



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los  
colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios – MBA

**AUTORA:**

Paredes Encalada, Carmen Rosa (ORCID: 0000-0002-9442-5637)

**ASESOR:**

Mgr. Peñaflores Guerra, Renato (ORCID: 0000-0003-3663-565X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

Primero a Dios, por brindarme sabiduría y paciencia en mis años de estudio.

A mi madre, padre y hermanos por apoyarme en mis objetivos y por lo que también hoy en día culmino uno de ellos.

A los profesores (as) que compartieron sus enseñanzas y experiencia durante el proceso de estudio.

### **Agradecimiento**

A mis compañeros de la universidad, ya siempre me alentaron a seguir y culminar mis estudios.

A mi asesor Renato Peñaflores Guerra, gracias a su guía y motivación constante.

A la Universidad César Vallejo, por brindarme la oportunidad de formarme profesional y personalmente.

## Índice de contenidos

Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>25</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación	25
3.2. Variables y operacionalización	26
3.3. Población, muestra y muestreo	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.5. Procedimientos	35
3.6. Métodos de análisis de datos	35
3.7. Aspectos éticos	36
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>38</b>
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>51</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>56</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>57</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>58</b>
<b>ANEXOS</b>	
Anexo 1: Matriz de consistencia	68
Anexo 2: Operacionalización de la variable de liderazgo transformacional	70
Anexo 3: Operacionalización de la variable de desempeño laboral	71

Anexo 4: Cuestionario	73
Anexo 5: Juicio de expertos	77
Anexo 6: Carta de presentación	81
Anexo 7: Carta de autorización	83
Anexo 8: Finalización de la aplicación en el campo	84
Anexo 9: Autorización del nombre	85

## Índice de Tablas

Tabla 1: Validez de expertos	33
Tabla 2: Análisis de Alfa de Cronbach de la variable de Liderazgo Transformacional	34
Tabla 3: Análisis de Alfa de Cronbach de la variable de Desempeño Laboral	34
Tabla 4: Estadístico descriptivo de la dimensión de influencia idealizada de la variable de liderazgo transformacional	38
Tabla 5: Estadístico descriptivo de la dimensión de motivación inspiracional de la variable de liderazgo transformacional	39
Tabla 6: Estadístico descriptivo de la dimensión de estimulación intelectual de la variable de liderazgo transformacional	39
Tabla 7: Estadístico descriptivo de la dimensión de consideración individualizada de la variable de liderazgo transformacional	40
Tabla 8: Estadístico descriptivo de la variable de liderazgo transformacional	40
Tabla 9: Estadístico descriptivo de la dimensión de desempeño de tarea de la variable de desempeño laboral	41
Tabla 10: Estadístico descriptivo de la dimensión de desempeño contextual de la variable de desempeño laboral	42
Tabla 11: Estadístico descriptivo de la dimensión de comportamiento contraproducentes de la variable de desempeño laboral	42
Tabla 12: Estadístico descriptivo de la variable de desempeño laboral	43
Tabla 13: Prueba de Kolmogorov – Smirnov de Liderazgo Transformacional	43
Tabla 14: Prueba de Kolmogorov – Smirnov de Desempeño Laboral	44
Tabla 15: Prueba de Chi Cuadrado	45
Tabla 16: Análisis de correlación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral	46

Tabla 17: Prueba de Chi Cuadrado de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de desempeño de tarea.	47
Tabla 18: Resultados de Rho de Spearman de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de desempeño de tarea.	48
Tabla 19: Prueba de Chi Cuadrado de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de desempeño contextual	49
Tabla 20: Resultados de Rho de Spearman de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de desempeño contextual	49
Tabla 21: Prueba de Chi Cuadrado de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de comportamiento contraproducente	50
Tabla 22: Resultados de la prueba de hipótesis específica 3	50

## **Índice de Figuras**

Figura 1: Análisis del sexo de los colaboradores	28
Figura 2: Análisis de la edad de los colaboradores	29
Figura 3: Análisis del cargo de los colaboradores en la empresa	30
Figura 4: Análisis de los años en la empresa de los colaboradores	31



## Resumen

El propósito del presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima- 2021.

Esta investigación desde el aspecto metodológico, fue de tipo básica con un nivel correlacional, mediante un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental con corte transversal. La población estuvo constituida por 160 colaboradores, por lo que la muestra fue de 113 colaboradores de la empresa. Ambas variables fueron medidas por medio de la escala de tipo Likert, es por ello que, en base a la técnica de la encuesta, se aplicó el cuestionario constituido por un total de 48 ítems el cual estuvo distribuido por 20 ítems para la primera variable y 18 ítems para la segunda variable.

Se comprobó la fiabilidad de los instrumentos de cada variable por intermedio del alfa de Cronbach, en la variable liderazgo transformacional se obtuvo un valor de 0,950 mientras que en desempeño laboral fue de 0,906. Se concluyó que existe una correlación de Rho de Spearman de 0,734 el cual representa una relación alta entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, comunicación, desempeño laboral.

## **Abstract**

The purpose of this study was to determine the relationship between transformational leadership and job performance in the employees of the Company Sofá Café, Lima- 2021.

This research from the methodological aspect was of a basic type with a correlational level, using a quantitative approach and a non-experimental design with a cross-sectional section. The population consisted of 160 employees, so the sample was 113 employees of the company. Both variables were measured using the Likert-type scale, which is why, based on the survey technique, the questionnaire consisting of a total of 48 items was applied which was distributed by 20 items for the first variable and 18 items for the second variable.

The reliability of the instruments of each variable was verified through Cronbach's alpha, in the transformational leadership variable a value of 0.950 was obtained while in work performance it was 0.906. It was concluded that there is a correlation of Spearman's Rho of 0.734, which represents a high relationship between transformational leadership and job performance in the employees of the Sofá Café company

Keywords: Transformational leadership, communication, job performance.

## I. INTRODUCCIÓN:

En el nivel internacional, las organizaciones modernas están presenciando transformaciones radicales en las gestiones de proyectos (empresas) lo que significa una mayor diversidad de desafíos, encabezados por humanos a la luz del progreso tecnológico y su consecuente revolución informativa. (Gestión,2019). Es totalmente fundamental la presencia de guías y representantes que cumplan la función de guiar, orientar y desarrollar el trabajo colectivo. (Gomes & Bittencourt, 2019).

Por dicha razón, Deloitte realizó una indagación acerca de las Tendencias de Capital Humano 2019, en donde aplicó una encuesta a las empresas por la que se obtuvo que el 80% determinó que el liderazgo transformacional es sumamente importante dentro de las grandes, medianas o pequeñas empresas; sin embargo, debido a que no existe lo necesario para satisfacer los objetivos establecidos estas habilidades están ausentes. Así mismo, un 41% indicó que su empresa está próxima a cumplir los requisitos conforme al mando en cada una de las áreas. Por los resultados, se reconoce que la consolidación de mando se enmarca dentro de un dilema de elecciones estrategias, ya que las empresas deben centrarse en lo práctico, la preparación de representantes con habilidades sociales y extrovertidas para guiar, escuchar, dialogar y sobre todo orientar a sus cuerpos de trabajo e influir en el rendimiento del colaborador. (Deloitte, 2019).

De igual manera, Magazine on Occupational Safety and Wellness (2015), informó acerca de que trabajadores en España, emplean el 30% de su rendimiento jornal en actividades reiterativas, en consecuencia, sus sociedades invierten un mínimo capital en campañas de formación y gratificaciones económicas para renovar el círculo profesional y la actuación de sus operarios. De la misma manera, la falta de un guía produce la desmotivación en el personal haciendo que ellos no lleguen a cumplir con el objetivo. (Ferreiro,2019).

Es por ello que con el pasar de las épocas, el trabajador dejó de ser ideado un recurso y a ser estimado como un agente innovador, con el potencial de asimilarse a diversos ambientes y problemáticas. Para esto, las asociaciones disponen de tácticas, instauración de ambientes indicados y lograr que los

trabajadores se sientan conformes y se desenvuelvan adecuadamente. (Yongxing, Hongfei, Baoguo & Lei, 2017)

Así mismo en Latinoamérica, existen compañías las cuales afrontan problemas comunicativos, falta de compromiso y/o desánimo en todos los rangos donde se encuentran laborando el personal, procedentes de la variedad de sus actividades (procesos, estructura, entre otros). Es por ello que las distintas fases del liderazgo transformacional concluyen en un plus para establecer el clima profesional propicio y la actuación productiva integral. (Ziebell, Carlos, Soares & Barbosa, 2019).

Por ende, Valeria Urbina, líder de Clima y Talento Humano de Argentina indicó que el 74% de empresas de la región han establecido estrategias de liderazgo que conllevan a mejores resultados. Además, que el liderazgo transformacional es una pieza crucial para el triunfo colectivo. Sin embargo, las empresas manifiestan que no son al 100% exitosas dentro del rubro que se encuentran debido a la falta de tiempo y/o recursos que permitan el libre progreso del teatro de operaciones. También, el 51% de las firmas encuestadas dieron a conocer que no hay una provechosa inversión en cuanto al progreso (tiempo); el 40% de ellas, indicaron que los fondos (inversión) no son suficientes y un 30% fueron porque no confían en otros individuos que asumirán el cargo (sucesoras). (Urbina;2014).

En el Perú, las organizaciones toman interés en el liderazgo transformacional para practicarlo con los colaboradores que poseen un rol importante y ello es debido a su intervención puntual en la responsabilidad individual y grupos de trabajo, también en la conquista de las metas de la compañía, pero la necesidad del liderazgo transformacional no se había hecho conocer antes, sino durante actualidad. (Salgado, Arcos, & González, 2018). Por ende, al no existir un sólido liderazgo transformacional que esté presente desde los gerentes hasta el colaborador, no existirá un proceso conforme de manejo de conflictos, sus soluciones ni tampoco el de construir un ambiente que favorezca el confort de los trabajadores. (Ziebell, Carlos, Soares & Barbosa, 2019).

Por consiguiente, Carmen de la Cruz, quien es gerente del área de Servicios de Gestión Humana de la empresa HayGroup, realizaron un análisis en la cual denota que se presentan divergencias en la manera de visión de los líderes. Así mismo, el incremento de la economía incentiva que las empresas crezcan aceleradamente, no obstante, este avance no está seguido de una formación apropiada de los representantes, es por ello que un 53% de jefes de las compañías peruanas crean ambientes desmoralizadores. (León, Goyenechea, Rojas & Meza, 2017).

Algunas empresas ubicadas en esta situación son los restaurantes, es por ello que Vera & Trujillo (2017) indican que son establecimientos de servicios que se dedican a ofrecer alimentos y bebidas preparados, por lo que incluye una exigencia y calidad estandarizada, guardando así una alta relación con las políticas generales y su misión en el contexto de la gastronomía en la que repercuten en el ambiente, servicio y calidad. Pero todo ello se logra a través de objetivos, en los cuales se hace partícipe a todo el personal cumpliendo así un rol importante. Además, ellos podrán ir en camino siempre y cuando tengan a un líder que los pueda guiar y sobre todo motivar a cumplir con los objetivos y/o metas. Pero no se cumplirá cuando existe un bajo rendimiento diario y esto debido a una mala gestión, una deficiente comunicación y falta de ánimo entre líderes y colaboradores. Así que, para corregir el entorno profesional, todos los operarios tendrán que participar en conjunto activamente hacia la meta colectiva. (Ferreiro, 2019).

Enfatizando la problemática en la empresa Sofá Café que cuenta con 4 locales en la capital: Plaza San Miguel, San Borja, Barranco y Magdalena; Camila Lezama, Coordinadora de Recursos Humanos manifestó que el rendimiento de los colaboradores hoy en día es muy baja y esto debido a la falta de comunicación, motivación y clima profesional, trayendo consigo consecuencias para la empresa como el incumplimiento de objetivos, mala imagen para la empresa de manera interna y externa, hasta quizás llegar a un deterioro de relación con los clientes, reflejado en el creciente número de quejas y reclamaciones. (C. Lezama, comunicación personal, 28 de septiembre del 2021).

Por consiguiente, se planteó las siguientes preguntas. Como problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021? Detallamos los problemas específicos: primer problema específico: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021? Segundo problema específico: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021? Tercer problema específico: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021?

Argumentado la defensa de la investigación, en la parte teórica permite verificar si las variables se enlazan a la realidad del rubro gastronómico y por ello contribuyen a mayor conocimiento de ellas. Añadiendo a ello, Según Moreno, García, Cuevas & Sanchez (2021) establecen que el liderazgo transformacional es más efectivo y causa un mayor desenvolvimiento de las piezas del equipo, mejora su devoción, compromiso y fidelidad con el grupo y su líder, así como su rendimiento de sus tareas, apoyando a gestionar estados de angustia. El desempeño laboral es un constructo que implica hábitos controlados por los operarios que suman a las metas organizacionales. (Koopmans, Ramos; Barrada & Fernández del Río (2019) citando a Campell y Wiernik (2015)).

Por otra parte, la justificación práctica, brinda la información a la empresa Sofá Café de los resultados recogidos, cuyo fin ayude a comprender los puntos (factores) en la cual la empresa espera recibir de ello, obteniendo así las recomendaciones para después aplicarlos en los colaboradores de la organización. Siendo así, Pérez & Moreno (2019) manifestaron que el 60% de empresas apostaron por aplicar el liderazgo transformacional dentro de sus organizaciones puesto que ayuda a potenciar la actuación de sus empleados en las áreas laborales. Además, Piqueras, Rodríguez & Palenzuela (2016) indicaron que la empresa People Advisory Service de EY PERÚ realizó un estudio sobre la importancia de los seres humanos en las compañías, manifestando que el 49% de

las firmas con más de un millar de colaboradores (1000) invierten en iniciativas de capacitación, clima laboral y motivación.

Además, enfocándonos en la justificación metodológica, Baptista (2014) nos menciona que un estudio sistémico de los métodos en relación con los fines que se establecen en la práctica investigativa. Para la investigación es aplicada por la encuesta y cuestionario en la cual establece las percepciones y expectativa que los colaboradores adoptan en el sobre el desempeño en su jornada laboral. Por ello la investigación elaboró herramientas de medición, uno para liderazgo transformacional (Multifactor Leadership Questionnaire) y el otro para desempeño laboral (Individual Work Performance Questionnaire), en la cual es aplicado por la escala tipo Likert, por lo que fueron validadas por jueces expertos.

Por lo expuesto, se planteó como objetivo general de la investigación: Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021. Así los objetivos específicos podemos mencionar como primero: Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021. Segundo objetivo específico se menciona: Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021. Tercer objetivo específico es: Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.

Enfatizando acerca de la hipótesis general de esta investigación se plantea lo siguiente: Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021. Como primera hipótesis específica: Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021. Como segunda hipótesis específica: Existe relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021. Como tercera hipótesis específica: Existe relación entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.

Esta investigación permitió a la empresa Sofá Café conocer si el liderazgo transformacional predomina en el desempeño en sus colaboradores en diferentes aspectos y sobre todo el de llegar a un mejor desempeño en sus funciones. Explotar las destrezas y talentos de los subordinados, para coordinarlas con las de todo el grupo y conquistar los productos establecidos. Plasmar en un todo al colaborador, y de esta manera brindar una excelente atención y/o servicio al cliente.



## II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes internacionales se menciona a los siguientes autores:

Vizano, Utami, Johanes & Herawati (2021). tuvieron como objetivo examinar la producción de los trabajadores mediante la influencia del liderazgo en la localidad de Zaria, así mismo, se empleó un diseño documental. Por otro lado, se aplicó un cuestionario a un total de 152 colaboradores. Uno de los hallazgos fue que la mayor parte de los encuestados indican que una supervisión incompleta compone una delimitación seria para el desempeño de los operarios en el centro de labores. De igual manera, la disciplina y el liderazgo autoritario representan una parte fundamental de la organización, de manera que representan una limitación para el desempeño.

De igual manera, Adeniji et al. (2020), sostuvo estudiar las facetas del liderazgo junto a los compromisos del personal y el desenvolvimiento laboral. Tuvo como óptica descriptiva de diseño no experimental, así mismo aplicaron un cuestionario a un total de 422 colaboradores de empresas de Nigeria. De acuerdo a los hallazgos, se encontraron que las tres variables se enlazan entre sí de una forma holística y tienen una relación significativa moderada positiva. Se entendió que el liderazgo transformacional es superior a los otros dos liderazgos, puesto que logra grados más altos sobre la destreza de los colaboradores.

De igual forma, Manzoor et al. (2019), contempló las consecuencias del liderazgo transformacional sobre el rendimiento de los operarios, y examinar los factores tal como mecanismo mediador. De enfoque cuantitativo y de diseño transversal; se destinó un cuestionario a un total de 130 empleados de una empresa de Pakistán. Se determinó que el liderazgo transformacional, así como el desempeño laboral y la responsabilidad social empresarial están contemplados como factores significativos, puesto que logran reparar el funcionamiento social.

Rakhshan; Rostami; Setoodegan & Eslami (2019) consideró como objetivo verificar la impresión del liderazgo transformacional referente al desempeño operativo, así mismo fue cuantitativo - no experimental, teniendo como corte transversal. La muestra fue no probabilística, aplicándose sólo a colaboradores con un nivel medio (mandos). Con respecto a los hallazgos de la exploración fueron que

el liderazgo transformacional en el rubro automotriz predomina de manera positiva en el desempeño operativo en los colaboradores, es por ello que el líder orienta y/o refuerza en su equipo de trabajo sobre la visión de los diferentes problemas que puedan existir, para brindar una solución. Por otro lado, el líder les manifiesta acerca de los beneficios que obtienen por el buen desempeño, ya que así alcanzarán las metas organizacionales. Finalmente, a los colaboradores de mandos bajos les gusta compartir sus conocimientos con los nuevos y también con los jefes, ya que de esta manera renuevan y mejoran las prácticas laborales.

