



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de  
los colaboradores de la agencia digital RENIEC, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Palma Camacho, Itala Inés (ORCID: 0000-0002-7994-3233)

**ASESOR:**

Mgtr. Peñaflor Guerra, Renato (ORCID: 0000-0003-3663-565X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y herramientas gerenciales

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A Dios que es el artífice de la realización de cada uno de mis sueños, a mis hijos por su invaluable apoyo, comprensión y por ser el impulso diario para alcanzar mis metas. A mi adorada madre quien me guía desde el cielo y quien me inculcó los valores más trascendentales de la vida, el amor a la familia, el trabajo y la perseverancia.

## **Agradecimiento**

A mi casa de estudio, por haberme brindado la posibilidad de realizar crecer profesionalmente. Asimismo, al Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – RENIEC, por darme la posibilidad de poder afianzar mis aprendizajes con nuevos retos y oportunidades que ayudan a mi crecimiento profesional.

## Índice de Contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	20
3.1 Tipo y diseño de investigación	20
3.2 Variables y operacionalización	21
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5. Procedimientos	32
3.6. Método de análisis de datos	33
3.7. Aspectos éticos	35
IV. RESULTADOS	36
V. DISCUSIÓN	49
VI. CONCLUSIONES	57
VII. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS	60
ANEXOS	1

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Organización de los factores del MLQ-5X	26
Tabla 2 Categoría y codificación de cuestionario	26
Tabla 3 Categoría y codificación de cuestionario	27
Tabla 4 Validación de expertos	28
Tabla 5 Niveles de confiabilidad para Alfa de Cronbach	29
Tabla 6 Alfa de Cronbach del instrumento Liderazgo Transformacional	29
Tabla 7 Alfa de Cronbach del instrumento Desempeño Laboral	29
Tabla 8 Alfa de Cronbach del instrumento Liderazgo Transformacional	30
Tabla 9 Alfa de Cronbach del instrumento Desempeño Laboral	30
Tabla 10 Rangos de las edades de los encuestados	31
Tabla 11 Género de los encuestados	31
Tabla 12 Nivel educativo de los encuestados	31
Tabla 13 Cargos que ocupan los encuestados	32
Tabla 14 AD - Carisma o Influencia idealizada – Liderazgo transformacional	36
Tabla 15 AD - Motivación – Liderazgo transformacional	37
Tabla 16 AD - Estimulación intelectual – Liderazgo transformacional	37
Tabla 17 AD - Consideración individualizada – Liderazgo transformacional	38
Tabla 18 AD de la variable Liderazgo Transformacional	39
Tabla 19 AD - (D) Desempeño de la tarea - (V) Desempeño laboral	39
Tabla 20 AD - (D) Comportamiento contraproducente - (V) Desempeño laboral	40
Tabla 21 AD - (D) Desempeño contextual - (V) Desempeño laboral	40
Tabla 22 AD de la variable desempeño laboral	41
Tabla 23 Prueba de normalidad utilizando Kolmogorov – Smirnov	42
Tabla 24 Pruebas de chi-cuadrado - Hipótesis general	43
Tabla 25 Correlación Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral	43
Tabla 26 Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis Esp. 1	44
Tabla 27 Correlación dimensión Carisma o influencia y Desempeño laboral	44
Tabla 28 Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis Esp. 2	45
Tabla 29 Correlación dimensión Motivación y Desempeño Laboral	46

Tabla 30 Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis Esp. 3	46
Tabla 31 Correlación dimensión Estimulación intelectual y Desempeño laboral	47
Tabla 32 Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis Esp. 4	48
Tabla 33 Correlación Consideración individualizada y Desempeño laboral	48

## Resumen

La presente investigación tuvo como propósito establecer la relación del liderazgo transformacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la agencia digital RENIEC, 2021, siendo que se intenta ofrecer un horizonte claro de exponer sobre el prototipo de liderazgo aplicado y desarrollado de manera efectiva puede conseguir excelentes efectos en el desempeño laboral de los trabajadores de cualquier institución.

La investigación fue del tipo aplicada, descriptivo, cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal. La población fueron los 71 trabajadores de la agencia digital, con muestra censal. Se usó la encuesta como técnica, con instrumentos de cuestionarios Multifactor Leadership Questionnaire, versión MLQ-5X de Bass y Avolio (1997) para la variable del liderazgo transformacional y tipo Likert de Koopmans (2013), la confiabilidad se estableció con el Alfa de Cronbach, cuyo valor para el liderazgo transformacional fue de 0.975 y el valor para el desempeño laboral fue de 0.767.

Asimismo, los resultados demuestran que existe una incidencia significativa con un valor Rho Spearman de 0.405 y una significancia ( $0,000 < 0,05$ ), en otras palabras, se ratifica de modo estadístico la hipótesis general que el liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, institución pública, desempeño, compromiso laboral.

## **Abstract**

The purpose of this research was to establish the relationship between transformational leadership and the work performance of the workers of the digital agency RENIEC, 2021, in order to offer a clear horizon to expose the prototype of leadership applied and developed in an effective way that can achieve excellent effects on the work performance of the workers of any institution.

