado señor alcalde, reciba un caluroso abrazo, en mi condición de estudiante del programa académico de maestría es Gestión Pública, III Ciclo de estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo.

Para efectos de obtener el Grado Académico de Maestro, siendo requisito indispensable realizar un trabajo de investigación, que e creído conveniente de recurrir a su despacho a fin de que se me brinde la autorización y el apoyo correspondiente para publicar su entidad en los resultados de mi investigación, así mismo en algún momento poder aplicar la encuesta a todo el personal administrativo que labora en dicha institución, y por ende se me facilite la información requerida por mi persona.

Así mismo debo resaltar que me he tomado las atribuciones de redactar el presente escrito, ya que para ello se requiere permisos formales por su persona, para continuar con el desarrollo de mi investigación hecho que permitirá desarrollarme como profesional.

Título de Investigación: Liderazgo Transformacional y su relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de La Victoria.

Asesor: Dra. María Elena Cotrina Cabrera (ORCID: 0000-0003-0289-1786)

Adjunto:

- OFICIO N°348-2021-VI-UCV
- Formato de autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones (**Debe ser firmado por el titular o representante de la institución**)

Sin más, agradezco de antemano su atención,

LIC. ADM Olenka Brillitte Malhaber Chirinos
DNI: 75503567



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20173119641
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos WILMER CASTILLO NUÑEZ	DNI: 16614892

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA.	
Nombre del Programa Académico: DEE MAESTRIA EN GESTION PUBLICA.	
Autor: Nombres y Apellidos OLENKA BRILLETE MALHABER CHIRINOS	DNI: 75503567

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA**
Unido lo Personal
Prof. Wilmer Castillo Nuñez
JEFE

Firma: _____

(Titular o Representante legal de la Institución)

(*): Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Anexo 6: Prueba de normalidad

Tabla 18

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	,252	55	,000
Influencia idealizada	,233	55	,000
Motivación inspiracional	,237	55	,000
Estimulación intelectual	,283	55	,000
Consideración individualizada	,272	55	,000
Desempeño laboral	,276	55	,000
Conocimiento del trabajo	,312	55	,000
Habilidades interpersonales	,329	55	,000
Trabajo en equipo	,275	55	,000
Iniciativa	,321	55	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors^a

La tabla anterior muestra análisis de la Prueba de Normalidad según el Coeficiente de Kolmogorov Smirnov evidencia que la variable liderazgo transformacional y desempeño laboral se ajustan a la distribución no normal, demostrando un p-valor $<.05$ (0.000), lo cual lleva a utilizar el estadístico no paramétrico Coeficiente Rho Spearman.

Anexo 7: Baremos de las variables

Tabla 19

Baremos de la variable liderazgo transformacional

Baremos	
Categoría	Rangos
Bajo	30-47
Medio	48-87
Alto	88-140

Fuente: Elaboración propia

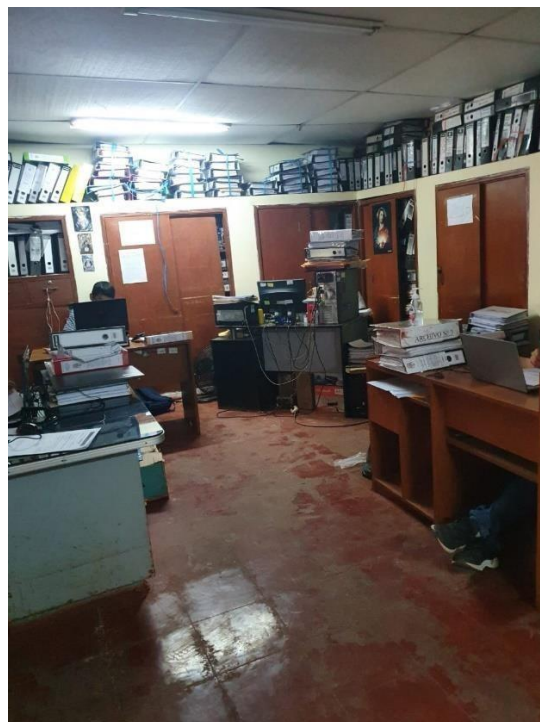
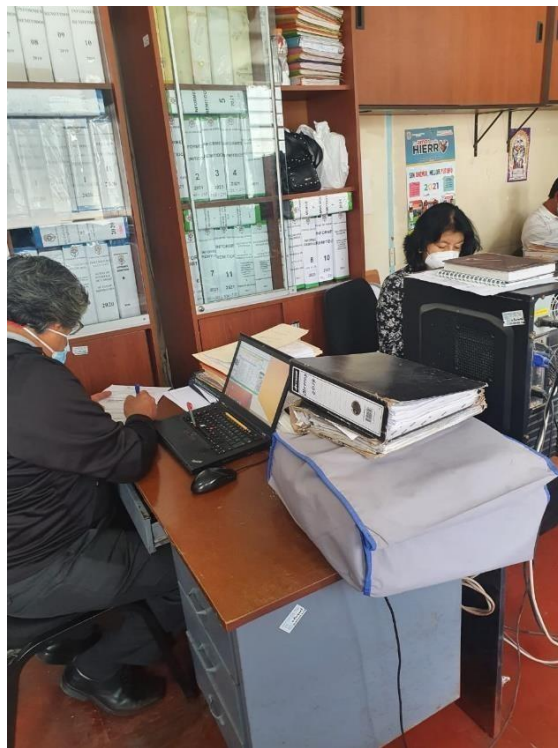
Tabla 20

Baremos de la variable desempeño laboral

Baremos	
Categoría	Rangos
Bajo	20-31
Medio	32-45
Alto	46-92

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8: Evidencias fotográficas





**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, MALHABER CHIRINOS OLENKA BRILLITTE estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
MALHABER CHIRINOS OLENKA BRILLITTE DNI: 75503567 ORCID 0002-0321-9361	Firmado digitalmente por: OMALHABER el 23-01-2022 10:22:46

Código documento Trilce: INV - 0506221