También, Rojero, Gómez & Quintero (2019) en su investigación estableció buscar y describir el predominio del liderazgo transformacional acerca de la cualidad de los seguidores de la Mypimes en México. Es por ello que se colocó un cuestionario a las cabezas y sus seguidores el cual fueron escogidos al azar de 360 empresas. Se halló la existencia de una influencia del liderazgo transformacional en las cualidades mostradas. Así mismo, verificaron que algunas dimensiones como la consideración individualizada, son componentes predominan con mayor fuerza en el liderazgo. Por otro lado, se enfatizan casos (seis) en donde se representan una mayor relación de la variable independiente en las características de operadores. Como conclusión se obtuvo que el liderazgo transformacional predomina en los seguidores.

Así mismo, Martins, Da Costa & Costa (2018) tuvo como fin examinar la actuación del liderazgo y su alcance en la productividad de los colaboradores en Lagos, Nigeria. Por lo que se aplicó un estudio cuantitativo, y se aplicó un sondeo a un total de 50 supervisores y 25 trabajadores de la construcción. Dentro de los hallazgos fueron que el estudio del comportamiento del liderazgo transformacional tiene una mayor relevancia en la organización, también descubrieron que uno de los estilos del liderazgo (*laissez faire*) efectuó negativa relación con la actuación colaboradores en el rubro de construcción. A pesar de esto, se finalizó que los proyectos de construcción para lograr el éxito dependerán del liderazgo del director de tal teatro y de sus obreros, así como de las virtudes de liderazgo.

Del mismo punto, Okechukwu (2018). determinó si el liderazgo transformacional se vincula satisfactoriamente acerca del compromiso de los empleados. La investigación se basó en encuesta y un método cuantitativo de análisis. Se realizó un cuestionario a los participantes seleccionados al azar en organizaciones ubicadas en la ciudad de Lagos, Nigeria. Se distribuyó un total de 1000 cuestionarios a participantes seleccionados al azar en cinco organizaciones. Se obtuvo como hallazgos La voz de los empleados y la percepción están relacionados positivamente con el compromiso de los empleados y representan el 19% y el 11% de la variación en el compromiso de los empleados, respectivamente. Los empleados comprometidos son muy creativos y están dispuestos a hacer sugerencias para mejorar la productividad organizacional. Por lo tanto, los vehículos eléctricos son muy importantes para los empleados comprometidos y necesitan seguridad psicológica para ejercer esta voz. Los empleados comprometidos quieren estar seguros de la disponibilidad psicológica para la organización mientras gastan en bienes para mejorar la productividad de la organización.

Duran (2017), centró la semejanza entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral. La metodología fue cuantitativo - correlacional. Se repartió un sondeo a un total de 98 subordinados de todas las asociaciones de ahorro y crédito. Dentro de los hallazgos de la investigación se obtuvo que es bueno perfeccionar el desempeño del personal, puesto que con un buen liderazgo podrá repercutir en las acciones que realicen los subordinados, debido a que ellos siguen a un líder de manera voluntaria en la consecución de los objetivos institucionales. Se llegó a la conclusión que los empleados distinguen un liderazgo institucional en un nivel alto, puesto que les ayuda a seguir mejorando y creciendo como persona.

Vidal (2017) destinó examinar el liderazgo transformacional sobre la proceso y desarrollo de equipos de trabajo productivos. Tuvo como intención principal examinar el liderazgo transformacional en la dirección y avance modelo. Las variaciones activas, ha obligado que las asociaciones reconozcan que la correcta gestión de facultades sociales es el secreto de su éxito, ya que esto arma cuerpos de profesionales seguros, centrados en una mayor dedicación para alcanzar los propósitos que sienten como propios. Un verdadero líder transformacional busca la

transformación de la empresa a través de la permutación del aire de sus empleados, por eso los valora, los invita a comprometerse y los anima. Se finalizó que el liderazgo transformacional es un instrumento valioso que fortifica y alienta las habilidades de un equipo efectivo y modelo como son: objetivos en común, solución de problemas, motivación y sinergia.

Muniz & Guimaraes (2017), su investigación fue de naturaleza explicativa, ya que busca establecer relaciones entre variables. El método de la encuesta se utilizó para recopilar datos, porque una muestra se puede utilizar para hacer inferencias sobre actitudes, comportamientos y características de una población. El análisis de los resultados de líderes y seguidores indica que hay una diferencia de percepción sobre cómo las formas de liderazgo repercuten en la productividad del equipo. Los líderes consideran que se canaliza a un mayor nivel de desempeño teniendo un buen liderazgo, confirmando la teoría general sobre estilos de liderazgo. Por otro lado, los seguidores perciben que el liderazgo transaccional es el estilo que conduce a un mejor desempeño en la administración estatal brasileña.

Como antecedentes nacionales se menciona a los siguientes autores:

Cedano (2021). La indagación sostuvo como fin encontrar la conexión entre el liderazgo transformacional y rendimiento laboral en la Industria de Palma Aceitera. Su metodología fue básica y no experimental, descriptivo correlacional. Se localizó que dentro de la organización (gerencia general y jefatura de Recursos Humanos), ha sido el plus implementar mejoras en los canales de comunicación dentro de los sectores y se practique adecuadamente los dotes de liderazgo con la intención que se dé una mejor producción. Por otro lado, el refuerzo de las capacidades en liderazgo transformacional a la jefatura del área de las empresas con los grupos con el empleo de habilidades sociales. Como conclusión es que se halla un nexo fuerte entre la primera y segunda variable.

Chávez (2021). Determinó la relación entre el liderazgo y la evaluación de desempeño laboral de las unidades de la Universidad Nacional de Cañete en 2021. La población fue de 50 colaboradores y la muestra fue de 44 operarios. Se obtuvo como hallazgos que si existe entre ambas variables teniendo como valor (0,00) el

cual es menor a 0.05, por lo que también a través del Rho de Spearman entre ambas, siendo de manera positiva y teniendo una correlación alta.

Noblecilla (2021), puntualizó la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los asesores en una empresa de bancos. Tuvo como metodología cuantitativa; diseño no experimental - transversal. Además, se empleó un cuestionario y se aplicó a 65 asesores de cobranza de ScotiaContacto. Como hallazgos se estableció que al incentivar la conexión de los integrantes nace una relación que trasciende del trato laboral, en donde el trabajador admiró la prevención y soporte en la cual se visualiza el bienestar por parte de la organización, logrando así una fuerte relación por la consideración. El resultado final fue que existe una relación las variables, teniendo como valor de Rho 0,779.

Rodríguez (2021) recalcó la incidencia del liderazgo transformacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina General de Administración (OGA), su enfoque fue cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo, explicativo y causal, corte transversal, tipo aplicado, obteniendo información de los colaboradores a través de dos cuestionarios, compuesto de 25 preguntas cada uno en una escala de tipo Likert. Se obtuvo como hallazgos que la importancia de un adecuado manejo de los líderes en cuanto al modo de conducir a sus colaboradores en la perseverancia de mejorar el desempeño de la institución en general.

Además, Cruzado & Alomia (2020). en su investigación tuvo como objetivo delimitar el nivel acerca de la percepción de los operarios en cuanto a su desempeño en la empresa. La metodología aplicada fue nivel descriptivo y no experimental. Hace referencia a que los operarios vean como algo imprescindible una actividad en la que aprueba el intelecto previo de las personas, incluyendo factores que están asociados de acuerdo al contexto. Así mismo, la persona siente una gran lealtad con su municipalidad, es por ello que el colaborador al realizar su trabajo de manera óptica tendrá excelentes resultados. Se pudo determinar que al realizar un buen rendimiento ya sea en las actividades o que dependan del contexto en donde se encuentren, es también por la dedicación y esfuerzo para establecer un servicio óptimo.

Heshiki & Ordóñez. (2020). La investigación englobó como objetivo buscar la trascendencia del liderazgo transformacional cubierta en el desempeño laboral de los trabajadores, su metodología fue cuantitativo y correlacional. Se obtuvo como hallazgos que el liderazgo posee una autoridad oportuna en el rendimiento de sus trabajadores. En consecuencia, el área de recursos humanos consigue centrarse en proyectar en la ejecución de talleres de liderazgo. Así mismo, los seguidores examinan sobre la parte esencial (atributos) que poseen sus líderes, teniendo un mayor impacto de manera positiva en su desempeño laboral que guardan relación a la estimulación intelectual, el cual escuchan diferentes puntos (ideas, creencias, pensamientos) de manera condescendiente sin temor a represalias; fomentando así la creatividad del equipo.

Salcedo (2020). El destino de la investigación expuso diagnosticar la conexión entre las variables de liderazgo transformacional y desempeño laboral en una empresa de Chorrillos – 2020. Se aplicó como metodología descriptiva siendo no experimental y transversal. Algunos de los hallazgos fueron que la afinidad existente entre el mandato y los colaboradores puede perfeccionarse para alcanzar otro grado, de manera que se sientan atraídos con la postura sobresaliente del líder, es decir, si los individuos denotan un modelo a seguir en su líder, entonces mejoran su compromiso con la institución. Además, si el líder de la empresa instaura incentivos y reconocimientos lineados a motivar a los integrantes entonces mejora el rendimiento jornal de estos en la asociación. Se deduce que los jefes de la compañía aplican un liderazgo arraigado a los principios elementales del liderazgo transformacional que guiará y sobre todo aumentará la mejora continua.

Guevara (2018), en su pesquisa abarcó como concretar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en una empresa de Lambayeque, 2018. La metodología aplicada fue no experimental y corte transversal. Entre los hallazgos que se encontraron fueron que se encontró un 67% en la cual está en desacuerdo por lo que el representante ve de manera transparente la misión empresarial, y esto hace que los colaboradores no tengan de conocimiento acerca de las órdenes que les estipulan. Desde otro ángulo, el 53% se encuentra de acuerdo en sentirse cómodos en sus instalaciones laborales, causando una estadía más perdurable a pesar de los dilemas que se exhiban. Se razonó que existe un

vínculo entre variables, por ese motivo incrementando el liderazgo transformacional se potencia el rendimiento en la organización.

Rosales (2018). La investigación tuvo como intención encontrar la conexión del liderazgo con el desempeño laboral. En la parte se aplicó cuantitativo, correlacional. Uno de los hallazgos que se encontraron en la presentación fue que los colaboradores se sienten motivados por las capacitaciones constantes que les brinda la organización. Así mismo, con el propósito de perfeccionar las inteligencias, las destrezas y talentos de los líderes, por lo que compromete el mejoramiento del desempeño. Se infirió que se tiene una alineación favorable entre liderazgo transformacional y desempeño jornal.

De Oliveira, A. & Ferreira, M. (2015). La investigación tuvo como objetivo medir la participación del liderazgo transformacional y así como el desempeño directivo en los superiores en el florecimiento del ambiente organizacional acerca de las Instituciones Educativas que están ubicadas en Cusco. La metodología que se aplicó cuantitativo y no experimental, aplicando un cuestionario a un total de 261 docentes. Los hallazgos fueron que tiene una fuerte relación el liderazgo transformacional en los colaboradores puesto que favorece un mejor clima organizacional. Como conclusión se obtuvo, para poder lograr un nivel propicio sobre ambiente organizacional en las instituciones educativas se debe a una asesoría en administración escolar de proyectos (segunda especialidad y diplomado) el cual está dirigido para directores y subdirectores del Perú.

En síntesis, con respecto a los antecedentes tanto internacionales como nacionales se decreta que el liderazgo transformacional predomina en la ejecución de las labores de los colaboradores en la organización, por lo que al pasar de los años se va enfocando no solo en las empresas, sino en colegios, ferrocarriles, etc. Además, que se podrá no solo medir el desempeño sino también otros factores como el rendimiento, iniciativa del personal, cumplimiento de labores; entre otros. Por lo tanto, estas investigaciones permitirán que las investigaciones se enfoquen en otros aspectos desde el área gerencial.

Acerca de la teoría relacionada sobre la primera variable: liderazgo transformacional, se detalla a continuación tanto los conceptos, teorías y dimensiones.

Todo líder tiene como finalidad el logro de sus objetivos, en cambio, la variedad de líderes que hoy en día existen exploran la meta y/u objetivo a través de diferentes acciones, el cual sobresale es el líder transformacional, quien sería un profesional que se encuentra especialmente necesario en las empresas contemporáneas. (Hincapié, Zuluaga & Lopez ,2018). El liderazgo transformacional, en particular, ha sido un campo importante de investigación organizacional y ha atraído una gran cantidad de investigaciones debido a su vínculo fuerte y consistente con equipos de alto desempeño. (Waglay, Becker & Du Plessis; 2020).

Es por ello que daremos a conocer el concepto de Bass y Volio (1994) en la que indican que el liderazgo transformacional hace referencia a una agrupación de hábitos que tiene el líder de las cuales transforman aquellos requisitos de sus seguidores (sucesores) mediante la autorrealización y posicionando sus esperanzas a grados mayores.

Asimismo, Sánchez, Salanova & Llorens (2017), manifiestan que los líderes transformacionales son aquellos que pueden iluminar a sus subordinados, incrementar su sensatez y aspiración para traspasar de su interés personal, impactando directamente en el bienestar y efectividad de sus colegas. De igual manera, Martínez, Salanova & Cruz (2020) nos mencionan que son aquellos líderes en los cuales reparten tareas desafiantes pero sensatas, alentando a sus compañeros a apañarse y crear según sus carencias y destrezas

De igual manera, Benavides; Pérez; Sánchez & Bosch (2019) nos manifiestan sobre el liderazgo transformacional es aquel avance y/o progreso que agilizan el cambio en los individuos que forman parte de una organización. Los líderes permiten que sus empleados trasciendan de las metas particulares y acoger las colectivas. Además, Athar, Khuram & Nadee (2021), apuntan que el liderazgo transformacional ilumina a los seguidores con su visión y los impulsa con



reconocimiento, autonomía y soporte para meditar sobre los intereses más atractivos de la sociedad y desempeñarse rebasando las expectativas.

De la misma forma, Moreno, García, Cuevas & Sánchez (2021) establecen que el liderazgo transformacional el cual es el más efectivo y desafía una mayor alegría en las personas, incrementa su compromiso y fidelidad con el equipo y su líder, así como su compromiso con el desempeño de sus tareas, contribuyendo a gestionar situaciones de estrés.

Finalmente, el autor base que define la variable del liderazgo transformacional para el presente trabajo son Moreno, García, Cuevas & Sánchez (2021) debido a que su concepto se engloba a la investigación más actualizada. Así mismo enfatiza en que la persona por sí mismo debe identificar sus puntos positivos y negativos y de esta manera poder cambiar en algunos aspectos para así poder avanzar.

Se muestran a este tipo de líderes como personas visionarias por el cambio, por ende, poseen estas características de las cuales se hacen de gran ayuda. a) Se atreven a probar con todos lo que encuentran en la era actual (tecnologías, metodologías, entre otros), es decir, prueban lo nuevo y sobre todo arriesgan a realizar cosas que antes no se realizaban, dando como ejemplo a los demás. b) Se proyectan y también visualizan y/o describen las ideas de cómo les gustaría vivirlas, enseñando a otros a realizar, teniendo como alusión a los intereses, esperanza, sueños entre otros. c) Generan una confianza única, en la cual contagian a los demás a seguir con el mismo paso, además que promueven el trabajo de manera colectiva y segura, ayudando así a los demás a sentirse capaces y apoyados. d) Son personas que da gustan seguir con su ejemplo, ellos vean a todos por igual sin ningún tipo de distinción. e) Siempre animan, reconocen y alientan a seguir a cumplir con su logro. (Pérez & Azollini, 2013).

Como teorías de la primera variable, se menciona a MacGregor (1978) citado en MacGregor (2012) fue la primera persona que estableció el significado de liderazgo transformacional acerca de una investigación detallista sobre los líderes políticos. Así mismo, Burns manifiesta que el liderazgo transformacional es aquella fase de tal forma que tanto los guías como los seguidores tienen una fuerte relación

y se apoyan recíprocamente para conseguir grados superiores de moral y motivación. Burns en 1978 decreta dos tipos de liderazgo, la primera es el liderazgo transformacional en la que aplica un cambio positivo en el día a día de los individuos y también en las empresas, por lo que se reestructuran diferentes versiones y/o valores que cambian tanto las expectativas y aspiraciones de los colaboradores y la segunda es liderazgo transaccional el cual hace referencia a la personalidad y características de un líder , así mismo la habilidad que pueda poseer para influir en cambios a través del ejemplo, con una visión de mucha energía y sobre todo de metas retadoras. (Fernández & Quintero, 2017).

Posterior a ello, Bass (1985), quien fue el discípulo de Burns; amplió la investigación en 1978, de manera que explica los mecanismos psicológicos en la cual establecen los liderazgos transformacional y transaccional. De igual manera Bass cambió el término de transformador a transformacional y también agregó conceptos en la cual engloba la noción inicial de Burns (1978), también la forma de cómo medir el liderazgo transformacional, al igual de cómo influye la motivación y desempeño de los seguidores. Hasta llegar al objetivo en que el líder se establece trascendente y por ende puede influenciar en sus seguidores, por ello los seguidores sienten confianza, lealtad y respeto, así que están dispuestos a trabajar con mayor fuerza de lo que habría esperado. (Fernández & Quintero, 2017).