The research was of the applied, descriptive, quantitative, non-experimental cross-sectional design. The population was the 71 workers of the digital agency, with a census sample. The survey was used as a technique, with questionnaire instruments Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ-5X version by Bass and Avolio (1997) for the transformational leadership variable and Likert type by Koopmans (2013), the reliability was established with Cronbach's Alpha, whose value for transformational leadership was 0.975 and the value for job performance was 0.767.

Likewise, the results show that there is a significant incidence with a Rho Spearman value of 0.405 and a significance ( $0.000 < 0.05$ ), in other words, the general hypothesis that transformational leadership is related to the work performance of the collaborators of the RENIEC digital agency is statistically ratified.

**Keywords:** Transformational leadership, public institution, performance, work commitment.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Las continuas variaciones y evoluciones del entorno llevan a las organizaciones a centrar su atención en el liderazgo y el ejercicio laboral de los empleados. (Choi, Miao, Oh, Berry, & Kim, 2019). En el caso de Sudamérica según la OECD (2020) en su informe el liderazgo transformacional el que más se aplica, estando Perú a la cabeza, debido a lo dicho liderazgo aporta y beneficia no sólo a la organización sino al trabajador en cuanto a elevar su desempeño, marcando así una fuerte relación entre ambos aspectos. (OECD, 2020)

Bajo las premisas anteriores, se puede decir que el desempeño laboral es otro aspecto donde se juntan componentes que atañen al éxito en el trabajo, sin embargo, si dicho desempeño no es bien aprovechado, las consecuencias no solo las sufre el trabajador sino principalmente lo siente la organización en el sentido que el logro de las metas no se realizará como se tenía planeado. (Boada, 2019) Si el trabajador se siente comprometido con la organización, tendrá conductas positivas, en este sentido, es importante que los líderes de las organizaciones motiven a los trabajadores a seguir esforzándose y que sigan involucrados en la organización. Según Charry y Flores (2021) para el sector de servicios de identificación, el desempeño laboral es un punto importante por considerar, puesto que gracias a él se puede tener un buen servicio, ante ello, ven a este tipo de servicio como algo fundamental en relación con la necesidad de la población por estar debidamente identificada. Ante esta situación, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), a comparación de otras instituciones de Latinoamérica, es una de las más modernas, sin embargo, el personal no se siente motivado por sus líderes que a pesar que se tenga declarado un liderazgo transformacional por el cual busca que la institución crezca (RENIEC, 2021), sin embargo, no se ve una relación entre el personal y las personas que lideran las diferentes áreas, a pesar que dentro de la gestión de liderazgo se busca motivar al trabajador. Por ello es fundamental, según Rabanal y Huamán (2019) que toda institución o empresa, realice un diagnóstico del liderazgo, para poder realizar gestiones que admitan un buen desempeño laboral del personal y a su vez lograr las metas y poder tener sostenibilidad en el tiempo. Por ello, es fundamental que se establezca la relación que debe de existir entre liderazgo transformacional

empleado por la institución y desempeño laboral del personal. (Robescu & Lancu, 2016)

Es así como la justificación teórica se realizó en base de la variable independiente Liderazgo Transformacional donde los autores Naeem y Nawaz (2017) indican que dicho tipo de liderazgo puede introducir cambios en el funcionamiento de las organizaciones estableciendo una visión, metas y objetivos claros y cambiando los métodos, las políticas y el modo de los trabajadores hacia las funciones básicas de la institución. En ese sentido, la importancia que tiene el liderazgo sobre el desempeño del trabajador es importante determinarla, por lo mismo en la presente investigación se propuso establecer si realmente existe una relación entre dichas variables, para lo cual la investigación estará apoyada en teorías ya discutidas que avalen los resultados obtenidos. Por otro lado, en relación con la justificación práctica de la presente investigación, gracias a los resultados se pudo verificar la incidencia del liderazgo transformacional en el desempeño laboral de los trabajadores, lo que se plasmó en el comportamiento de las dimensiones de ambas variables, con lo cual nos permitió evidenciar la relación que se dan entre ambas variables, y cuál de todas las dimensiones tiene mayor problema. Ante lo cual la presente investigación es una respuesta a la problemática en el sentido que se puede mejorar los puntos débiles dentro de la relación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital del RENIEC. Adicionalmente esta investigación sirve de pauta para otras instituciones que puedan mejorar dicha relación. En relación a la justificación metodológica se tuvo como referencia investigaciones sobre liderazgo y desempeño laboral, generalmente del tipo descriptivo, cuantitativo; así mismo se empleó cuestionarios ya validados por otros investigadores como es el caso de Bass y Avolio para el caso del liderazgo transformacional y Koopmans para el desempeño laboral, siendo que ambos cuestionarios se basan en las teorías aplicadas en la investigación; es así que se tuvo un panorama de la situación actual de la agencia digital de RENIEC y nos mostró la percepción del personal hacia el liderazgo transformacional de la institución y cómo ven su propio desempeño. Siendo esto un punto de partida para establecer el grado de relación que se da entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral.

A partir de lo anterior, como pregunta del problema general de investigación se planteó ¿Cuál es la relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC? Y como problemas específicos se tuvo las siguientes preguntas: ¿Cuál es la relación del carisma o influencia idealizada con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?; ¿Cuál es la relación de la motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?; ¿Cuál es la relación de la estimulación intelectual con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?; ¿Cuál es la relación de la consideración individualizada con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?

Como objetivo general de la investigación se tuvo: Determinar la relación liderazgo transformacional con el desempeño laboral en los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Y como objetivos específicos se tuvo: Determinar la relación del carisma o influencia idealizada con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC; Establecer la relación de la motivación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC; Determinar la relación de la estimulación intelectual con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC; Establecer la relación de la consideración individualizada con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Como hipótesis general de la presente investigación se tuvo: El liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Y como hipótesis específicas se tienen: El carisma o influencia idealizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC; La motivación del liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC; La estimulación intelectual del liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC; La consideración individualizada del liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

## II. MARCO TEÓRICO

Son muchas las investigaciones que se han dado de liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Teniéndose como referencia las siguientes investigaciones internacionales:

Lluncor et al (2021), en el artículo tuvo como objetivo el valorar las aptitudes de los trabajadores como elemento fundamental de su desempeño en distintas organizaciones. En ese sentido, se tuvo un estudio descriptivo, cuantitativo, con corte transversal, no experimental, donde se utilizaron encuestas con el instrumento de cuestionario a una muestra no probabilística. Teniendo que los resultados mostraron que es significativo que los altos directivos de las áreas forjen sus voluntades para conseguir un apreciable desempeño laboral, siendo que dichos directivos conocen sobre el trabajo, realización, compromiso, aptitud de liderazgo; así mismo, es conveniente que las organizaciones implementen periódicamente sistema de evaluación a los trabajadores, capacitaciones para fortificar los conocimientos y facilidades para un buen entorno laboral, en sí, se tiene que motivar al trabajador para alcanzar su satisfacción lo que se traduce en un mejor desempeño laboral.

Santamaría (2021) en el artículo se tuvo como objetivo el análisis bibliométrico de contenidos referidos al liderazgo y su relación con trabajo virtual, conociendo cuál es el rumbo de este y cómo evoluciona a nivel científico; se usó un estudio documental basado en la afluencia y correspondencia, teniendo una población de 192 documentos entre los años 1998 y 2020. Se tuvo como resultado que gracias a la comunicación que es apoyada por la tecnología, logran que el liderazgo a nivel virtual pueda llegar a tener éxito, debido a que las directrices que el líder proporciona son captadas por el trabajador de modo apropiado y efectivo; y en ese sentido la confianza se vuelve determinante para que dicha comunicación mejore. Por otro lado, si se desea tener resultados óptimos, gracias al liderazgo y la gestión de la virtualidad, es importante que se capacite en procesos de e-learning (enseñanza en línea), de modo que se tenga claro el panorama para poder tomar decisiones que influyen en la dirección estratégica y en políticas de la empresa. Queda claro que el liderazgo del trabajo virtual aún está en desarrollo y muchas empresas lo comienza a evaluar para implementarlo.

Almas et al (2020) en el artículo el propósito fue indagar si el liderazgo transformacional interviene en que la persona decida permanecer en el lugar. Para lo cual se aplicó un esquema descriptivo y correlacional, de corte transversal, empleando como instrumento los cuestionarios, teniendo análisis de correlación, de regresión múltiple y de ecuaciones estructurales; aplicados a una población de 17 organizaciones. Con lo que los resultados mostraron que, con un liderazgo transformacional, la persona posee más propósito de continuación en el lugar, siendo que la relación entre dicho tipo de liderazgo y el seguir en el lugar, está en cierto modo influida por la complacencia, el deber organizacional y la identificación; por lo mismo tener capacitaciones con relación al liderazgo transformacional es una estrategia. Ante ello, el liderazgo puede tener una presencia más céntrica en la diligencia de las personas, en el sentido, de tratarlas como miembros valiosos y esenciales de la organización, lo que puede contribuir a generar identidad, mediante la obtención de satisfacción y mejorar su compromiso, lo que a su vez fortificará su propósito de permanecer

Ronen y Donia (2020), en el artículo se tuvo como fin determinar qué efecto tiene el liderazgo sobre el resultado de los empleados en relación con la motivación autónoma y frustración de estos. Para esto la metodología empleada fue cuantitativa, descriptiva, usando como técnica a las encuestas siendo el instrumento el cuestionario aplicado a una muestra de 306 empleados a tiempo completo que trabajaban en distintas organizaciones y en distintos puestos en Estados Unidos. Se obtuvo como resultado que el liderazgo aplicado lleva a una mínima motivación independiente, a una superior motivación vigilada y a una superior desmotivación, lo que afecta positivamente a las conductas laborales contraproducentes y a los propósitos de abandonar el puesto, e influyen de modo negativo al desempeño profesional, en otras palabras, el mal empleado liderazgo afecta negativamente a importantes efectos laborales de los trabajadores. Ante lo que se concluyó que el liderazgo identifica la motivación como mecanismo que explica el efecto perjudicial del mismo sobre el desempeño laboral de los subordinados.