Bass y Avolio en 1994 propusieron que se constituya de cuatro facetas: Influencia idealizada o carisma, es aquel en donde los seguidores sienten un apego a su jefe y/o líder ( caudillo) ; motivación alentadora: es aquella persona ( líder) en la cual alcanzar contagiar visiones que hacen que sean inspiradores para su público o equipo de trabajo; consideración individual : se refiere a aquel proceso o modelo que sienten ellos que deban de seguir , es decir, como un ejemplo a seguir y estimulación intelectual : se refiere a poder incentivar a través del pensamiento (creativo) y sobre todo a resolver problemas con la ayuda de un pensamiento crítico y novedoso. (Bass & Volio ,1994)

Dentro de las dimensiones, Bass manifestó 4 conductas: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. (Fernández & Quintero, 2017).

En relación a la primera dimensión, la influencia idealizada hace referencia por lo que describe a los líderes ya que tienen un gran carisma en sus seguidores, además que estos líderes transformacionales poseen elevados patrones de control moral y ético, así mismo establecen una misión y visión para sus seguidores. Se clasifica en atribuida y comportamiento. (Fernández & Quintero, 2017). Además, Moreno, García, Cuevas & Sánchez (2021) establecen que es acerca de la admiración y respeto por parte de los colaboradores, en la cual intentan imitar al maestro y sobre todo depositan su confianza en él; en algunos casos se enfocan en pautas más específicas.

Con respecto a la segunda dimensión, el cual es motivación inspiracional, hace referencia al incentivo que tienen con los seguidores y también sobre la potenciación motivadora el cual sobrepasa las esperanzas iniciales. De igual manera, el líder es quien une la visión que sea atractiva para los seguidores y que represente esperanzas sobre fines próximos. De igual manera, Moreno, García, Cuevas & Sanchez (2021) manifiestan que la habilidad del líder incita y/o motiva a su equipo de trabajo, brindándoles un sentido de fuerza y visión a un futuro.

En cuanto a la tercera dimensión, la estimulación intelectual, hace referencia a un mandato que incentiva a los individuos a razonar sobre los problemas de una manera nueva, es por ello que se proporciona una mayor autonomía y empoderamiento del trabajo, es decir, se enfatiza en buscar alguna coincidencia de sus seguidores acerca de los problemas y poder influir en ellos para poder desarrollar y/o aplicar diferentes enfoques que sean innovadores y creativos. ((Fernández & Quintero, 2017). Según Moreno, García, Cuevas & Sanchez (2021) indican que es aquella capacidad del líder para poder brindar un estímulo a la creatividad, innovación y sobre todo a la búsqueda de soluciones de los colaboradores.

En último término, la cuarta dimensión, consideración individualizada es aquella que implica todo el apoyo y aceptación del guía contra cualquier necesidad de manera individual de las personas que les siguen; así como el rol que cumple como instructor a la par a cada uno de ellos. (Fernández & Quintero, 2017). Según Moreno, García, Cuevas & Sanchez (2021) establecen que aquella atención que

brinda el líder a su equipo de trabajo ante las necesidades de manera individual sobre los logros y/o crecimiento personal de sus colaboradores.

Por otro lado, con respecto a las síntesis de investigaciones actuales sobre el liderazgo transformacional se menciona que los líderes son aquellas personas que comparten información con los colaboradores acerca de cómo poder lograr las metas y también de cómo los empleados de una forma flexible pueden obtener diferentes premios que se les otorgan. Si los colaboradores conocen los premios que se les brindan, podrán realizar su desempeño. (Torcatt, 2020). Si bien las empresas valoran la capacidad de los gerentes para tomar decisiones, su inclinación a asumir o evitar riesgos, según las circunstancias, puede ser un activo o un pasivo para la organización. (De la Iglesia; Lupano & Castro, 2019).

El papel de liderazgo correctamente desempeñado es fundamental para dinamizar, motivar y mejorar a los voluntarios. El hecho que la gestión de una organización tenga en cuenta las inquietudes de los voluntarios redundará en una mayor satisfacción de los voluntarios y un fortalecimiento de su compromiso con la organización. Esto conduce a la identidad del rol, lo que asegura su retención en la organización. Además, retener a los voluntarios es el objetivo de una gestión exitosa de los voluntarios. (Almas, Chacón & Pérez.,2020). Finalmente, cuando las organizaciones reconocen verdaderamente que, invirtiendo en su gente en todos los niveles, es la clave para sostener el crecimiento a largo plazo, de esta manera se obtendrá un éxito sostenible para su organización y sobre todo mejores líderes. (Sánchez; Salanova & Llorens, 2019).

Como teorías relacionadas de la segunda variable: desempeño laboral es importante primero conocer el concepto. Según Lado & Alonso (2017) nos manifiestan que el desempeño se define como cualquier comportamiento y/o actividad que está a cargo del individuo, que están ajustados a la capacidad y a las metas organizacionales.

Así mismo, Koopmans, Ramos; Barrada & Fernández del Río (2019) citando a Campell y Wiernik (2015) hace referencia que es un constructo que engloba comportamientos el cual está bajo el control de los empleados que aportan a las metas organizacionales.

Además, Asgari; Mezginejad & Taherpour (2019), nos mencionan que han definido el desempeño laboral como interacciones que ocurren entre todos los niveles de colegas con el objetivo de terminar la tarea y los objetivos de una organización.

Desde otro punto, Alles (2018) nos indicó que el término desempeño hace referencia a un conjunto de comportamiento y/o resultados de un trabajador en un lapso predeterminado sobre una actividad designada por la organización.

Finalmente, el autor base que se utiliza para la presente investigación es Koopmans, Ramos; Barrada & Fernández del Río (2019) debido a que especifica de manera detallada el concepto del desempeño laboral, así mismo las metas que se establecen para llegar al objetivo; además aquellos factores de las cuales tienen una influencia en el desempeño laboral para tener un mejor rendimiento.

Desde otro punto de vista, Haider, Jabeen & Ahmad (2018) estipulan acerca del desempeño que tienen los empleados en su labor es considerado una evolución periódica y sistemática que permite estimar el desenvolvimiento y potenciar las habilidades y destrezas del talento de cada trabajador en su respectiva área, mejorando su eficiencia y eficacia. De igual manera Peral & Geldenhuys (2020) indican que cada persona realiza actividades en función a los propósitos y productos que debe obtener y de su capacidad de desarrollo, así como su contribución a la organización. Así mismo, Yagil & Oren (2021) señala que la eficacia del personal puede medirse a través del necesario desempeño, para fusionar al trabajador en su labor individual y colectiva.

Con el pasar de los años la primera definición fue empleado por Murphy en 1990 quien estableció la definición del rendimiento como aquel resultado entre las variables: resultantes e invertidas, por lo que afirmó que el tiempo no está dedicado para ejecutar solo actividades en un puesto. Es por ello que el desempeño es aquella concentración de actuaciones de las cuales son relevantes para las metas de la empresa en el lugar en donde labora la persona. Debido a ello, Murphy desarrolló cuatro factores en los puestos de trabajo las cuales son: conductas guiadas a la actividad, conductas dirigidas interpersonalmente, conductas vinculadas sobre el tiempo (demoras) y hábitos problemáticos. (Murphy, 1990)

De acuerdo a la investigación de Murphy, luego fue ampliada y desarrollada por otros investigadores, en donde Campbell comprendió el desempeño según aquella conducta (cognitiva, psicomotora, motora o interpersonal) porque está bajo el control de la persona, y que puede ser recalibrarle en expresiones de destreza y sobre todo crucial para las ambiciones profesionales. (Campbell, Mc Henry & Wise ,1990).

En USA, se realizó una investigación por lo que Campbell desarrolló un modelo el cual está compuesto por ocho factores del desempeño laboral. Estos son: especialización y determinación del individuo para realizar actividades fijadas; destrezas en tareas aleatorias y no son propias del esfuerzo, el cual es anhelados por el colaborador; la comunicación (oral y escrita) que abarque destrezas para un tribunal sobre la dimensión; conservación de la especialidad personal que impida costumbres negativas en la labor; agilización de la productividad grupal, el grado de apoyo y cooperación haciendo énfasis en los objetivos del grupo; supervisión de las relaciones y sus positivas consecuencias en los subordinados; y administración, para originar soluciones y ordenamiento de recursos. Los tres primeros y el séptimo hacen referencia a aquellos comportamientos de las cuales son precisas para ejecutar las actividades técnicas sobre el puesto de trabajo ; y los puntos cuatro, cinco, seis y ocho son aquellas prácticas que apoyan a los diferentes ambientes ( organizacional, social y psicológico). (Campbell, McCloy, Oppler & Sager,1993)

Dado que, actualmente hay una considerable coincidencia en que la especialización del desempeño integra dos amplios aspectos: desarrollo de actividad y desarrollo contextual o cívico. Es por ello que Aguinis (2007) ha resumido en que son aquellas acciones que realizan los colaboradores por lo que se ha obtenido a través de su esfuerzo ( resultados ), Pese a que los hábitos o labores que no están fácilmente distinguibles, es necesario introducirlas a partir de sus resultados; así mismo, se manifiesta dos características sobre el desempeño el cual es estimable y es multifacético; Aguinis (2007) propone que existen dos grandes dimensiones las cuales son de tarea y contextual, que deben juzgar particularmente porque no obligatoriamente acontecen en conjunto.

Sin embargo, Aguinis no estima el tercer y cuarto tipo de conductas que fueron seleccionadas por Murphy en el año 1990, por lo que fueron supervisadas y

se establecieron como conductas contraproductivas. Esta hace referencia a una propuesta que fue elaborada por Sackett y DeVore (2001), por lo que un hábito inoportuno se habla de aquella empresa que visualiza como perjudicial a sus legítimos intereses.

Otros estudios tales como de Gruys y Sackett (2003) y Gruys, Stewart y Bowling, (2010) exhiben una excelente concurrencia según la clasificación de Robinson y Bennett y la obligación de incluir las costumbres contraproducentes como una sustancia destacable del progreso de actividad y del desarrollo contextual. (Álvarez, Castillo, Molina & Balague; 2015).

Para el presente punto se va a utilizar la investigación de Aguinis (2007), ya que engloba tanto a la problemática que se tiene en la organización y a lo que se quiere llegar como empresa. Además, permitirá gestionar cambios a nivel personal y profesional, teniendo como fin mejorar el desempeño y/o rendimiento de las personas que cumplen una función en la organización.

Manifestando las dimensiones, Aguinis (2007) establece que el desempeño laboral engloba a lo siguiente: desempeño de tarea y desempeño contextual. Además, el comportamiento contraproducente es necesario tomarlo si bien son entidades diferentes, aunque relacionadas entre sí.

Haciendo énfasis a la primera dimensión desempeño de tarea, Aguinis (2007) la define como aquellos comportamientos asociados a nuestro puesto de trabajo. Sumando a ello, Lado & Alonso (2017) la definen como la competencia en donde los empleados realizan las actividades técnicas básicas que incluye la exposición del trabajo en la cual la persona se ajusta de acuerdo al puesto (lugar). De igual manera Koopmans, Ramos, Barrada & Fernández del Río (2019) establecen como comportamientos que aportan a la manufacturación de un producto o ejecución de un servicio, así mismo abarcó ciertas pautas como completar las tareas del trabajo, trabajar con precisión y pulcritud, mantener actualizado el conocimiento, planificar y organizar y resolver problemas, entre otros.

En cuanto a la segunda dimensión desempeño contextual, Aguinis (2007) la define a aquellos comportamientos que, no formando parte de nuestro puesto de trabajo, aportan diferentes ideas objetivo viene a ser el de poder lograr el éxito de

la organización. Dando soporte Lado & Alonso (2017) nos mencionan que se refiere a los aportes del empleado, el cual se diferencia de las obligaciones técnicas del trabajo, y que impactan en el entorno organizacional, social y psicológico, ayudando a lograr las metas organizacionales. Además, Van Scotter y Motowidlo (1996) subdividieron el desempeño contextual en dos dimensiones más estrechas: desempeño interpersonal y dedicación al trabajo. La persona se ajusta a la organización. Así mismo, Koopmans, Ramos, Barrada & Fernández del Río (2019) nos manifiesta que son aquellos comportamientos en la cual contribuyen a la finalidad de la empresa contribuyendo a un ambiente (social y psicológico), dado que incluyen actividades que engloban de manera colectiva.

Por otro lado, mencionamos la tercera dimensión comportamientos contraproducentes, Aguinis (2007) hace referencia a aquellas conductas realizados por el colaborador que dañifican al logro de finalidades organizacionales. Lógicamente, los comportamientos contraproducentes son la “cara negativa” del desempeño, pero también deben ser tenidos en cuenta. Dando soporte, Lado & Alonso (2017) nos menciona que son aquellas conductas que realizan algunos empleados, de manera consciente y deliberada, y que se juntan con los intereses de la organización, generando así daños o pérdidas en alguno de sus niveles. Por lo que , Koopms, Ramos, Barrada & Fernandez del Río (2019) nos indican que comprenden los comportamientos que están fuera de la actividad, presentismo, quejas, hacer las tareas de manera incorrecta a propósito y abusar de los privilegios, entre otros.

En definitiva, se considera tomar las 3 dimensiones del desempeño laboral propuesto por Aguinis (2007) las cuales con el pasar del tiempo han sido reforzadas y tomadas con una mayor fuerza por diferentes autores, de esta manera podremos obtener un resultado sobre cómo se encuentran los colaboradores dentro de la organización. Puesto que es importante para poder mejorar y/o establecer acciones para poder resolver el principal problema que es el bajo desempeño de los colaboradores.

Las organizaciones pueden mejorar el desempeño de los empleados creando condiciones que les permitan activar emociones positivas. Hay dos formas posibles de aumentar el componente emocional. El primero podría ser aumentando



la frecuencia de los sentimientos positivos (por ejemplo, dando retroalimentación positiva), mientras se mantiene la frecuencia de las emociones negativas. La segunda forma de aumentar el componente emocional podría ser manteniendo la corriente e intensidad acerca de las emociones positivas, mientras se disminuye la frecuencia (e intensidad) de los sentimientos negativos (por ejemplo, programas para reducir el estrés). (Salgado, Blanco & Moscoso; 2019).

Por consiguiente, se muestra una pequeña síntesis sobre investigaciones actuales de la segunda variable. Dado que el desempeño laboral sondea a aquellas personas que efectúa bien el trabajo es por ello que el desempeño de un empleado demuestra la efectividad hacia el logro de un objetivo. Eso accede a los gerentes y empleados englobar mejor los tipos que afectan el desempeño laboral y posteriormente emprender una mejor solución para superar el problema. (Le Sante, Eaton, & Viswesvaran, 2021).

Desarrollar una estrategia de talento es prepararse para las interrupciones impulsadas por la tecnología, identificar las habilidades y la experiencia necesarias para competir en el futuro, y atraer y retener a las personas con esas habilidades. En otras palabras, estos pueden tener una influencia directa en el desempeño (Omar, Salessi & Urteaga ; 2017). Por lo tanto, los líderes empresariales a menudo afirman que los empleados capacitados y comprometidos sean el único factor que se diferencie sobre la ventaja competitiva, es por ello que se debe fortalecer con estos empleados experimentados y comprometidos. Necesario transferir este conocimiento a la próxima generación de líderes, gerentes y colaboradores para mantener el desempeño de la organización. (Soares, Queiroga & Valentini,2020).

Se concluye con investigaciones previas de ambas variables, por ende, la principal contribución gerencial del estudio está dirigida a las organizaciones interesadas en desarrollar el desempeño de los empleados. Dada la relevancia con respecto a las variables, estas empresas deben prestar atención a mejorar el liderazgo. Más específicamente, la capacitación en liderazgo es una posibilidad para desarrollar comportamientos de liderazgo positivos. Bass (1990) también presentó un proyecto de capacitación, cuyo fin será utilizarlo para las organizaciones como un instrumento, por lo que, para el liderazgo instrumental, las organizaciones tienen que desarrollar por sí mismas su respectiva capacitación en

liderazgo instrumental” (Rowold, 2014) en función de sus necesidades. Para concluir, los profesionales organizacionales podrían utilizar la retroalimentación y la capacitación en liderazgo para desarrollar las habilidades de sus gerentes y hacerlos conscientes de los recursos que pueden brindar, así como de cómo pueden incentivar el desempeño innovador y de otro tipo en sus colaboradores. (Benedetti & Da Costa,2019).

Los conocimientos mejoran el nivel de desempeño de manera colectiva. Los hallazgos del estudio actual sugieren que la creatividad es un proceso que comienza en el equipo por medio del intercambio de conocimientos. El estudio de las corrientes opina que el proceso de creatividad comienza en la situación en que los integrantes comparten conocimientos por medio de la combinación y también se argumenta en la mayor parte del conocimiento se comparte cuando los miembros del equipo se reúnen para compartir conocimientos en un área determinada. mucho de lo cual es tácito. (Watthanabut, 2019) .

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **Enfoque**

Ñaupas (2018) nos menciona que el enfoque cuantitativo se distingue por emplear diferentes métodos y también técnicas cuantitativas que están relacionadas con la medición y de esta manera recolecta todos los datos a utilizar a través de preguntas sobre investigación y evidencias de las teorías planteadas.