Varela (2019) en el artículo planteó como objetivo efectuar una diagnosis de la correspondencia entre tipologías de liderazgo y la firmeza de las agrupaciones de trabajo de modo virtual, a fin de aumentar el discernimiento en dicha correspondencia y admitir a líderes y trabajadores, unirse en un modelo laboral nuevo que se plantea en algunas organizaciones. Se tuvo un estudio cuantitativo correlacional, teniendo como población a los grupos que trabajan virtualmente de la empresa Global, a los que se les aplicó dos tipos de cuestionarios. Dentro de los resultado se obtuvo que la relación entre liderazgo y trabajo en equipo de modo virtual existe una positiva correlación tanto para hombre como para mujeres, siendo que los primeros lo asimilan en la etapa donde se organiza el grupo de trabajo lo que se traduce que el líder infunde respeto y proporciona confianza, teniendo en cuenta que dedican tiempo en organizar todo; por el otro lado, las mujeres lo asimilan durante el trabajo propiamente dicho en función de las relaciones, puesto que se siente admiración y respeto por el líder. Por último, falta determinar cómo los líderes ven e interpretan la responsabilidad organizacional con el fin de determinar cuan comprometidos están, debido a que ellos son los encargados de transmitir compromiso a los trabajadores.

Laica (2018) en la tesis de maestría el objetivo fue establecer si se da alguna dependencia entre el tipo de liderazgo y el desempeño laboral, para lo cual se tuvo una metodología descriptiva cuantitativa correlacional, no experimental, se tiene una población 75 personas administrativas; se emplea para los resultados, el instrumento de cuestionario. Los resultados exponen que el tipo de liderazgo que tiene la institución es democrático y transformacional en un nivel de más del 50%, lo que se da debido a que se tiene una relación donde la gestión, en un nivel positivo, atiende tanto a la comodidad del empleado como al desempeño traducido en resultado; en cuanto al porcentaje remanente se plantea de un régimen de alineación e impulso de un liderazgo eficaz en base a la directiva. Para esto se tiene que revisar en un lapso de seis meses, después de haberse ejecutado el régimen propuesto, la manifestación de liderazgo y desempeño; por otro lado, se tiene que comprobar cuál es el elemento primordial que afecta al directivo que hace que opten por un inadecuado tipo de liderazgo, por lo que se tiene que determinar, mientras que se escoge el instrumento del liderazgo, a los aspirantes a altos cargos.

Tziner y Shkoler (2018) en el artículo el objetivo fue analizar las dependencias que se dan entre dos tipos de liderazgo y los corolarios laborales tanto personales como de la institución, para lo cual el diseño fue no experimental, descriptivo, siendo la población 260 empleados de distintas empresas. Como resultado se obtuvo que, dentro de la población joven a adulto, los liderazgos transformacional y transaccional se asocian de modo positivo a la justicia organizacional, la que a su vez se relaciona con la responsabilidad del trabajo. Por otro lado, ambos liderazgos también se asocian positivamente a la motivación en el trabajo, sin embargo, solo el transformacional se asocia al compromiso con el trabajo. En el caso de la población de mayor edad, el liderazgo transformacional lo asocian con la equidad institucional de modo positivo como la población joven y esta a su vez se relacionan con el compromiso de trabajo, pero sin embargo no la relacionan con la motivación en el trabajo.

Paolucci et al (2018) en el artículo el objetivo se basó en ayudar a explicar los alcances del liderazgo transformacional dentro de grupos, donde el diseño fue transversal y la población se dio en base a 90 grupos que laboran en disímiles circunstancias institucionales en Portugal, aplicándoles la técnica de encuestas. Como resultado se tuvo los alcances inmediatos del liderazgo transformacional en juicios de virtud del grupo: la posibilidad, el avance del progreso en grupo y la particularidad de la práctica de todos, donde se reveló el compromiso afectivo del equipo con el liderazgo, el que se da parcialmente al igual que con la propiedad de la usanza grupal, lo que demuestra que el liderazgo transformacional es crucial en los equipos y contribuye a la eficacia de los mismos. Por otro lado, el compromiso afectivo del equipo es fundamental para varios aspectos de la eficacia de todos.

Rodríguez et al (2017) en el artículo se trazó como propósito el examinar la correlación entre los tipos de liderazgo y la suficiencia de grupos de labor. Se tuvo un diseño exploratorio con una población de 38 grupos de nivel medio en una empresa al norte de Chile, a los que se les aplicó cuestionarios. Las derivaciones expusieron que los tipos de liderazgo revelan el 58% del cambio en el desempeño, con lo que se manifiesta que según el tipo de liderazgo que se empleé incide en el desempeño a nivel intermedio lo que respalda la teoría de las escalas de los cargos.

Así mismo el liderazgo transformacional a comparación de otros tipos, es el que mejor es recibido y tiene más incidencia sobre el desempeño del personal y que más se emplea en las empresas; otro resultado que se tuvo es que entre los tipos de liderazgo también se da una reciprocidad positiva, sobre todo entre el transformacional y transaccional, más no con otros tipos como el *laissez faire*.

López et al (2017) en el artículo se trazó como propósito el examinar la influencia que el liderazgo transformacional tiene sobre la inteligencia emocional de un grupo. Se tuvo un diseño descriptivo cuantitativo no experimental transversal, cuya población fue de 272 personas de 52 equipos de diferentes empresas tanto públicas como privadas de España, a las que se les aplicó un cuestionario. Las derivaciones enseñaron que efectivamente se tiene una correspondencia inherente entre el tipo de liderazgo y el juicio emocional grupal, siendo el liderazgo transformacional el mejor recibido por los participantes, siendo que si ellos perciben a su vez una elevada inteligencia emocional del líder, ellos también la tendrían, lo que confirma la influencia del líder a los subalternos, en ese sentido, si se forman líderes transformacionales que sean competentes emocionalmente, se traduce en grupos de trabajos también competentes emocionalmente lo que sería un punto de inflexión para el aumento del rendimiento y por lo tanto de la eficacia y del compromiso.

Al igual que se tienen investigaciones a nivel internacional, también se tienen a nivel nacional:

Espinoza et al (2021) en el artículo el objetivo fue examinar el desempeño laboral y el plan de movimiento de los trabajadores, para lo cual se tuvo un enfoque cualitativo, con estudio de casos, donde se empleó análisis documental y entrevistas estructuradas, siendo la población los trabajadores contratados por decreto de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana. Las derivaciones expusieron que el desempeño laboral de los diferentes conjuntos fue anhelado, a pesar de haber discrepancias de salarios o no contar con aspectos que lo pudieran medir. Con otro grupo el desempeño no es concluyente ni recomendable gracias a que no se tiene capacitación. Con respecto a la intención de cambiar de puesto a los trabajadores el resultado arrojó que se desea realizar



dichos cambios. Otro resultado que se obtuvo es que no se cuenta con sistema de control y seguimiento de los resultados del trabajo lo que origina que se tenga contratos no personalizados, es decir, que se contrata personal externo sin que tenga una relación directa con la institución. Así mismo, otro resultado fue que falta una autoridad a modo de líder que dirija, escuche y atienda al personal, que se pueda identificar con ellos y que pueda evaluar objetivamente la rotación en beneficio no solo del trabajador sino también pensando en lo que conviene a la institución.

Yallercco y Umire (2020), el artículo tuvo como objetivo el averiguar la dependencia entre el modo de liderazgo y el desempeño laboral, siendo no experimental, descriptivo, correlacional, transversal, donde la población fue de 120 profesionales de enfermería a los que se les aplicó encuestas. Los resultados demostraron que no se tiene una relación relevante entre las variables y que la mayoría de los enfermeros, un 74% aproximadamente, aplican un liderazgo transformacional, mientras que un 26% aplican el de tipo transaccional siendo que el desempeño laboral es regular en un 84% aproximadamente, lo que coincide con otros casos, mostrando que el desempeño en el sector salud está en un nivel intermedio. Estos datos advierten que, a pesar de contar en la mayoría de los casos con liderazgo transformacional, este no incide en el desempeño laboral de los empleados lo que demuestra que hay una brecha dentro de ambas variables, a pesar de que se brinda constante capacitación a los líderes.

Carhuayal (2020) en el artículo como objetivo se planteó entender la correlación directa entre desempeño laboral y clima organizacional, relacionado así mismo con los fines de la empresa. Fue un estudio cuantitativo correlacional, transaccional, teniendo una población de 25 empleados de una empresa. Ante esto se tuvo como resultados, que es lo que perciben los empleados de sus jefes, como el caso de la responsabilidad, incide en su desempeño de modo directo, por otro lado, si el empleado es desafiado, siente que puede resolverlo haciendo que el desempeño vaya de menos a más de modo progresivo así dicho reto ya no exista; otro aspecto que influye en el desempeño es el trato y conducción ante conflictos, entre empleados y líderes ya que puede detonar en renuncias, discusiones, entre

otros modos. Finalmente, está el aspecto que, si los líderes no apoyan a los empleados en el trabajo o en respeto de las normas, también influye en el bajo desempeño.

Cuba et al (2019), en la tesis de maestría se trazó como fin el establecer si las formas de liderazgo presagian el desempeño laboral de los empleados. Se usó un diseño cuantitativo, explicativo, no experimental, transversal predictivo, donde la muestra fue de 121 agencias de Lima Metropolitana que trabajan en banca comercial retail en una organización financiera peruana. Teniendo como derivaciones que las formas de liderazgo, especialmente el transformacional, fomenta el desempeño laboral completo, entonces, se debe tener un propósito de mejora con el fin de conservar y perfeccionar los niveles de rendimiento laboral, fortificando los grados altos de atención concreta del tipo de liderazgo transformacional. Ante lo que, es conveniente establecer estrategias en función del liderazgo, trabajando en función de experiencias de progreso y gestión de la competitividad del personal, lo que impactará en el liderazgo y en el desempeño laboral, midiendo anualmente los efectos a través de las evaluaciones del desempeño, mediante la consecución de objetivos y competencias.

Valderrama (2019) en el artículo el objetivo planteado fue determinar si se da una dependencia positiva entre el liderazgo y la diligencia, para ello el estudio fue no experimental, transversal. Como muestra se tuvo a 280 maestrantes de los desiguales sistemas que da la organización educativa, a los que se les administró dos cuestionarios. Siendo las derivaciones, que se da una relación muy directa y significativa, pero a su vez moderada entre el liderazgo y la gestión, ante una optimización del liderazgo sería conveniente para motivar aún más el conseguir los objetivos. En ese sentido, la gestión de la organización debe estar siempre atenta a lo que el liderazgo pueda determinar de modo que se pueda motivar a los involucrados y así incrementar el desempeño.