La investigación fue de sentido cuantitativo en vista de la naturaleza de las variables y al realizar la operacionalización de estas, se midieron en base a valores numéricos en donde se pudo comprobar de manera estadística ambas variables.

##### **Tipo de investigación**

Ñaupas (2018) menciona acerca de la investigación básica se ha creado con el fin de descubrir nuevos conocimientos sobre un hecho.

Por ende, la investigación fue de tipo básica puesto que abarca obtener nuevos conocimientos procediendo de la recolección de todos los datos por medio de la investigación, dado que ayuda a complementar la información ya existente.

##### **Nivel de investigación**

Por otro lado, con respecto al nivel de investigación, Martínez (2018) manifiesta que el nivel correlacional hace referencia cuando se requiere cuantificar el nivel de analogía entre variables.

Entonces se aplicó a nivel correlacional ya que analiza el nexo entre las variables, en otras palabras, mide el grado de relación entre ambas.

##### **Diseño de investigación**

Martínez (2018) declara que el diseño no experimental es cuando no se ha intervenido en manipular las variables, debido a que se requiere estudiarlas en base a la realidad, además que se recolecta los datos en un plazo establecido.

Por lo que Ñaupas (2018) indica que el corte transversal es cuando se recolecta toda la información y analizar los datos en un tiempo establecido.

Entonces, se empleó un diseño no experimental de corte transversal, ya que no existió la manipulación en las variables estudiadas y toda la información obtenida fue en un determinado periodo.

### **3.2. Variables y operacionalización**

La primera variable es liderazgo transformacional en la cual se da un compuesto de hábitos del guía que losgran cambiar las exigencias de sus empleados, impulsando sus perspectivas a otros niveles. (Bass y Volio ,1994). Para efecto de esta investigación se operacionalizó la variable a través de 4 dimensiones que fueron medidos a través del instrumento (cuestionario) elaborado por Bass (1985) que está constituida por 20 ítems con escala de tipo Likert. (Anexo 2)

La segunda variable es desempeño laboral en la cual hace referencia a un conjunto de conductas de las cuales están a cargo de los colaboradores que contribuyen a las metas organizacionales. (Koopmans, Ramos; Barrada & Fernández del Río (2019) citando a Campell y Wiernik (2015)). Para efecto de esta investigación se operacionalizó la variable a través de 3 dimensiones que fueron medidos a través del instrumento (cuestionario) elaborado por Koopmans (2015) que está compuesta por 18 ítems con escala de tipo Likert. (Anexo 3)

### **3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

#### **Población**

Martínez (2018) nos manifiesta que el censo es la totalidad de personas, seres u objetos en las cuales conforman el ámbito de estudio.

En la empresa Sofá Café, cuenta actualmente con un total de 160 colaboradores que están laborado en sus 4 locales a nivel de Lima.

#### **Criterios de Inclusión**

Arias, Villasis y Miranda (2016) hace referencia a aquellos como selección de una población para el progreso de la investigación, por ende, estos elementos deben cumplir con una serie de características que los hagan elegibles.

Es por ello se tomó en cuenta tan sólo a los operarios que laboran en los locales de la empresa Sofá Café.

### **Criterios de Exclusión**

Arias et al (2016) indican que al momento de escoger los componentes que van a formar parte de una investigación, también existirán algunos que serán excluidos, por lo tanto, estos pueden representar alguna alteración a los resultados que desea obtener la investigación, por ende, no son elegibles.

En la investigación no se consideró a los colaboradores que son parte de otras áreas, como la de contabilidad, marketing , nivel gerencial, entre otras que no estén en sintonía con el objetivo de la investigación.

### **Muestra**

Martínez (2018) nos establece que la muestra hace énfasis a una parte de la población en general.

Es por ello que para sacar la muestra en la cual se va aplicará la presente investigación, realizamos la siguiente fórmula de población finita:

#### **Dónde:**

$$N= 160$$

$$Z = 95\% = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$E = 5\% = 0.05$$

$$q = 1 - p = (1 - 0.5) = 0.5$$

#### **Entonces:**

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

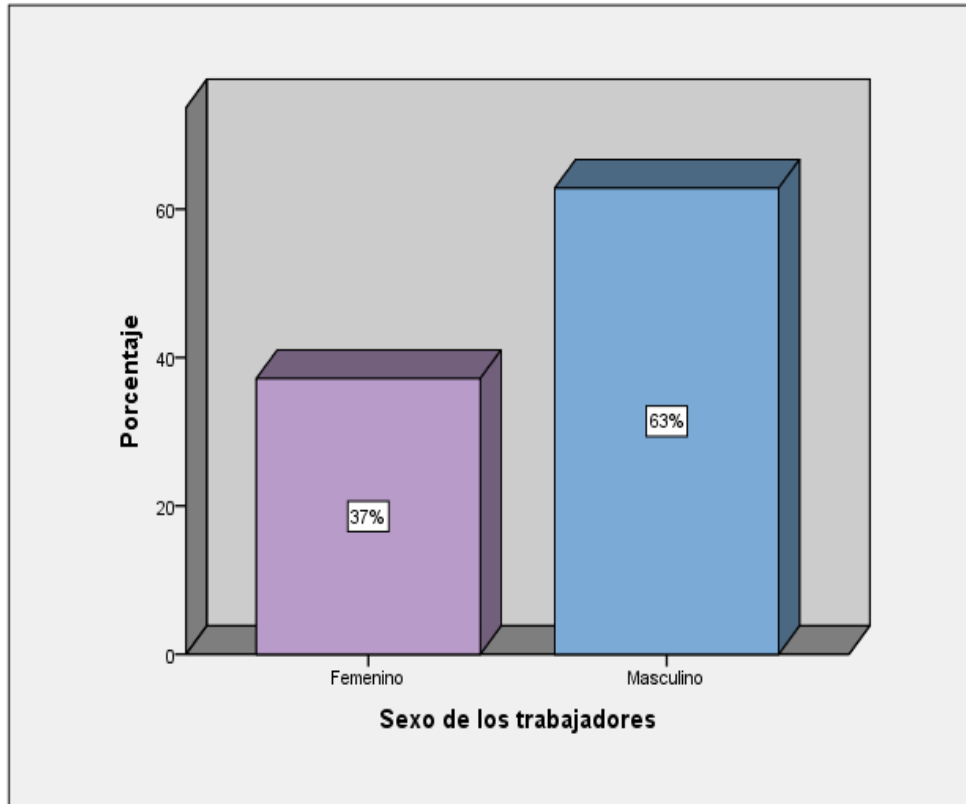
$$n = \frac{1.96^2 \times 160 \times 0.5 \times 0.5}{(160 - 1) \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = 113.1629 = 113$$

La presente investigación aplicó a un total de 113 colaboradores, que fueron encuestados mediante el instrumento señalado.

## Análisis de la muestra

### Figura 1

*Análisis del sexo de los colaboradores*

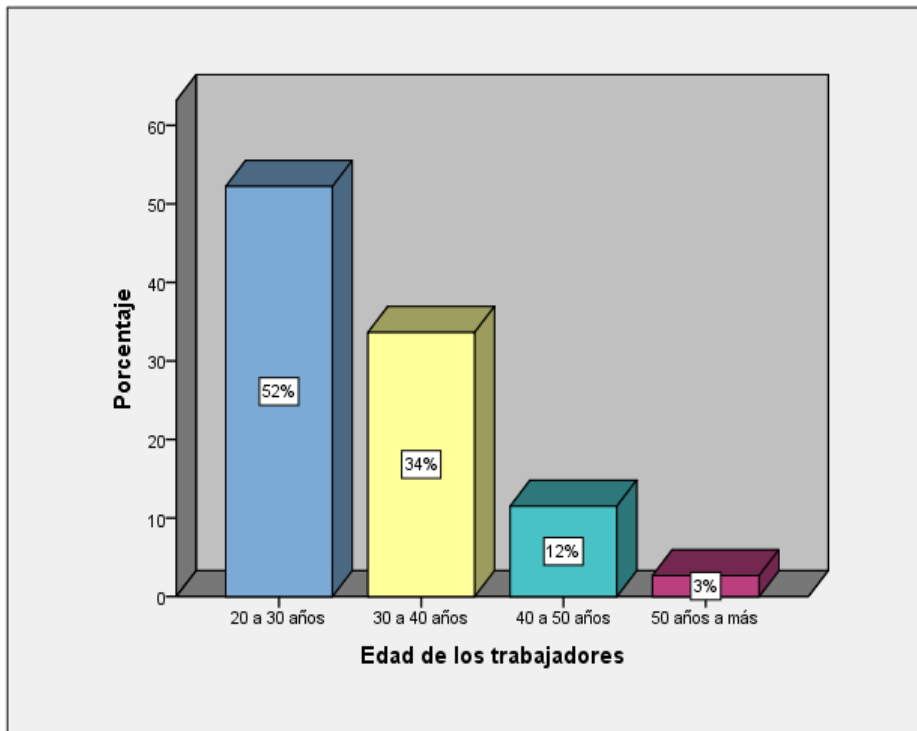


Nota: Los datos obtenidos son del SPSS 21

En la figura N°1, nos muestra del 100% de los colaboradores de la empresa Sofá Café, 37% son mujeres que equivalen a un total de 42 personas y el 63% son hombres que equivalen a un total de 71 personas. Quiere decir que hay una mayor contratación al género masculino por los diferentes cargos en que la empresa necesita.

## Figura 2

### Análisis de la edad de los colaboradores

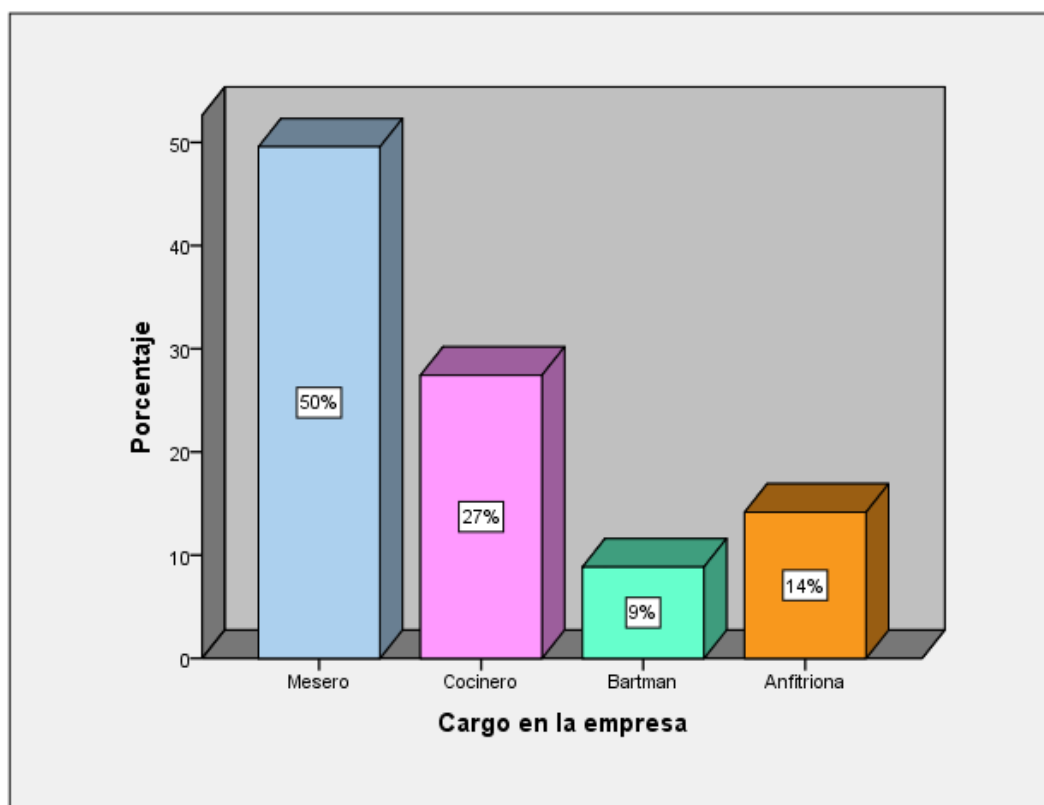


Nota: Los datos obtenidos son del SPSS 21

En la figura N°2, nos muestra del 100% de los colaboradores de la empresa Sofá, el 52% representa a los colaboradores entre 20 a 30 años de edad, el 34% representa a los colaboradores entre el 30 a 40 años de edad, el 12% representa a los colaboradores entre el 40 a 50 años de edad y solo el 3% representa a los colaboradores en las cuales tienen 50 años a más. Por lo tanto, la empresa contrata personas jóvenes por las diferentes actividades que realiza la empresa.

### Figura 3

*Análisis del cargo de los colaboradores en la empresa*



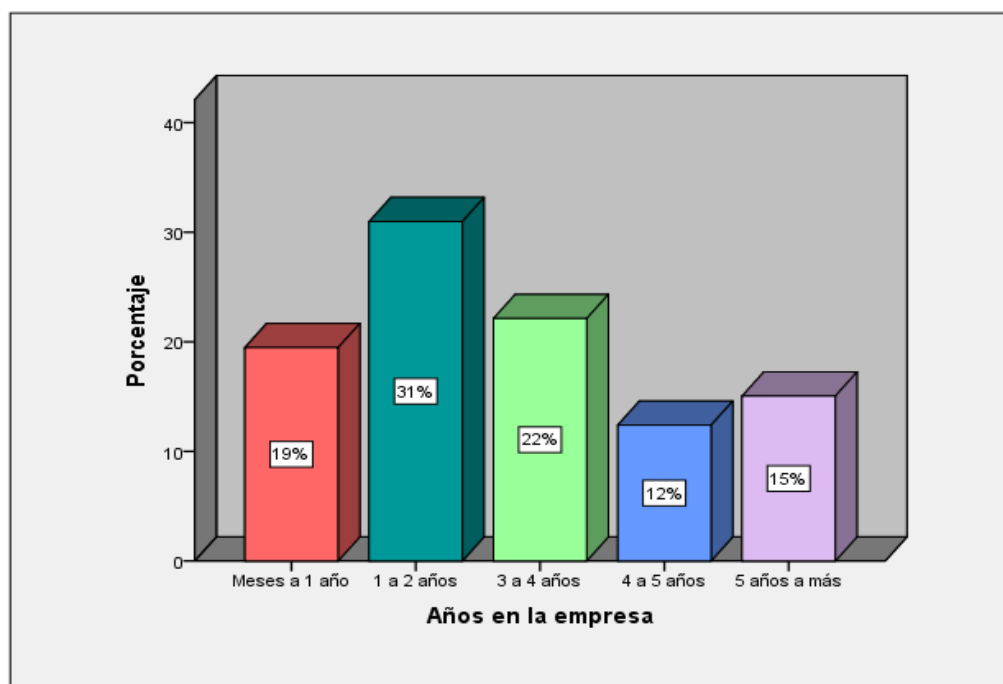
Nota: Los datos obtenidos son del SPSS 21

En la figura N° 3, nos muestra del 100% de los colaboradores de la empresa Sofá, el 50% representa a los que tienen el cargo de meseros (a), el 27% a los que tienen el cargo de cocinero, el 9% a los que tienen el cargo de bartman y el 14% a los que tienen el cargo de ser anfitrionas de los locales.



## Figura 4

*Análisis de los años en la empresa de los colaboradores*



Nota: Los datos obtenidos son del SPSS 21

En la figura N° 4, nos muestra del 100% de los colaboradores de la empresa Sofá, el 19% representa a los que tienen entre meses a 1 año en la empresa, el 31% los que tienen entre 1 año a 2 años, el 22% son los que tienen entre 3 a 4 años, 12% los que tienen entre 4 a 5 años y el 15% son los que tienen entre 5 años a más en la empresa.

### **Muestreo**

Según Ñaupás (2018) nos menciona que el muestreo es aquel procedimiento en la cual permite seleccionar las unidades de estudio quienes conformarán la muestra teniendo como finalidad recoger los datos requeridos por parte de la investigación.

El muestreo que se manejó fue el muestreo probabilístico, es por ello que Ñaupás (2018) nos indica que son todos aquellos que están en la posibilidad de ser elegidos. Siendo así, el muestreo considerado fue el azar simple, debido a que se seleccionarán al azar las unidades que conformarán la exploración.

## **Unidad de Análisis**

Azcona, Mansini y Dorati (2013) establecen que se denomina unidad de análisis a aquella entidad u objeto por lo que se van dividir y/o desprender las materias, personas o entidades que van a investigarse.

Para el estudio se estipuló a la empresa “Sofá Café”.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

Martínez (2018) nos establece acerca de las técnicas que son la agrupación de recursos, vías y herramientas en las cuales se emplean para obtener información.

Además, Carrasco (2017) manifiesta que la encuesta es un tipo de técnica en la cual se aplica a la muestra. Es por ello que se aplicó una encuesta para recolectar toda la información a través de preguntas cerradas a los colaboradores de la empresa Sofá Café.

#### **Instrumento**

Según Carrasco (2017) manifiesta que el cuestionario es un instrumento en la cual se usa para el estudio de una investigación. Es por ello que se realizó utilizó cuestionarios, en la cual fue aplicado para las dos variables.

La primera variable (liderazgo transformacional), empleó el instrumento elaborado por Bass y Avolio (1995) Multifactor Leadership Questionnaire 5X versión corta (MLQ-5X) por lo que establece un total de 20 preguntas que engloba a las cuatro matices: influencia idealizada, motivación inspiracional, preparación intelectual y pensamiento individual.

En la segunda variable (desempeño laboral), se empleó el instrumento elaborado por Koopmans (2013) Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), en la cual establece un total de 18 preguntas que engloba a las tres dimensiones: desempeño laboral, desempeño contextual y conductas contraproducentes

## Validez y Confiabilidad:

### Validez de Contenido

Según Hernández, et al (2014) declara como un valor sobre la herramienta el cual va a medir para alcanzar la validez por lo que se somete a juicio de personas con conocimientos del tema.

### Validez de Constructo

Según Hernández, et al (2014) explica acerca de la evaluación de las variables, la una con la otra y la relación que tengan.

Se desarrolló una validez analizando el contenido por medio de personas que evaluaron los ítems de los cuestionarios. De esta manera, pudimos determinar cuáles son los que realmente permitieron medir los indicadores planteados y rectificar aquellos que no cumplen con las características deseadas.

### Tabla 1

#### *Validación por expertos*

N°	Grado Académico	Nombres y Apellidos	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Dictamen
1	Mgtr.	Lizet Malena Farro Ruiz	Si	Si	Si	Aplicable
2	Mgtr.	Jorge Alberto Vargas Merino	Si	Si	Si	Aplicable
3	Mgtr.	Renato Peñaflor Guerra	Si	Si	Si	Aplicable

En la tabla N°1, nos muestra los 3 expertos el cual validaron el cuestionario, en la cual, luego de la evaluación realizada, indicaron que sí era aplicable.

### Confiabilidad

Según Hernández, et al (2014) es una medición del mecanismo en la cual hace alusión al nivel de seguridad y confianza para poder confirmar si los resultados obtenidos han sido correctos en base a las herramientas y/o procesos.

El autor Bass y Avolio (1995) elaboró el instrumento Multifactor Leadership Questionnaire 5X versión corta (MLQ-5X) para medir el grado del liderazgo en su empresa, obteniendo así un alfa de Cronbach de 0,920. Por otro lado, el autor Koopmans et al (2013) elaboró el instrumento Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), para cuantificar el grado de desempeño de los empleados, obtenido así valor de 0,872 (alfa de Cronbach).

Por lo cual, se realizó la confiabilidad con los datos extraídos de la encuesta el cual se aplicó en la empresa Sofá Café, obteniendo, así como resultado lo siguiente:

**Tabla 2**

*Análisis de Alfa de Cronbach de la variable de Liderazgo Transformacional*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,950	,951	20

*Nota:* Datos obtenidos por SPSS

En la tabla N°2, se puede visualizar una buena fiabilidad con respecto al instrumento de la variable independiente por lo que se obtuvo un 0,950 de confiabilidad. Por lo que refleja un resultado confiable y aplicable.

**Tabla 3**

*Análisis de Alfa de Cronbach de la variable de Desempeño Laboral*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,906	,908	18

*Nota:* Datos obtenidos por SPSS

En tabla N°3, se puede visualizar una buena fiabilidad con respecto al instrumento de la variable dependiente por lo que se obtuvo un 0,906 de confiabilidad. Por lo que refleja un resultado confiable y aplicable.

### **3.5. Procedimientos**

La investigación dió inicio en aplicar el instrumento del cuestionario a 113 colaboradores de la empresa Sofá Café en un tiempo determinado. Luego, se recolectó todas las encuestas realizadas y se traslado la base de datos al programa Excel. Es ahí donde se realizó un libro de codificación en donde se estableció toda la parte numérica. Continuando con ello se realizó una suma de las dimensiones teniendo como el total de cada variable. Posterior a ello, toda la información recolectada y ordenada se analizó por medio del programa SPSS a fin de alcanzar los datos descriptivos en las cuales son los gráficos y los datos inferenciales el cual son las estadísticas que se les conoce como parámetros.

Las estadísticas que fueron aplicados : primero fue el Alfa de Cronbach para obtener la fiabilidad de ambas variables, posterior a ello se realizó la Prueba de Kolmogorov de Smirnov para poder conocer que tipo de Correlación se utilizaría y este dependía si el resultado era prueba paramétrica o prueba no paramétrica. Y por último, al obtener como resultado una prueba no paramétrica se empleó el Rho de Spearman para conocer la relación entre ambas variables y así contrastar la hipótesis.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

#### **Nivel Descriptivo**

Desglosa los datos, valores o puntuaciones que se obtuvieron a través de una investigación por cada variable, así mismo describe las puntuaciones o frecuencias establecidas sobre las variantes. (Hernández, et al ,2014).

Al recolectar todos los datos de las encuestas, se efectuó a trasladarlo en Excel,teniendo así nuestra base de datos. Luego para poder iniciar a realizar la estadística descriptiva, mediante los promedios de alto, medio y bajo sobre la base de datos obtenido de las encuestas se realizó de maneral manual el procedimiento en donde primero se tuvo que calcular el porcentaje por dimensión, posterior se debe identificar el número menor y el número mayor, una vez ya identificados, se debe a proceder a restar dichos valores y así esos resultados dividirlo entre tres (bajo, medio y alto). Una vez concluido ello, luego se procede a sumar el valor obtenido más el valor obtenido por la resta , ya que de esa manera se puede

identificar el número de rango; para luego ser trasladado al programa de SPSS y así poder expresarlo mediante gráficos y/o tablas estadísticas, explicando así las frecuencias.

### **Nivel Inferencial**

El fin de la investigación busca más que detallar la repartición de las variables: se aspira contrastar las hipótesis y universalizar las respuestas recolectadas en la muestra a la población, en otras palabras, son aquellas estadísticas el cual en los estudios hacen referencia a los parámetros. (Hernández, et al ,2014).

Para dar inicio al nivel inferencial, primero se efectuó la prueba de Kolmogorov de Smirnov, en donde detalla que nivel de sig. es inferior a 0,05 son datos de distribución no normal, por consiguiente, establece en aplicar la prueba no paramétrica el cual es la correlación de Rho de Spearman.

Luego para complementar se ejecutó la prueba de Chi Cuadrado, respaldando así el resultado de la correlación entre ambas variables, para luego proceder en realizar el Rho de Spearman.

Concluyendo se ejerció una correlación para poder contrastar la hipótesis tanto general como específicas. Para Hernández, et al (2014), el Spearman (Rho) hace referencia a la prueba no paramétrica, el cual tiene como función medir el grado de correlación o interdependencia entre dos a través de una progresión ordinal de clase Likert.

Los métodos ya mencionados se efectuaron en el programa estadístico SPSS.

### **3.7. Aspectos éticos:**

Se utilizó como aspectos éticos los diferentes puntos entre las cuales tenemos: el principio de beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia.

Por lo que Siurana (2010), nos establece que la beneficencia consiste en generar acciones cuya finalidad es para bien a otros; en otras palabras, es tener actos de buena voluntad, por lo que repercute a favor de otras de manera positiva.

Por consiguiente, se busca que los estudios realizados puedan servir para futuros investigadores.

Con respecto al principio de no maleficencia Siurana (2010) indica aquellas acciones que no generen ningún o malestar en los intereses de otras personas. Por dicha razón la presente investigación se tomó en cuenta ya que no se quiere dañar de ninguna manera a partes del estudio.

Así mismo Siurana (2010), nos manifiesta que el principio de autonomía se basa en que la persona sea respetada, siempre que, tenga derecho a defender su perspectiva, ya sea el caso en elecciones y/o al realizar acciones que esté centrados en valores y creencias personales. Dado por ello, el presente estudio respeta la opinión de cada individuo a través de la privacidad.

Por último, Siurana (2010) considera al aspecto de justicia el cual se basa en la equidad de las acciones que se pueden realizar generando las mismas opciones de alcance para todos los interesados. Con respecto a la investigación, se relaciones con dicho aspecto ya que sirve para que los futuros investigadores conozcan sobre la investigación realizada.

#### IV. RESULTADOS

Por consiguiente, se establecen todos los resultados en cuanto a la relación de variables y contrastación de hipótesis, además toda la información se obtuvo por medio del Programa SPSS.

##### Resultados Descriptivos

Se ejecuta la frecuencia de las variables como de las dimensiones de las cuales se van a medir.

##### Tabla 4

*Estadístico descriptivo de la dimensión de influencia idealizada de la variable de liderazgo transformacional*

Influencia Idealizada					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	98	86,7	86,7	86,7
	BAJO	11	9,7	9,7	96,5
	MEDIO	4	3,5	3,5	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°4 nos muestra que del 100% de los encuestados han podido percibir lo siguiente: el 86,7% establece que existe una influencia alta sobre la toma de decisiones y confianza que brinda el jefe a los colaboradores, además el 3,5% indican que la influencia es medio a causa de poco sentido de autoridad y por último el 9,7% indican que la influencia es baja ya que el jefe no resalta la importancia de una misión en común.

##### Tabla 5

*Estadístico descriptivo de la dimensión de motivación inspiracional de la variable de liderazgo transformacional*



<b>Motivación Inspiracional</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	100	88,5	88,5	88,5
	BAJO	10	8,8	8,8	97,3
	MEDIO	3	2,7	2,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°5 nos expone que el total de los encuestados han podido percibir lo siguiente: el 88,5% establece que existe una motivación inspiracional alta debido a que el jefe presenta una convincente visión del futuro, también el 2,7% nos indican que la motivación inspiracional es media en vista de que el jefe expresa desinteresadamente las necesidades que deben ser ejecutadas y por último el 8,8% manifiestan que la motivación inspiracional es baja puesto que el jefe da una falsa esperanza sobre el cumplimiento de las metas.

### **Tabla 6**

*Estadístico descriptivo de la dimensión de estimulación intelectual de la variable de liderazgo transformacional*

<b>Estimulación Intelectual</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	95	84,1	84,1	84,1
	BAJO	11	9,7	9,7	93,8
	MEDIO	7	6,2	6,2	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°6 nos demuestra que del 100% de los encuestados han podido percibir lo siguiente: el 84,1% establece que existe una estimulación intelectual alta debido a que el jefe recomienda nuevas formas de completar el trabajo, así mismo el 6,2% indican que existe una estimulación intelectual media por lo que el jefe no permite visualizar las características de un problema y por lo tanto se priva la existencia de nuevos puntos de vista y por último el 9,7% manifiestan que existe

una estimulación intelectual baja por lo que no se les presenta nuevas formas de enfocar los problemas

**Tabla 7**

*Estadístico descriptivo de la dimensión de consideración individualizada de la variable de liderazgo transformacional*

<b>Consideración Individualizada</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	95	84,1	84,1	84,1
	BAJO	12	10,6	10,6	94,7
	MEDIO	6	5,3	5,3	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°7 nos muestra que del 100% de los encuestados han podido percibir lo siguiente: el 84,1% establece que existe una consideración individualizada alta por lo que el jefe destina un tiempo a poder instruir y capacitar a los integrantes del equipo, además el 5,3% establecen que es medio la consideración individualizada en virtud que siempre considera que se tiene necesidades y habilidades diferentes del resto y por último el 10,6% indican que es bajo la consideración individualizada debido a que no centra el reforzamiento de las capacidades que cada colaborador posee.

**Tabla 8**

*Estadístico descriptivo de la variable de liderazgo transformacional*

<b>Liderazgo Transformacional</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	99	87,6	87,6	87,6
	BAJO	9	8,0	8,0	95,6
	MEDIO	5	4,4	4,4	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°8 nos muestra que del 100% de los encuestados han podido percibir lo siguiente : el 87,6% establece que existe un liderazgo transformacional alto puesto que, al guiar bien a los colaboradores, ellos podrán realizar mejor sus actividades; además el 4,4% establecen que existe un liderazgo transformacional medio, ya que algunos jefes no detallan de manera correcta la actividad a realizar, y por último el 8% consideran que existe un liderazgo transformacional bajo, esto es debido a que no hay una buena comunicación con los jefes.

### Tabla 9

*Estadístico descriptivo de la dimensión de desempeño de tareas de la variable de desempeño laboral*

Desempeño de tareas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	77	68,1	68,1	68,1
	BAJO	12	10,6	10,6	78,8
	MEDIO	24	21,2	21,2	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°9 nos muestra que del 100%, el 68,1% de los encuestados establece que existe un desempeño de tareas alto a causa de la correcta organización de las actividades a ejecutar, además el 21,2% establecen en que existe un desempeño de tareas medio ya que no se cuenta con el total de los resultados que se necesita para lograr el trabajo en tiempo establecido y por último el 10,6% indican que existe un desempeño de tareas bajo porque no hay un orden en cuanto a las prioridades de las actividades a realizar.

### Tabla 10

*Estadístico descriptivo de la dimensión de desempeño contextual de la variable de desempeño laboral*

<b>Desempeño contextual</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	71	62,8	62,8	62,8
	BAJO	7	6,2	6,2	69,0
	MEDIO	35	31,0	31,0	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°10 nos muestra que del 100%, el 62,8% de los encuestados establece que existe un desempeño contextual alto ya que por iniciativa propia de los colaboradores han comenzado nuevas actividades reemplazando a las ya completadas, además el 31,0% establecen que existe un desempeño contextual medio por que no se participa en reuniones de manera continua y por último el 6,2% consideran que existe un desempeño contextual bajo ya que no dedican un tiempo adecuado a la renovación de conocimientos acerca del rubro de trabajo.

### **Tabla 11**

*Estadístico descriptivo de la dimensión de comportamiento contraproducentes de la variable de desempeño laboral*

<b>Comportamientos contraproducentes</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	83	73,5	73,5	73,5
	BAJO	10	8,8	8,8	82,3
	MEDIO	20	17,7	17,7	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°11 nos muestra que del 100%, el 73,5% de los encuestados establece que existe un comportamiento contraproducente alto debido a que se empeora cada cierto tiempo los problemas en el trabajo, además el 17,7% establecen que el que existe un comportamiento contraproducente medio ya que se centran en aspectos negativos del trabajo cuando debería enfocarse en los aspectos positivos, y por último el 8,8% consideran que existe un comportamiento

contraproducente bajo cuando los colaboradores se comunican entre sí acerca de los aspectos negativos y de cómo solucionarlos.

**Tabla 12**

*Estadístico descriptivo de la variable de desempeño laboral*

<b>Desempeño Laboral</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	103	91,2	91,2	91,2
	BAJO	6	5,3	5,3	96,5
	MEDIO	4	3,5	3,5	100,0
	Total	113	100,0	100,0	

*Nota.* Datos obtenidos a través del SPSS

En la tabla N°12 nos muestra que del 100% de los encuestados han podido percibir lo siguiente: el 91,2% de los encuestados establece que existe un desempeño laboral alto y esto es gracias a al acompañamiento que realizan los jefes de manera continua, además el 3,5% establecen que existe un desempeño laboral medio y esto es debido a que no hay una fuerte relación con los jefes y por último el 5,3% consideran que existe un desempeño bajo debido a que no comunican las metas colectivas.

### **Resultado Inferencial**

Por otro lado, se ejecutó la prueba de Kolmogorov-smirnov por lo que comprueba la normalidad de las variables, cuyo fin es definir el tipo de prueba estadística que se va a usar para ejecutar las correlaciones.

**Tabla 13**

*Prueba de Kolmogorov – Smirnov de Liderazgo Transformacional*

Dimensiones	N	Media	Desviación estándar	K-SZ
Influencia idealizada	113	33,84	5,401	,000 <sup>a</sup>
Motivación inspiracional		17,06	3,045	,000 <sup>a</sup>
Estimulación intelectual		17,21	3,277	,000 <sup>a</sup>
Consideración individualizada		17,00	3,185	,000 <sup>a</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

Se puede visualizar en la tabla 13, el estadístico de Kolmogorov Smirnov, en la cual arroja un nivel de significancia menor a 0.050, de tal forma que se infiere que mientras es menor a la sig. investigada, la hipótesis nula se rechaza; quiere decir que la distribución estadística de la muestra no es normal y por ello el análisis será no paramétrico (Rho Spearman).

## Tabla 14

### *Prueba de Kolmogorov – Smirnov de desempeño laboral*

Dimensiones	N	Media	Desviación estándar	K-SZ
Desempeño de tarea		21,86	3,035	,000 <sup>c</sup>
Desempeño contextual	113	33,94	4,522	,000 <sup>c</sup>
Comportamientos contraproducentes		22,00	3,921	,000 <sup>c</sup>

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

Se puede visualizar en la tabla 14, el estadístico de Kolmogorov Smirnov, en la cual arroja un nivel de significancia menor a 0.050, debido a lo cual se infiere que al ser menor que la sig. investigada, la hipótesis nula se rechaza; quiere decir que la distribución estadística de la muestra no es normal y por ello el análisis será no paramétrico (Rho Spearman).

## Contrastación de Hipótesis

En primer lugar, se realiza la contrastación de la hipótesis general, en donde se pudo verificar que la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta. Para ello se empleó la prueba de Chi Cuadrado y la prueba de correlación de Rho de Spearman.

### Regla a cumplir:

- Si el valor sig. < 0.05 se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis alterna (H<sub>a</sub>).

- Si el valor sig. > 0.05 se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alterna (Ha).

**Hipótesis General:**

**Ho:** No existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

**Ha:** Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

**Tabla 15**

*Prueba de Chi Cuadrado de la variable de liderazgo transformacional y desempeño laboral*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	701,918 <sup>a</sup>	550	,000
N de casos válidos	113		

a. 598 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

Se muestra en la tabla N°15, el estadístico de Chi cuadrado, en la cual se establece que, si el nivel de sig. es menos a 0,05, la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta. Por lo que el valor de sig. obtenido es 0,000 <0,05, por lo tanto, el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima- 2021, de manera significativa.