Goicochea (2019) en el artículo tuvo como fin el valorar la correlación del adecuado ejercicio profesional y el uniforme desarrollo de ocupaciones desde el punto de vista del clima organizacional. Se tuvo un estudio descriptivo, transversal,

no experimental donde se usó un cuestionario aplicado a 62 personas. Como derivación se consiguió la confirmación del predominio que tiene el medio organizacional sobre el ejercicio laboral, lo que se da a que los empleados no tienen una debida motivación para desarrollar su trabajo y adicionalmente ellos perciben que no podrían alcanzar una evolución competitiva de continuar en la empresa debido a que no se les reconoce como se debe por el empeño que ponen al hacer su trabajo; y finalmente perciben que falta comunicación colectiva.

Sáenz (2018), en la tesis de maestría se estableció como fin el averiguar el nivel de dependencia del liderazgo y la estimulación de los equipos de trabajo. Para ello se tuvo un enfoque descriptivo, correlacional, no experimental, transaccional, con 30 empleados como población, aplicando cuestionarios. Como resultado se tuvo que con motivación baja está un 62.5% de los empleados, los que exponen un escaso nivel de liderazgo, pues presenta grandes insuficiencias y restricciones, así mismo, se tiene como resultado que los elementos interpersonales y la comisión de la responsabilidad tienen correspondencia inmediata y que el liderazgo incurre en la estimulación de los equipos de trabajo en más del 50%; adicionalmente coexiste una desidia que entorpece a los equipos de trabajo para ser debidamente guiados, haciendo que los márgenes de motivación de los grupos de trabajo sean bajos. Por otro lado, la satisfacción del personal fluctúa entre baja a regular, debido a que sus necesidades no son cubiertas; siendo necesario que se tenga un real rol de liderazgo de los superiores y que el subordinado se sienta que es parte de la organización haciendo que su rendimiento y satisfacción aumente.

De la Cruz (2018), en el artículo se planteó como objetivo poder detallar el predominio que el liderazgo transformacional tiene sobre el desempeño, para lo que se tuvo un enfoque descriptivo correlacional, no experimental y transversal. Se tuvo una población de 50 personas que eran docentes del Cepre-UNCP, a los cuales se aplicó una encuesta. Siendo que las derivaciones indicaron que la injerencia del liderazgo transformacional sobre el desempeño es de modo significativo, sin embargo, si líder trabaja individualmente, entonces no se da una correspondencia positiva con el desempeño de los empleados.

Blas (2017) en la tesis de maestría el fin fue familiarizarse con los tipos de liderazgo y su dependencia con el desempeño laboral. Para esto, se hizo un análisis descriptivo correlacional, cuya muestra es de 22 trabajadores a los que se les aplica dos cuestionarios relacionados con el liderazgo del gerente y con el desempeño laboral de los empleados. Como derivaciones, se tuvo que el tipo de liderazgo que prevalece en del tipo intermedio, es decir, entre autoritario y democrático, regularmente ajustado en las labores y las correspondencias, teniendo un grado regular de intransigencia; por otro lado, el desempeño del personal está en un nivel medio. En ese sentido se tiene que la relación entre desempeño y liderazgo es fuerte y positiva, en el sentido, que, si el directivo en su liderazgo avanza, el desempeño en casi todos los casos mejora y viceversa. Por tal motivo, es necesario que se evalúe habitualmente el comportamiento del líder y a su vez medir continuamente el desempeño del personal, para lograr descubrir incoherencias y remediar dificultades a futuro. También es conveniente que se tengan capacitaciones que admitan mejorar el tipo de liderazgo de los directivos de modo que se mejore la relación: empleado – jefe, permitiendo un desempeño pleno.

Oscoco et al (2017) en el artículo como objetivo se tuvo el establecer el tipo de liderazgo y su predominio en el personal. El estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional, explicativo, transversal, teniendo 72 personas elegidas probabilísticamente como población, a las que se les realizó una encuesta. Dentro de los resultados se tuvo que el 51% se siente motivado de manera externa por el tipo de liderazgo, un 25% está a medias motivado, entre 8% y 10% poco motivado y un 6% cero motivado. A nivel interno un 42% está bien motivado, entre 25% y 17% a medias motivado, un 10% poco motivado y un 7% cero motivado. Todo esto manifiesta que los trabajadores se motivan más exterior que interiormente con los tipos de liderazgo, dándose una positiva correspondencia entre el tipo de liderazgo y la motivación que se le puede dar al personal.

Es así, que las investigaciones de los autores antes descritos aportan a la presente investigación, la importancia de prestar atención al personal, que en muchas ocasiones ellos se encuentran en situaciones complicadas, y al ser labor del líder estar pendiente de ellos, pueda ayudarlos a resolver algunas dificultades

y así tener un buen entorno laboral. Es por ello que el líder debe estar en continua actualización de conocimiento y competencias para salir airoso de situaciones complicadas, sobre todo en los tiempos actuales, donde la virtualidad se hace presente debido a la pandemia, y un líder tiene que seguir teniendo la misma comunicación efectiva para transmitir al personal lo que necesita de ellos, y consiguiendo que su rendimiento no baje, sino más bien fomentar que a pesar de la situación se mantenga o se trate de elevar.

En otro aspecto, se tienen muchas teorías que hablan sobre el liderazgo y los distintos tipos de que se tiene. Es así, que el liderazgo se presenta como un punto importante en la realización de grupos con un rendimiento alto, puesto que él los influye, guía y dirige, siendo que dicho grupo sigue al líder para lograr el éxito. En ese sentido, Abadía (2018) manifiestan que muchos confunden los términos jefes con líder, sin embargo, no representan lo mismo, puesto que jefe representa autoridad y los trabajadores siguen órdenes concretas en base a indicaciones predefinidas, además el entorno frío, riguroso y en muchos casos agrio, siendo que la relación entre jefe y trabajador es distante e insegura pues solo se da por cuestiones concretas.

Es así como dentro del liderazgo se tiene varios tipos y uno de ellos es el liderazgo transformacional, que según Pasovska y Miceski (2018) el liderazgo transformacional no sólo apunta a lograr los objetivos de la organización, sino que apoyado con dichos objetivos busca transformar, desde el punto de vista moral, a los trabajadores, promoviendo comportamientos positivos que reditúen en mejorar el nivel del desempeño laboral de la organización. Sin embargo, Martínez et al (2017), manifiestan que el liderazgo transformacional es un paso para una permuta positiva en los que siguen al líder, de modo que transforma a otros para que se ayuden entre ellos, en armonía y enfocados en la empresa, gracias a lo cual se incrementa la motivación, la moral y el ejercicio laboral de los empleados.

Por otro lado, Lai et al (2020), describe a dichas dimensiones en relación a carisma o influencia idealizada, que es la categoría en la que los seguidores se dan cuenta del valor, de la confianza, del poder y la orientación ética o moral de los

líderes; su disposición a identificarse con estos atributos; y un desvío del interés propio hacia objetivos colectivos más elevados; en otras palabras, cómo el líder influye en los trabajadores y esto dependerá de la seguridad y autoconfianza que el líder tenga; la motivación inspiradora describe cómo los líderes articulan visiones para inspirar y alentar a los subordinados para conseguir los propósitos deseados, generando entusiasmo y confianza que lo pueden lograr; aquí las energías están enfocadas a un aprendizaje proactivo, estimulación intelectual, referida a que los líderes desafían el statu quo de los trabajadores, fomentando el razonamiento, la creatividad y poder resolver dificultades, los animan a hacerlo y están abiertos a la participación, a soluciones nuevas y creativas para los problemas, la consideración individualizada, aquí los líderes proporcionan apoyo emocional y consideración a cada seguidor, teniendo en cuenta sus necesidades individuales, permitiendo que al trabajar en equipo cada miembro logre resultados óptimos y a su vez se sientan útiles y valorados, siempre dispuestos a aportar.

En suma, a través de estas cuatro dimensiones, los líderes transformacionales comprometen a los seguidores y logran resultados significativos. Del mismo modo, se tienen diferentes teorías sobre el liderazgo transformacional, dentro de las cuales se pueden citar a la Teoría de Bass, dado por Burns en 1978 y luego reafirmado por Bass en 1985. El liderazgo transformacional consigue aplicarse en diversos campos como en gerencias, educación, ventas, entre otros. Es así como este modelo de liderazgo pone hincapié en valores, en lo que hacen los seguidores, en el rendimiento y la igualdad. Para lo cual se basa en cuatro elementos como son el carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individual. (Díaz, 2020). También se tiene la Teoría Nichols, donde se establece un patrón organizado por ocho tipos de liderazgo dividido en tres dimensiones: motivación, poder y grado de compromiso, donde se rigen las dependencias para buscar la complacencia de lo que se requiere. Dichas dimensiones, resultan combinadas después de un estudio de estas, originando los ocho tipos de liderazgo dentro de los cuales está el transformacional. (Osland, Mendenhall, & Li, 2019). En el caso de la Teoría de Kouzes y Posner, que se fundamenta en cinco hechos que admiten el desempeño triunfante de líderes. En otras palabras, el liderazgo transformacional, construye cambios efectivos en los

incondicionales, logrando que, a su vez, la organización crezca considerablemente, y asimismo dicho liderazgo involucra que los incondicionales se identifiquen con su líder, puesto que comparten una misma visión del futuro, superando el intercambio de intereses sobre recompensas contingentes. Aquí el liderazgo fue desarrollado con base en evidencias prácticas, casos y encuestas relacionadas con los procesos de liderazgo, que identificaron cinco prácticas fundamentales que permiten a los líderes lograr cosas extraordinarias; es así como el modelo se consolida en los resultados de acciones y logros fuera de lo común alcanzados por personas ordinarias. (Romo, Jiménez, & Pérez, 2017)

Los líderes deben abocarse a siempre ser mejores y desarrollar sus habilidades, incluso en tiempos difíciles como es el caso de la actual situación que el mundo vive por el COVID-19, donde el tratamiento del liderazgo en un entorno virtual, como el que se está dando en estos tiempos, dado que muchas empresas realizan trabajos virtuales por la pandemia y que talves se adopte esta modalidad de trabajo, no debe descuidar ningún nivel de la empresa. (Torner, 2020) Para esto se debe redirigir los esfuerzos y el aprendizaje a este nuevo tipo de liderazgo. Este es un aspecto poco estudiado debido a que es nuevo por las circunstancias.