**Tabla 16***Análisis de correlación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral*

		Influencia idealizada	Motivación inspiracional	Estimulación intelectual	Consideración individualizada	Total de liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Desempeño de tarea	,870**	,758**	,462**	,659**	,721**
	Desempeño Contextual	,688**	,718**	,817**	,648**	,781**
	Comportamiento Contraproducentes	,919**	,565**	,879**	,824**	,807**
	Total de desempeño laboral	,702**	,701**	,653**	,777**	,734**

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

N= 113

En la tabla N°16 nos muestra que el nivel de significancia es menor 0,05, por ende, hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta, dando como conclusión que, si existe una relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

Así mismo, se puede visualizar con el análisis de la correlación del Rho de Spearman se obtuvo un 0,734, por lo que se comprende que existe una correlación positiva moderada, es decir, que la variable independiente y variable dependiente se relacionan de manera estable.

En segundo lugar, se analiza la primera prueba de hipótesis específica, en la cual se realizó a través de la Prueba de Chi Cuadrado y la Prueba de correlación de Rho de Spearman.

**Hipótesis Específica 1**

**Ho:** No existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

**Ha:** Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.



### Tabla 17

*Prueba de Chi Cuadrado de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de desempeño de tarea.*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	362,294 <sup>a</sup>	250	,000
N de casos válidos	113		

a. 284 casillas (99,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

En la tabla N°17, nos muestra el estadístico de Chi cuadrado, en la cual se establece que, si el nivel de significancia es menos a 0,05, la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta. Por lo que el valor de sig. obtenido es 0,000 <0,05, por lo tanto, el liderazgo transformacional se relaciona con la dimensión de desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima- 2021, de manera significativa.

### Tabla 18

*Resultados de Rho de Spearman de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de desempeño de tarea.*

		Total de liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Desempeño de tarea	,721**

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

En la tabla N°18 nos muestra que el nivel de significancia es menor 0,05, por ende, la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta, dando como conclusión que, si existe una relación entre liderazgo transformacional y desempeño de tareas en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

Así mismo, se puede visualizar con el análisis de la correlación del Rho de Spearman se obtuvo un 0,721, por lo que se comprende que existe una correlación

positiva moderada, es decir, que la variable independiente y desempeño de tareas se relacionan de manera estable.

En tercer lugar, se analiza la segunda prueba de hipótesis específica, en la cual se realizó a través de la Prueba de Chi Cuadrado y la Prueba de correlación de Rho de Spearman.

### Hipótesis Específica 2

**Ho:** No existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

**Ha:** Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

### Tabla 19

*Prueba de Chi Cuadrado de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de desempeño contextual*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	515,310 <sup>a</sup>	375	,000
N de casos válidos	113		

a. 416 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

En la tabla N°19, nos muestra el estadístico de Chi cuadrado, en la cual se establece que, si el nivel de significancia es menos a 0,05, la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta. Por lo que el valor de sig. obtenido es 0,000 <0,05, por lo tanto, el liderazgo transformacional se relaciona con la dimensión de desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima- 2021, de manera significativa.

## Tabla 20

*Resultados de Rho de Spearman de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de desempeño contextual*

		Total de liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Desempeño contextual	,781**

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

En la tabla N°20 nos muestra que el nivel de significancia es menor 0,05, por ende, la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta, dando como conclusión que, si existe una relación entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

Así mismo, se puede visualizar con el análisis de la correlación del Rho de Spearman se obtuvo un 0,781, por lo que se comprende que existe una correlación positiva moderada, es decir, la variable independiente y desempeño contextual se relacionan de manera estable.

En cuarto lugar, se analiza la tercera prueba de hipótesis específica, en la cual se realizó a través de la Prueba de Chi Cuadrado y la Prueba de correlación de Rho de Spearman.

### Hipótesis Específica 3

**Ho:** No existe relación entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

**Ha:** Existe relación entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

## Tabla 21

*Prueba de Chi Cuadrado de la variable de liderazgo transformacional con la dimensión de comportamiento contraproducente*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	392,185 <sup>a</sup>	300	,000
N de casos válidos	113		

a. 337 casillas (99,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

En la tabla N°21, nos muestra el estadístico de Chi cuadrado, en la cual se establece que, si el nivel de significancia es menor a 0,05, la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta. Por lo que el valor de sig. obtenido es 0,000 <0,05, por lo tanto, el liderazgo transformacional se relaciona con la dimensión de comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima- 2021, de manera significativa.

## Tabla 22

### Resultados de la prueba de hipótesis específica 3

		Total de liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Comportamiento contraproducente	,807**

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

En la tabla N°22 nos muestra que el nivel de significancia es menor 0,05, por ende, la hipótesis nula se rechaza y la hipótesis alterna se acepta, dando como conclusión que, si existe una relación entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021.

Así mismo, se puede visualizar con el análisis de la correlación del Rho de Spearman se obtuvo un 0,807, por lo que se comprende que existe una correlación positiva moderada, es decir, la variable independiente y comportamiento contraproducente se relacionan de manera fuerte y estable.

## V. DISCUSIÓN

El estudio tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021, se efectuó la prueba de Rho de Spearman dando como valor de 0.754, en efecto, se estima que existe una relación positiva entre ambas variables, por dicha razón se establece que, al realizar un buen liderazgo transformacional, aportará a un mejor desempeño laboral.

Al realizar la comparación con la tesis de Heshiki & Ordóñez (2020) quién infirió que se alcanzó una correlación de 0.724 por lo que existe una relación positiva media entre ambas variables. Asimismo, la metodología que aplicó fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal y se aplicó como técnica las encuestas (cuestionario), igual en la investigación (Salcedo, 2020) estimó una correlación positiva por medio de la prueba de correlación R de Pearson en donde se obtuvo 0,763; del mismo modo nos indica Rojero, Gómez. & Quintero (2019) obtuvieron una relación significativa dando como fin que la hipótesis nula se rechaza, de modo que se establece que se aceptó la alterna.

En definitiva, la variable independiente predomina positivamente en la variable dependiente, por ello el líder orienta y/o refuerza en su equipo de trabajo sobre la visión de los diferentes problemas que puedan existir, para brindar una solución. Por otro lado, el líder les manifiesta acerca de los beneficios que obtienen por el buen desempeño, ya que así alcanzarán las metas organizacionales. Finalmente, a los colaboradores de mandos bajos les gusta compartir sus conocimientos con los nuevos y también con los jefes, ya que de esta manera renuevan y mejoran las prácticas laborales. Por todo, el liderazgo debe confrontar los procesos de cambio y precisarse objetivos desde el punto visionario, transformado la comunicación en un instrumento central dado que transmitirá las metas y la ruta de cómo por lograr ello, además que informará acerca estatus del proceso, comprometiendo a los colaboradores (seguidores) con los objetivos manifestados; iniciando ámbitos necesarios para dialogar con el equipo consolidando así el ambiente institucional, el esfuerzo colectivo; inteligencia del entorno y el servicio de calidad.

Haciendo énfasis al capítulo II, la investigación es tipo básica, así mismo tiene enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transversal. En síntesis, se debe desarrollar un verdadero líder ayuda y/o se compromete en apoyar a su equipo de trabajo. Así mismo, coincide con Rodríguez (2021) ya que al contar con un guía que motive y comunique podrá realizar sus actividades con el mejor empeño y sobre todo entusiasmo por lo que se podrá cuantificar su jornada laboral. De este modo, se establece que existe relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral.

De acuerdo con el primer objetivo específico, se desea determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021, por lo que al realizar el coeficiente del Rho Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.721, por consiguiente, se estima la relación positiva entre ambos, en consecuencia, a un excelente liderazgo transformacional, se obtendrá un mejor desempeño en la realización de tareas, la que evidenció que la variable independiente genera la respuesta favorable en las jornadas laborales, esto refuerza los estudios que han relacionado problemas como el absentismo, que afecta la evaluación del desempeño laboral a partir de la impresión asertiva acerca del estilo de la toma de liderazgo que incida de manera positiva en su desempeño al proporcionar un ambiente de trabajo grato (Guevara, 2018).

El resultado se equipara a la tesis decretada por Cruzado & Alomia (2020) donde estipula que, al aplicar el liderazgo transformacional en la jornada laboral, se influirá en el rendimiento apto a la tarea siendo competente de realizar el trabajo de manera positiva y esto es porque se emplea una dedicación en el tiempo y el esfuerzo necesario para brindar un excelente servicio. De hecho, se considera que un empleado satisfecho con las características de su trabajo lo que está en concordancia con sus conocimientos contribuye al desempeño laboral reforzando las tareas que debe desarrollar favoreciendo la evaluación de su desempeño (Rosales, 2018). De igual manera, Vizano, Utami, Johanes & Herawati (2021). evidenció que el liderazgo transformacional motiva a los empleados a cumplir sus tareas en la organización influyendo previamente en su compromiso para el logro de las metas que se habían trazado.

Es por ello que en la tabla 9 se puede detallar que para los colaboradores se debe corregir las debilidades que viene teniendo el proceso de desempeño de tarea dentro del desempeño laboral, pues la actual aplicación de este proceso está en un rango alto con un 68%, es decir para 77 de 113 personas encuestadas, indican que el desempeño que realizan en sus tareas diarias va en buen camino, pero un 36 de 113 personas encuestadas, indican que va a un nivel medio o hasta incluso bajo. Aplicando diferentes herramientas de medición (eficiencia, eficacia, entre otros) se podría mejorar ello.

Como objetivo específico 2, se desea determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021, por lo que al realizar el coeficiente del Rho Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.781, así considera que existe una relación positiva, ya que evidenció que aún mayor liderazgo genera una respuesta favorable en el desempeño contextual de los colaboradores, para promover un alto rendimiento y una percepción de apoyo de sus superiores para facilitar un mayor desempeño.

Coincide a la tesis determinado por Rodríguez (2021) en donde estipula el alcance que brinda hasta qué punto el liderazgo impreso en los colaboradores de la organización para alcanzar a cumplir no sólo los propósitos para los cuales la entidad fue creada sino también para los del ámbito social en el que se desarrolla. Así mismo, Okechukwu (2018), quienes además del mejor desempeño a causa del ejercicio de un adecuado liderazgo, mostraron menor intención de rotación en la empresa. Por otro lado, el desempeño contextual se ve favorecido por el liderazgo transformacional, al efectuar cambios en los patrones de trabajo, sobre todo en el contexto de Covid en el que se trabaja actualmente, lo que requiere del aumento del desempeño laboral para hacer frente a la pandemia que se vive, tal como lo hallaron (Duran, 2017). Por consiguiente, se requiere de conductas que favorezcan el cumplimiento del propósito para el cual está creada la institución apelando al cumplimiento de este factor (Manzoor et al. (2019).

Asimismo, con relación a la dimensión sobre el desempeño contextual , se puede observar en la tabla N° 10 que un 62,8% del total de la población considera que vienen realizando de manera correcta su desempeño contextual, mientras que

el porcentaje restante está dividido entre que a veces realizan un buen desempeño contextual y en otro no se realiza un buen desempeño correctamente , por lo que se busca es que la gran mayoría tome la iniciativa de poder realizar los trabajos que ayuden al alcance de los fines organizacionales , y esto se dará al contar un buen clima laboral.

Como objetivo específico 3, se desea determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021, por lo que al realizar el coeficiente del Rho Spearman se obtuvo como resultado el valor de 0.807, dado por ello, se considera hay una fuerte relación, la que evidenció que el liderazgo transformacional produce una respuesta favorable en los comportamientos contraproducentes de los colaboradores, lo que conlleva a mejorar las conductas de queja y agobio por el trabajo mismo y por el soporte que puedan recibir de sus superiores, al percibir que los líderes de su institución buscan promover su bienestar.

Coincide con lo encontrado por Vidal (2017) quien abordó la importancia de los factores de liderazgo, para favorecer el clima de bienestar en general de los empleados. De hecho, cuando los empleados observan un comportamiento ejemplar, refuerza su disposición a seguirlo Noblecilla (2021), siendo una figura que anima a sus empleados hacia comportamientos adecuados, los cuales son seguidos por su propia voluntad puesto que su comportamiento está guiado por los hechos que observan. De igual manera Cedano (2021), establece que el liderazgo transformacional genera una respuesta favorable en los comportamientos contraproducentes de los colaboradores, lo que conlleva a mejorar las conductas de queja y agobio por el trabajo mismo y por el soporte que puedan recibir de sus superiores, al percibir que los líderes de su institución buscan promover su bienestar.

Con respecto a la dimensión del comportamiento contraproducente se puede visualizar en la tabla N° 11 que la mayoría de la población, es decir, un 73,5% indicó en base a las interrogantes que el comportamiento que ellos tienen dentro la organización lo vienen comentando ya sea con personas de la misma organización u otras, no se viene desarrollando de la forma esperada, mientras que un pequeño



porcentaje igual a 8,8% sostienen que no comunican informaciones de la organización otros, sin embargo, se puede interpretar que, el nivel de frecuencia medio cuenta con 17,7% , es decir, 20 personas de 113 establecen que a veces dialogan sobre los problemas que se tiene la organización con otros compañeros de trabajo, familiares y/o amistades. Esto es debido a la falta de comunicación ente los colaboradores con los jefes, ya que, estableciendo un diálogo armonioso, se podría evitar todo tipo de comentarios mal intencionados.

Por otro lado, al efectuar la investigación se exhibieron algunas fortalezas y debilidades, puesto que a la actual coyuntura de pandemia que nos ubicamos se sostuvo como fortalezas los siguientes puntos. Primero, con respecto a las encuestas se manejó un formulario en donde se contenía el total de 38 ítems y se compartió a un total de 113 operarios de la empresa Sofá Café, por lo que se obtuvieron respuestas de manera inmediata y esto se debió a la tecnología. Segundo, a cerca de la validación del instrumento se realizó de una manera formal y contando con la cantidad de los expertos solicitados. Así mismo, encontramos como debilidades en el siguiente punto, con respecto al muestreo aleatorio simple se escogió a cualquier persona al azar para realizar la investigación sin embargo no representa la totalidad de operarios de la organización.

Haciendo énfasis sobre la estimación de la investigación en el ámbito social dio a conocer acerca de los factores (baja comunicación, ausencia de motivación, entre otros) que imposibilitan que el operario lleve a cabo de forma justa las actividades designados por el administrador de tienda, por consiguiente es inevitable el liderazgo transformacional dinamice el crecimiento y desarrollo con el fin de obtener una mejor utilización en el ejercicio de actividades, tanto de manera usual y contextual , así mismo en los hábitos contraproducentes en la empresa Sofá Café.

## VI. CONCLUSIONES

**Primero:** De acuerdo al objetivo general se presentó determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021. Por lo tanto, a través de los resultados obtenido aplicados por la prueba de Rho de Spearman con un nivel de significancia de 0,001, se demostró una correlación de 0,734; en otras palabras; existe una correlación positiva moderada entre liderazgo transformacional y desempeño laboral.

**Segundo:** De acuerdo al primer objetivo específico se presentó determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021. Por lo tanto, a través de los resultados obtenidos de la prueba de Rho Spearman con un nivel de significancia de 0,001, se demostró una correlación de 0,721; es decir; existe una correlación positiva moderada entre el liderazgo transformacional y el desempeño de tarea.

**Tercero:** De acuerdo al segundo objetivo específico se presentó describir la relación entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021. Por lo tanto, a través de los resultados obtenidos de la prueba de Rho Spearman con un nivel de significancia de 0,001, se demostró una correlación de 0,781; es decir; existe una correlación positiva moderada entre el liderazgo transformacional y el desempeño contextual.

**Cuarto:** De acuerdo al tercer objetivo específico se presentó describir la relación entre liderazgo transformacional y comportamientos contraproducentes en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021. Por lo tanto, a través de los resultados obtenidos de la prueba de Rho Spearman con un nivel de significancia de 0,001, se demostró una correlación de 0,807; es decir; existe una correlación positiva moderada entre el liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero:** A la gerencia general de la empresa, se recomienda desarrollar diferentes capacitaciones (habilidades blandas) para todo el personal de la organización, con el fin de poder mejorar el desempeño que cada uno viene realizando. Además, que se sentirán motivados ya que estos programas ayudarán a crecer de manera personal y profesional.

**Segundo:** Al área de Recursos Humanos, se recomienda implementar un área de apoyo para el bienestar del colaborador, que pueda brindar atención psicológica y de soporte emocional a los colaboradores, dada la situación de pandemia que se vive, en tanto esto también puede influir en su desempeño y el soporte y motivación que reciba de sus jefes le permitirá un mejor desempeño en sus actividades.

**Tercero:** Al área de Recursos Humanos, se recomienda brindar cursos específicos de acuerdo a las funciones que realicen el personal por área con el fin de mantenerlos actualizados para el cumplimiento adecuado de sus habilidades laborales, además de procurar asignarles a puestos de trabajo establecidos desde un comienzo que van de acorde a su perfil laboral. De esta manera se realizará mejor cada función en las áreas.

**Cuarto:** Al jefe de cada tienda, se recomienda brindar canales de comunicación tales como correos, formulario de google, teléfono, entre otros; el cual estén directos con los colaboradores y que les permitan expresar las situaciones que consideren negativas en su trabajo, además de procurar establecer mecanismos de conciliación de su vida laboral con la personal, sobre todo en esta situación de pandemia que requiere del soporte en salud y flexibilidad de horarios, dado que tienen carga familiar que actualmente están desarrollando actividades de manera presencial.

**Quinto:** Se recomienda utilizar esta presentación para futuras investigaciones que, si bien el liderazgo transformacional y el desempeño laboral son variables que se aplican en las organizaciones, pero sería novedosos los resultados que se obtendrían en cuanto a diferentes rubros tales como la presente investigación que se aplicó en el rubro de restaurantes.

## REFERENCIAS

- Adeniji, A. et al. (2020). Leadership dimensions, employee engagement and job performance of selected consumer-packaged goods firms. *Cogent Arts & Humanities*, 7(1), 1-16.  
<https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/23311983.2020.1801115?needAccess=true>
- Aguinis, H. (2007). *Performance Management*. Pearson.  
<https://vulms.vu.edu.pk/Courses/HRM713/Downloads/Performance%20Management%203rd%20Edition%20by%20Aguinis.pdf>
- Alles, M. (2018). *Gestión por Competencias*. (3ra. ed.). GRANICA.  
[https://books.google.com.pe/books?id=KcOgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=desempe%C3%B1o+por+competencias+pdf&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=KcOgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=desempe%C3%B1o+por+competencias+pdf&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Almas, S.; Chacón, F. & Pérez, A. (2020). Direct and indirect effects of transformational leadership on volunteers' intention to remain at non-profit organizations. *Psychosocial Intervention*, 29(3), 125-132.  
<https://scielo.isciii.es/pdf/inter/v29n3/1132-0559-inter-29-3-0125.pdf>
- Álvarez, O.; Castillo, I.; Molina, V. & Balague, G. (2015). Transformational leadership on the athletic field: An international review. *Revista de Psicología del Deporte*, vol. 25, núm. 2, 2016, pp. 319-326.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=235146515013>
- Arias, J., Villasis, M., Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México* vol..63, núm.2 abril-junio,2016 pp.2021-206 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Asgari, A.; Mezginejad, S. & Taherpour, F. (2019). The Role of Leadership Styles in Organizational Citizenship Behavior through the Mediation of Perceived Organizational Support and Job satisfaction. *Innovar*, vol. 30, no. 75, 2020, January-March, pp. 87-97.  
<https://www.redalyc.org/journal/818/81862627008/81862627008.pdf>

- Athar, M.; Khuram, R. & Nadeem, S. (2021). Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs. *Technology Innovation & Management Review*, vol. 18, no. 1, 2021, -March, pp. 69-89.  
<https://www.redalyc.org/journal/5375/537566869005/537566869005.pdf>
- Bass y Avolio (1994). *Improving Organizational Effectiveness through transformational leadership*. Sage  
[https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=z3BOVYK-IC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Bass,+Bernard+y+Avolio,+Bruce+\(1994\),+Improving+Organizational+Effectiveness+through+transformational+leadership&ots=aTtW58DkQK&sig=OhFKKclP4YhkkvrXSqtO0f9BHU0#v=onepage&q=Bass%2C%20Bernard%20y%20Avolio%2C%20Bruce%20\(1994\)%2C%20Improving%20Organizational%20Effectiveness%20through%20transformational%20leadership&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=z3BOVYK-IC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Bass,+Bernard+y+Avolio,+Bruce+(1994),+Improving+Organizational+Effectiveness+through+transformational+leadership&ots=aTtW58DkQK&sig=OhFKKclP4YhkkvrXSqtO0f9BHU0#v=onepage&q=Bass%2C%20Bernard%20y%20Avolio%2C%20Bruce%20(1994)%2C%20Improving%20Organizational%20Effectiveness%20through%20transformational%20leadership&f=false)
- Benedetti, C. & Da Costa, J. (2019). Comparing transformational and instrumental leadership: The influence of different leadership styles on individual employee and financial performance in Brazilian startups. *Technology Innovation & Management Review*, vol. 16, núm. 2, 2019, pp. 143-160.  
<https://www.redalyc.org/journal/5375/537567394004/537567394004.pdf>
- Benavides, C.; Pérez, F.; Sánchez, A. & Bosch, M. (2019). How editors and publishers perceive their leadership behavior in Chilean and Spanish newsrooms. An approach from transformational leadership. *Revista de Comunicación*, vol. 18, no. 2, 2019, pp. 51-71.  
<https://www.redalyc.org/journal/5894/589466348003/589466348003.pdf>
- Blanch, J., Gil, F., Antino, M. & Rodríguez, A. (2016). Modelos de Liderazgo Positivo: Marco teórico y líneas de Investigación *Papeles del Psicólogo / Psychologist Papers*, 2016. Vol. 37(3), pp. 170-176.  
<http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/2772.pdf>
- Diario Gestión (2019). *Cuatro características del liderazgo transformacional*.  
<https://gestion.pe/fotogalerias/4-caracteristicas-del-liderazgo-transformacional-noticia/?foto=4>

- Campbell, J.; Mc Henry, J. & Wise, L. (1990). Modeling Job Performance in a Population of Jobs. *Personnel Psychology*. Vol. 43, Issue 2, 313-575. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x>
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la Investigación Científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marco.
- Cedano, G. (2021). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral en la Industria de Palma Aceitera de Loreto y San Martín S.A., Yurimaguas - 2020*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56923/Cedano\\_DAG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56923/Cedano_DAG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chavez, A. (2021). *Liderazgo y su evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, Periodo 2021*. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/75729>
- Cruzado, L & Alomia, D. (2020). Desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Lince. *Revista de Investigaciones de Valor Agregado vol 7, núm.1 -2020* pág. 61-72. <file:///C:/Users/carmen/Downloads/1414-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2384-2-10-20211026.pdf>
- De la Iglesia, G.; Lupano, M. & Castro, A. (2019). Modelo de Personalidad Positiva: su asociación al funcionamiento óptimo en trabajadores activos. *Revista de Psicología*, vol. 37, núm. 2, 2019, pp. 425-449. <https://www.redalyc.org/journal/3378/337866616004/337866616004.pdf>
- De Oliveira, A. & Ferreira, M. (2015). The Impact of Transactional and Transformational Leadership Style on Organizational Citizenship Behaviors. *Psico-USF*, vol. 20, núm. 3, septiembre-diciembre, 2015, pp. 493-504. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=401043290012>
- Deloitte (2019). *Liderando la empresa social: Reinención con un enfoque humano*. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/human-capital/HC-Trends-2019\\_SPA.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/human-capital/HC-Trends-2019_SPA.pdf)

- Durán, J. (2017). *Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los trabajadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia de Bolívar*. Universidad Técnica de Ambato. Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato. Tesis de Maestría. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30604/1/057%20GTH.pdf>
- Fernández, C. & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 22, núm. 77, enero-marzo, 2017, pp. 56-74. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>
- Ferreiro, F. (2019). Multianálisis de las organizaciones más valoradas para el desempeño laboral en España. *Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa*, 29, pp. 57–78. junio de 2020. <https://www.upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/3470/3956>
- Gomes, L. & Bittencourt, A. (2019). Climbing the Ladder of Performance: Are Psychological Contract and Organizational Commitment Steps? *BAR - Brazilian Administration Review*, vol. 16, no. 1, e180040, 2019. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/841/84159504005/84159504005.pdf>
- Gruys, M. & Sackett, P. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, Vol. 11, 30-42. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00224>
- Guevara, C. (2018). *El liderazgo transformacional y desempeño laboral en la píladora de arroz el Marañon E.I.R.L. Lambayeque*. 2019. Universidad Señor de Sipan. Tesis de título. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6665/Guevara%20Torres%20Claudia%20Ivette.pdf?sequence=1>
- Haider, S. ; Jabeen, S. & Ahmad, J. (2018). Moderated Mediation between Work Life Balance and Employee Job Performance: The Role of Psychological Wellbeing and Satisfaction with Coworkers. *Journal of Work and Organizational Psychology* Vol. 34. Num. 1, pp. 29-37. <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/articulo20180322131837.pdf>

- Hernández, R; Fernández, C & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta. Ed.). México: Mc Graw Hill.  
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Heshiki, E. & Ordóñez, P. (2020). *El Liderazgo Transformacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores del sector bancario en Lima Centro*. Tesis de Pregrado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Repositorio de Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653273/Heshiki\\_KE.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653273/Heshiki_KE.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Hincapié, S.; Zuluaga, Y. & López, E. (2018). Liderazgo transformacional y mejoramiento continuo en equipos de trabajo de pymes colombianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23, núm. 83, 2018.  
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775009/29058775009.pdf>
- Koopmans, L.; Ramos, P.; Barrada, J. & Fernandez del Río, E. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology* (2019) 35(3) 195-205.  
<https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v35n3/1576-5962-rpto-35-3-0195.pdf>
- Lado, M. & Alonso, P. (2017). The five-factor model and job performance in low complexity Jobs: A quantitative synthesis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 33, núm. 3, diciembre, 2017, pp. 175-182.  
<https://www.redalyc.org/journal/2313/231353576002/>
- Le Sante, D.; Eaton, A. & Viswesvaran, C. (2021). How Contextual Performance Influences Perceptions of Personality and Leadership Potential. *Journal of Work and Organizational Psychology* (2021) 37(2) 93-106.  
<https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v37n2/1576-5962-rpto-37-2-0093.pdf>
- León, F.; Morales, O.; Ramos, J.; Goyenechea, A.; Rojas, P. Meza, J. & Burga, A. (2017). Liderazgo orientado a la gente en call centers. *Journal of Economics*,



*Finance and Administrative Science*, vol. 22, núm. 43, 2017, pp.154-167.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360754383002>

MacGregor, J. (2012). *Leadership*. New York.  
[https://books.google.com.pe/books?id=lhrPS\\_s7EawC&printsec=frontcover&dq=Burns,+J.M.+\(1978\)+Leadership.+New+York.+Harper+%26+Row&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=lhrPS_s7EawC&printsec=frontcover&dq=Burns,+J.M.+(1978)+Leadership.+New+York.+Harper+%26+Row&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Manzoor, F. et al. (2019). The Impact of Transformational Leadership on Job Performance and CSR as Mediator in SMEs. *Sustainability*, 11(436), 1-14.  
<https://www.mdpi.com/2071-1050/11/2/436/pdf-vor>

Martínez, H. (2018). *Metodología de investigación*. México: CENGAGE.  
<http://www.ebooks7-24.com/?il=6401&pg=66>

Martinez, I, Salanova, M. & Cruz, V. (2020). Our Boss is a Good Boss! Cross-level Effects of Transformational Leadership on Work Engagement in Service Jobs. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 36, no. 2, 2020, pp. 87-94.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/2313/231364008001/231364008001.pdf>

Martins,D. ;Da Costa, P. & Costa,F. (2018). Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, vol. 20, no. 4, October-December, 2018, pp. 516-532.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/947/94758311002/94758311002.pdf>

Moreno, H.; Leo, F.; Lopez, M.; García, T. Cuevas, R.& Sánchez, D. (2021). Adaptation and validation of the MLQ-5X Leadership Scale to the Spanish educational context. *Annals of psychology 2021*, vol. 37, nº2 (may), 311-322.  
<https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v37n2/1695-2294-ap-37-02-311.pdf>

Muniz, M. & Guimaraes, R. (2017). PERFORMANCE AND LEADERSHIP STYLE: WHEN DO LEADERS AND FOLLOWERS DISAGREE? RAM. *Revista de Administracao Mackenzie*, vol. 18, núm. 2, marzo-abril, 2017, pp. 104-129.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195451649005>

- Murphy, K. (1990). *Psychology in Organizations: Integrating science and practice*. LEA.  
[https://books.google.com.pe/books?id=krGJXecPiH0C&pg=PA157&dq=Job+Performance+and+Productivity+Kevin+R.+Murphy&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjoi4-x\\_KbzAhWMJ7kGHTSfBfQQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=Job%20Performance%20and%20Productivity%20Kevin%20R.%20Murphy&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=krGJXecPiH0C&pg=PA157&dq=Job+Performance+and+Productivity+Kevin+R.+Murphy&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjoi4-x_KbzAhWMJ7kGHTSfBfQQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=Job%20Performance%20and%20Productivity%20Kevin%20R.%20Murphy&f=false)
- Noblecilla, J. (2021). *Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral de los asesores de cobranza de una entidad financiera, Piura 2021*. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo. Repositorio de la Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67075/Noblecilla\\_SJG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67075/Noblecilla_SJG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ñaupas, H. (2018). *Metodología de la Investigación: cuantitativa, cualitativa*.  
<http://www.ebooks7-24.com/?il=8046>
- Okechukwu, A. (2018). Employee engagement in Nigeria: The role of leaders and boundary variables. *SA Journal of Industrial Psychology* vol, 44 n°1 pp.1-8.  
<http://www.scielo.org.za/pdf/sajip/v44n1/10.pdf>
- Omar, A. ; Salessi , S. & Urteaga, F. (2017). Impact of Management Practices on Job Satisfaction. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, vol.18, no. 05, September-October, 2017, pp. 92-115.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/1954/195453538005/195453538005.pdf>
- Peral, S. & Geldenhuys, M. (2020). The indirect relationship between personality and performance through job crafting behaviour. *SA Journal of Industrial Psychology* vol. 46, num 1, pp. 1-12.  
<http://www.scielo.org.za/pdf/sajip/v46n1/05.pdf>
- Pérez, G. & Moreno, Z. (2019). Model of relationship of transformational leadership and university management. *DYNA*, vol. 86, no. 210, 2019, July-September, pp. 9-16.  
<https://www.redalyc.org/journal/496/49662789001/49662789001.pdf>

- Pérez, P. & Azzollini, S. (2013). Liderazgo, equipos y grupos de trabajo – su relación con la satisfacción laboral. *Revista de Psicología Vol. 31 (1), 2013 (ISSN 0254-9247)*.  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/6374/6428>
- Piqueras, R.; Rodríguez, A. & Palenzuela, D. (2016) Validación de una escala de control personal: una medida específica de las expectativas de control percibido de búsqueda de empleo. *Journal of Work and Organizational Psychology* 32 (2016) 153–161.  
<https://journals.copmadrid.org/jwop/files/articulo20180730124722.pdf>
- Rakhshan, M.; Rostami, K.; Setoodegan, E. & Eslami, J. (2019). The relationship between leadership style and time management in senior and middle nursing managers. *Revista Latinoamericana de Hipertensión, vol. 14, no. 1, 2019*.  
<https://www.redalyc.org/journal/1702/170259294005/170259294005.pdf>
- Rodríguez, R. (2021). *Liderazgo transformacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina General de Administración del MINCETUR – Lima 2021*. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo. Reposito de la Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72090/Rodr%20c3%adquez\\_LDMRL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72090/Rodr%20c3%adquez_LDMRL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rojero, R.; Gómez, J. & Quintero, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Pymes mexicanas. *Estudios Gerenciales, vol. 35, núm. 151, 2019*  
<https://www.redalyc.org/journal/212/21261362003/>
- Rosales (2018). *Relación del liderazgo transformacional con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Independencia - 2018*. Tesis de Titulación. Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26539/Rosales\\_LII.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26539/Rosales_LII.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salcedo, J (2020). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa MBC Intercorp SAC, Chorrillo – 2020*. Tesis de Pregrado. Universidad Autónoma del Perú. Reposito de la Universidad

Autónoma del Perú.  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1093>

- Salgado, J.; Lería, F.; Arcos, L.; Pineda, C. & González, C. (2018). Actitud y resistencia al cambio organizacional en trabajadores mineros. *Revista de Psicología* Vol. 36 (1), 2018 (ISSN 0254-9247).  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/15205/pdf>
- Salgado, J; Blanco, S. & Moscoso, S. (2019). Subjective Well-being and Job Performance: Testing of a Suppressor Effect. *Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 35, no. 2, 2019, pp. 93-102.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/2313/231360295006/231360295006.pdf>
- Sánchez, I.; Salanova, M. & Llorens, S. (2017). Leadership Intellectual Stimulation and Team Learning: the Mediating Role of Team Positive Affect. *Universitas Psychologica*, vol. 17, no. 1, 2018.  
<https://www.redalyc.org/journal/647/64754595020/64754595020.pdf>
- Siurana, J. (2010). Los principios de la bioética y el surgimiento de una bioética intercultural. *Veritas, Revista de Filosofía y Teología*, núm. 22, marzo, 2010, pp. 121-157. Chile. <https://www.redalyc.org/pdf/2911/291122193005.pdf>
- Soares, E. ; Queiroga , F. & Valentini , F. (2020). Short Version of Self-Assessment Scale of Job Performance. *Anales de psicología / annals of psychology* .2020, vol. 36, nº 3 (october), 543-552.  
<https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v36n3/1695-2294-ap-36-03-542.pdf>
- Torcatt, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. 26, 2020.  
<https://www.redalyc.org/journal/280/28064146003/28064146003.pdf>
- Urbina, V. (2014). El 74% de las empresas en Latinoamérica posee una estrategia de liderazgo. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/el-74-de-las-empresas-en-latinoamerica-posee-una-estrategia-de-liderazgo>
- Vera, J. & Trujillo, A. (2017). Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y*

- Sociales*, vol. 27, núm. 63, enero marzo, 2017, pp. 43-59.  
<https://www.redalyc.org/pdf/818/81849067004.pdf>
- Vidal, C. (2017). *El liderazgo transformacional como herramienta en la gestión de equipos de trabajo 2017*. Universidad Militar Nueva Granada. Reposito de Universidad Militar Nueva Granada. Tesis de maestría.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16256/VidalCruzCarolAndrea2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vizano, N.; Utami, W.; Johanes , S. & Herawati, A. (2021). Influence of Compensation and Career on Organizational Culture. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 26, no. Esp.1, 2021.  
<https://www.redalyc.org/journal/279/27966119035/27966119035.pdf>
- Yagil, D. & Oren, R. (2021). Servant Leadership, Engagement, and Employee Outcomes: The Moderating Roles of Proactivity and Job Autonomy. *Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol.37, núm. 1 pp.58-65.  
[https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1576\\_5962\\_rpto\\_37\\_1\\_0058.pdf](https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1576_5962_rpto_37_1_0058.pdf)
- Yongxing, G.; Hongfei, D.; Baoguo, X. & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicología*, vol. 33, núm. 3, octubre, 2017, pp. 708-713.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16752019029>
- Waglay, M.; Becker, J. & Du Plessis, M. (2020). The role of emotional intelligence and autonomy in transformational leadership: A leader member exchange perspective. *SA Journal of Industrial Psychology*. vol.46 n.1, pp. 1-12.  
<http://www.scielo.org.za/pdf/sajip/v46n1/13.pdf>
- Watthanabut, B. (2019). Knowledge exchange and transformational leadership style for team improvement. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 24, núm. Esp.6, 2019. <https://www.redalyc.org/journal/279/27962177022/27962177022.pdf>
- Ziebell, M.; Carlos, J.; Soares, R. & Barbosa, N. (2019). Performance, Satisfaction and Intention to Remain in Organizations: Individual to Contextual Predictors. *Trends in Psychology*, vol. 27, no. 2, April-June, 2019, pp. 549-56.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5396/539660190018/539660190018.pdf>

Anexo 1: Matriz de Consistencia

<b>Título:</b> Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.						
<b>Autora:</b> Carmen Rosa Paredes Encalada						
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>			<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>Problema General:</b> ¿Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021?</p> <p><b>Problema Específico:</b> ¿Existe relación entre liderazgo transformacional y el desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021?</p> <p>¿Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021</p> <p><b>Objetivo Específico:</b> Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño de tarea en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.</p> <p>Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño</p>	Variable 1 : Liderazgo Transformacional			<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> Básica</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal</p> <p><b>Población:</b> 160 colaboradores</p> <p><b>Muestra :</b> 113 colaboradores</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
			<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	
			Influencia Idealizada	Atribución	1,2,3,4	
				Conducta	5,6,7,8	
			Motivación inspiracional	Comunicación asertiva	9,10	
				Confianza	11,12	
			Estimulación intelectual	Solución de problemas	13,14	
				Acciones nuevas	15,16	
			Consideración individualizada	Capacitación	17,18	
				Motivación	19,20	

<p>colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021?</p> <p>¿ Existe relación entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021?</p>	<p>entre liderazgo transformacional y desempeño contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.</p>	<p>contextual en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.</p> <p>Existe relación entre liderazgo transformacional y comportamiento contraproducente en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021</p>	<b>Variable 2 : Desempeño Laboral</b>			
			<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	
			Desempeño de Tarea	Planificar y organizar el trabajo	1,2	
				Capacidad para realizar el esfuerzo necesario	3,4,5	
			Desempeño Contextual	Desafíos en el trabajo	6,7,8,9	
				Habilidades laborales	10,11,12	
				Reuniones laborales	13	
			Comportamientos contraproducentes	Quejas en el trabajo	14	
				Agranda los problemas en el trabajo	15	
Aspectos negativos en el trabajo	16,17,18					

Anexo 2: Operacionalización de variable de liderazgo transformacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Liderazgo Transformacional	Según Moreno, García, Cuevas & Sanchez (2021) establecen que el liderazgo transformacional es más efectivo y que provoca una mayor satisfacción en los componentes del grupo, mejora su compromiso, implicación y fidelidad con el equipo y su líder, así como su compromiso con el desempeño de sus tareas, ayudando a gestionar situaciones de estrés. (p. 311).	La variable está basada en 4 dimensiones que serán medidos a través del instrumento (cuestionario) elaborado por Bass (1985) que está compuesta por 20 ítems con escala de tipo Likert.	Influencia idealizada	Comportamiento	1,2,3,4	1.Nunca 2.Casi Nunca 3.A veces 4.Casi Siempre 5.Siempre
				Atribución	5,6,7,8	
			Motivación inspiracional	Comunicación asertiva	9,10	
				Confianza	11,12	
			Estimulación intelectual	Solución de problemas	13,14	
				Acciones nuevas	15,16	
			Consideración individualizada	Capacitación	17,18	
				Motivación	19,20	



Anexo 3: Operacionalización de variable de desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Desempeño Laboral	El desempeño laboral es un constructo que comprende comportamientos bajo el control de los trabajadores que contribuyen a las metas organizacionales. (Koopmans, Ramos; Barrada & Fernández del Río (2019) citando a Campell y Wiernik (2015)).	La variable está basada en 3 dimensiones que serán medidos a través del instrumento (cuestionario) elaborado por Koopmans (2015) que está compuesta por 18 ítems con escala de tipo Likert.	Desempeño de tarea	Planificar y organizar el trabajo	1,2	1.Nunca 2.Casi Nunca 3.A veces 4.Casi Siempre 5.Siempre
				Capacidad para realizar el esfuerzo necesario	3,4,5	
			Desempeño contextual	Desafíos en el trabajo	6,7,8,9	
				Habilidades laborales	10,11,12	
			Comportamientos contraproducentes	Reuniones laborales	13	
				Quejas en el trabajo	14	
				Agranda los problemas en el trabajo	15	
			Aspectos negativos en el trabajo	16,17,18		

Anexo 4: Cuestionario

**Variable 1: Liderazgo transformacional**

El presente documento es parte de un trabajo de investigación en la cual le agradecemos tenga la amabilidad de responder las siguientes preguntas del cuestionario. Lea con atención cada una de las preguntas y marca con una (X) en la columna que corresponda, de acuerdo a la escala de valoración:

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

**Datos Generales:**

Hombre ( ) Mujer ( )

Edad: \_\_\_\_\_

Cargo en la empresa:

( ) Cocinero (a) ( ) 3 a 4 años

( ) Mesero (a) ( ) 5 años a más

Tiempo en la empresa:

( ) Meses a 1 año ( ) 3 a 4 años

( ) 1 a 2 años ( ) 5 años a más

ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1 : Influencia idealizada</b>					
1. Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes.					
2. Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.					
3. Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.					

4. Enfatiza la importancia de una misión común.					
5. Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella.					
6. Va más allá de su propio interés por el bien del grupo .					
7. Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar.					
8. Demuestra un sentido de autoridad y confianza.					
<b>Dimensión 2: Motivación inspiracional</b>					
9.Habla de forma optimista sobre el futuro.					
10.Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.					
11.Presenta una convincente visión del futuro.					
12.Expresa confianza en que las metas serán cumplidas.					
<b>Dimensión 3: Estimulación intelectual</b>					
13. Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas.					
14. Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.					
15. Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos.					
16.Sugiere nuevas formas de completar el trabajo.					
<b>Dimensión 4: Consideración Individualizada</b>					
17.Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de trabajo.					
18.Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo.					
19.Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros .					

20.Me ayuda a mejorar mis capacidades.					
--	--	--	--	--	--

### **Variable 2: Desempeño Laboral**

El presente documento es parte de un trabajo de investigación en la cual le agradecemos tenga la amabilidad de responder las siguientes preguntas del cuestionario. Lea con atención cada una de las preguntas y marca con una (X) en la columna que corresponda, de acuerdo a la escala de valoración:

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

#### **Datos Generales:**

Hombre ( ) Mujer ( )

Edad: \_\_\_\_\_

Cargo en la empresa:

( ) Cocinero (a) ( ) 3 a 4 años

( ) Mesero (a) ( ) 5 años a más

Tiempo en la empresa:

( ) Meses a 1 año ( ) 3 a 4 años

( ) 1 a 2 años ( ) 5 años a más

ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Desempeño de tarea</b>					
1. He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.					
2. He gestionado bien mi tiempo.					

3. He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo.					
4. He sido capaz de establecer prioridades					
5. He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.					
<b>Dimensión 2: Desempeño contextual</b>					
6. Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.					
7. He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.					
8. He asumido responsabilidades adicionales.					
9. He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.					
10. He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo					
11. He trabajado para mantener al día mis competencias laborales					
12. He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas					
13. He participado activamente en reuniones y/o consultas.					
<b>Dimensión 3: Comportamientos contraproducentes</b>					
14. Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo					
15. He empeorado los problemas del trabajo					
16. Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de en los aspectos positivos.					

17. He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.					
18. He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.					

Anexo 5: Ficha de validación de instrumento



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 :Influencia Idealizada</b>							
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes.	X		X		X		
2	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.	X		X		X		
3	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.	X		X		X		
4	Enfatiza la importancia de una misión común.	X		X		X		
5	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella	X		X		X		
6	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo	X		X		X		
7	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	X		X		X		
8	Demuestra un sentido de autoridad y confianza.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Motivación Inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	Habla de forma optimista sobre el futuro.	X		X		X		
10	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.	X		X		X		
11	Presenta una convincente visión del futuro.	X		X		X		
12	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Estimulación Intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas.	X		X		X		
14	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.	X		X		X		
15	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos.	X		X		X		
16	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Consideración Individualizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de trabajo.	X		X		X		
18	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo.	X		X		X		
19	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros .	X		X		X		
20	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):\_Existe suficiencia con los atributos evaluados.**

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Peñaflor Guerra, Renato**

**DNI: 10004015**

**Especialidad del validador: Investigación en Ciencias de la Administración**

**Lima, 31 de octubre del 2021**

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

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

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

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

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



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 : Desempeño de tareas</b>							
1	He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.	X		X		X		
2	He gestionado bien mi tiempo.	X		X		X		
3	He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo.	X		X		X		
4	He sido capaz de establecer prioridades	X		X		X		
5	He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Desempeño contextual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.	X		X		X		
8	He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.	X		X		X		
9	He asumido responsabilidades adicionales.	X		X		X		
10	He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.	X		X		X		
11	He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo	X		X		X		
12	He trabajado para mantener al día mis competencias laborales	X		X		X		
13	He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Comportamientos contraproducentes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
14	Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo	X		X		X		
15	He empeorado los problemas del trabajo	X		X		X		
16	Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de en los aspectos positivos.	X		X		X		
17	He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.	X		X		X		
18	He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_Existe suficiencia con los atributos evaluados.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg: Peñafior Guerra, Renato

**DNI:** 10004015

**Especialidad del validador:** Investigación en Ciencias de la Administración

**Lima, 31 de octubre del 2021**

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

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

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

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

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



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:**
**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 :Influencia Idealizada</b>							
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes.	X		X		X		
2	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.	X		X		X		
3	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.	X		X		X		
4	Enfatiza la importancia de una misión común.	X		X		X		
5	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella	X		X		X		
6	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo	X		X		X		
7	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	X		X		X		
8	Demuestra un sentido de autoridad y confianza.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Motivación Inspiracional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Habla de forma optimista sobre el futuro.	X		X		X		
10	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.	X		X		X		
11	Presenta una convincente visión del futuro.	X		X		X		
12	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Estimulación Intelectual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas.	X		X		X		
14	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.	X		X		X		
15	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos.	X		X		X		
16	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Consideración Individualizada</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de trabajo.	X		X		X		
18	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo.	X		X		X		
19	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros .	X		X		X		
20	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia, es aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Vargas Merino, Jorge Alberto

DNI: 41843715

Especialidad del validador: Especialidad en administración y economía. Investigador RENACYT en Concytec Perú.

04 de Noviembre del 2021

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

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

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:**
**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 :Influencia Idealizada</b>							
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes.	X		X		X		
2	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.	X		X		X		
3	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.	X		X		X		
4	Enfatiza la importancia de una misión común.	X		X		X		
5	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella	X		X		X		
6	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo	X		X		X		
7	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	X		X		X		
8	Demuestra un sentido de autoridad y confianza.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Motivación Inspiracional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Habla de forma optimista sobre el futuro.	X		X		X		
10	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.	X		X		X		
11	Presenta una convincente visión del futuro.	X		X		X		
12	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Estimulación Intelectual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas.	X		X		X		
14	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.	X		X		X		
15	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos.	X		X		X		
16	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Consideración Individualizada</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de trabajo.	X		X		X		
18	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo.	X		X		X		
19	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros .	X		X		X		
20	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.**    Mg. Farro Ruiz, Lizet Malena

**DNI:** 45962909

**Especialidad del validador:** **MBA y docente de la Escuela de Administración**

**05 de Noviembre del 2021**

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

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

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

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



\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1 : Desempeño de tareas</b>								
1	He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.	X		X		X		
2	He gestionado bien mi tiempo.	X		X		X		
3	He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo.	X		X		X		
4	He sido capaz de establecer prioridades	X		X		X		
5	He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: Desempeño contextual</b>								
7	Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.	X		X		X		
8	He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.	X		X		X		
9	He asumido responsabilidades adicionales.	X		X		X		
10	He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.	X		X		X		
11	He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo	X		X		X		
12	He trabajado para mantener al día mis competencias laborales	X		X		X		
13	He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas	X		X		X		
<b>DIMENSION 3 : Comportamientos contraproducentes</b>								
14	Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo	X		X		X		
15	He empeorado los problemas del trabajo	X		X		X		
16	Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de en los aspectos positivos.	X		X		X		
17	He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.	X		X		X		
18	He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Farro Ruiz, Lizet Malena

**DNI:** 45962909

**Especialidad del validador:** MBA y docente de la Escuela de Administración

**05 de Noviembre del 2021**

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

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

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

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



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



## Anexo 6: Carta de Presentación



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

Lima, 25 de octubre de 2021  
Carta P. 1097-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

LIC.  
ANA CAMILA LEZAMA MIRANDA  
COORDINADORA DE RECURSOS HUMANOS  
SOFÁ CAFÉ

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a PAREDES ENCALADA, CARMEN ROSA; identificada con DNI N° 70893047 y con código de matrícula N° 6500056111; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021.**

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

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

Atentamente,



*Ornitero Trinidad Vargas, MBA*  
Jefe (e)

Escuela de Posgrado  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

GRUPO ENTRENADORES S.A.C.  
DNI: 70089435

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

## Anexo 7: Autorización



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

Lima, 11 de Noviembre del 2021

Señor (a):

Carmen Rosa Paredes Encalada

Presente. –

De mi mayor consideración:

Mediante la presente me dirijo a usted para expresarle mi cordial saludo y asimismo para manifestarle lo siguiente:

Habiendo recibido su solicitud en la cual solicita autorización para realizar su tesis titulada "Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021", comunico a usted la **ACEPTACIÓN** de poder obtener, mencionar e incorporar nueva información de la empresa Sofá Café, además pueda proceder con la aplicación de su instrumento de investigación para que culmine con éxito su III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios MBA de Lima Norte y siendo requisito para la sustentación de tesis.

Sin otro particular, quedo de usted

Cordialmente.

GRUPO ENTRETEDORES S.A.C.

Ana Camila Lezama Miranda  
Coordinadora de Recursos Humanos

## Anexo 8: Finalización de la aplicación de campo



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

Lima, 18 de noviembre del 2021

### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

**Coordinadora de Recursos Humanos**

**Sofá Café**

#### **HACE CONSTAR:**

Que en la empresa Sofá Café, con código de alumno N. 6500056111 la alumna Carmen Rosa Paredes Encalada de la Universidad César Vallejo, de la escuela de postgrado de Maestría en Administración de Negocios – MBA, ha aplicado su instrumento de tesis titulado: "Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima – 2021". La cual inicio el día viernes 12 de noviembre y culmino el martes 17 de noviembre del 2021 en un rango de horario desde las 8:00 am hasta 5:00 pm demostrando puntualidad y responsabilidad concerniente a la aplicación de instrumento de tesis en forma satisfactoria.

Se le expide la presente constancia a fines pertinentes

---

Ana Camila Lezama Miranda  
Coordinadora de Recursos Humanos

## Anexo 9: Autorización de nombre



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

#### Datos Generales

<b>Nombre de la Organización:</b>	20512794417
GRUPO ENTRENEDORES – SOFA CAFÉ	
<b>Nombre del Titular o Representante legal:</b>	
<b>Nombres y Apellidos:</b>	<b>DNI:</b>
ANA CAMILA LEZAMA MIRANDA	70089935

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "F" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo <sup>CS</sup>, autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

<b>Nombre del Trabajo de Investigación</b>	
Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021	
<b>Nombre del Programa Académico:</b>	
Maestría en Administración de Negocios (MBA)	
<b>Autora:</b>	<b>DNI:</b>
Carmen Rosa Paredes Encalada	70893047

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: Lima, 18 de Diciembre del 2021

Firma: \_\_\_\_\_

**GRUPO ENTRENEDORES S.A.C.**

**(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.





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PEÑAFLORES GUERRA RENATO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Sofá Café, Lima - 2021", cuyo autor es PAREDES ENCALADA CARMEN ROSA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 13 de Enero del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
PEÑAFLORES GUERRA RENATO <b>DNI:</b> 10004015 <b>ORCID</b> 0000-0003-3663-565X	Firmado digitalmente por: RPEÑAFLORESGU el 14- 01-2022 18:01:14

Código documento Trilce: TRI - 0270918