Entonces se considera que el liderazgo transformacional es un gran aporte a toda organización, donde las metas son promover la innovación y la creatividad entre los empleados con la finalidad de ser más competitivos y por lo tanto sus trabajadores sean considerados de rendimiento alto. Para la presente investigación se tendrá en cuenta la teoría planteada Bass, que se funda en prácticas que dan lugar a un desempeño exitoso de los líderes y en cuatro elementos importantes. Así mismo se considerarán lo manifestado por los autores Lai, Tang et al (2020) en relación a las dimensiones del liderazgo transformacional basadas en la teoría de Bass: carisma o Influencia idealizada, motivación, estimulación intelectual y consideración individualizada; las cuales son los pilares del liderazgo transformacional y es lo que lo diferencia de los otros tipos de liderazgo y por lo cual los trabajadores prefieren que las instituciones lo aplique, pues con él se sienten en un ambiente agradable para trabajar, donde son considerados dentro de las políticas de la organización, lo cual se debe a la labor de líder.

Por otra parte, las mencionadas dimensiones, serán medidas en base a lo descrito según Varela y Marín (2021), por la confianza y valor, la orientación ética o moral y poder, autoconfianza y seguridad del líder, en el caso del carisma; para la motivación, será mediante la satisfacción de necesidades, cumplimiento de metas, y aprendizaje proactivo; la estimulación intelectual, mediante el razonamiento, la creatividad, y la resolución de problemas; y por último la consideración individualizada, por el apoyo emocional, las necesidades individuales, y la valoración

Otro instrumento esencial para que se alcancen el éxito dentro de las organizaciones, son sus trabajadores y si la organización hace una buena administración de recursos para estimularlos positivamente a que se cumplan sus metas tanto personales como organizacionales, esto se traduce en el desempeño laboral. Es así, que Marín y Plascencia (2017) muestran que el desempeño laboral deviene de la apreciación subjetiva de las rutinas laborales del empleado, por lo que se convierte en un estado emocional positivo, que a su vez es perceptible por el recuento final entre lo que el empleado desea hacer versus lo que realmente hace. Por tal motivo, como indican Insan y Safarudin (2017) es importante considerar la relación entre el personal y los recursos dentro del compromiso organizacional, circunstancia que el líder debe conocer para que se pueda crear un clima laboral adecuado. Gracias al clima laboral, es factible mostrar la percepción y lo que esperan de la empresa los empleados, al igual que ver las interrelaciones laborales, que según Jaimes et al (2018) siendo fácil precisar la conducta organizacional; así mismo, provoca que se medie si existe algún contexto incómodo, avalando un ambiente laboral propicio, lo que finalmente se traduce en el rendimiento de ellos. (Chirinos, Meriño, & Martínez, 2018) El desempeño laboral se puede conceptualizar como el máximo propósito en relación con el rendimiento, el cual debe estar conforme con el uso adecuado de las virtudes tanto físicas como psíquicas de los trabajadores, gracias a lo cual la satisfacción y la productividad se armonizan, de modo que sus metas económicas y su sentir, se acomodan, favoreciendo a que la empresa pueda funcionar adecuadamente. (Ramírez, Espíndola, Ruíz, & Hugueth, 2019)



Por otro lado, para Bautista et al (2020), el desempeño laboral, es un instrumento por el cual se puede evaluar cómo funciona cada puesto dentro de un área específica, sin dejar de lado la retroalimentación que cada trabajador debe recibir en relación de su resultado, pudiendo saber el nivel de eficiencia que está teniendo, con lo cual se sentirán confiados y que son considerados; por otro lado también el desempeño funciona como técnica de soporte para aquellos empleados que no llegan a alcanzar los esquemas de la empresa. De lo contrario, para Yongxing et al (2017), el desempeño laboral no sólo debe ser evaluado, sino también tiene que considerar a la experiencia laboral y el comportamiento dentro del cargo que desempeñan, mientras que, para López et al (2021), el desempeño laboral es pieza fundamental para conseguir efectividad, por lo que los líderes se interesan tanto en medirlo como en mejorarlo.

Por consiguiente, ante la necesidad de medir de modo general el desempeño laboral, Campbell en 1993 plantea una teoría basada en las tareas y en el comportamiento de la persona que impulsa la evolución de la organización mediante la conquista de los fines trazados por ella. (Bautista, Cienfuegos, & Aquilar, 2020) En ese sentido, Campbell en 1993, determina tres dimensiones del desempeño laboral, el desempeño de Tarea o Intra-Rol, relacionado a las conductas de los empleados en referencia al logro de sus labores y a la responsabilidad hacia ellas, teniendo como elementos a los conocimientos que puedan tener y a las competencias que se requiere no sólo para su trabajo sino para otros que pudiera realizar y finalmente la aplicación de los saberes previos, las técnicas y labores para lograr las metas empresariales, es decir, a la destreza del individuo (Brito, Pitre, & Cardona, 2020); el desempeño Contextual o extra – rol, basado en todo aquello que la empresa no requiere de modo formal, pero son necesarias para su superación completa; generalmente se da de modo voluntario o intencional dependiendo de lo que se tenga que realizar (Bautista, Cienfuegos, & Aquilar, 2020); y el comportamiento contextual o contra productos; el desempeño que afecta a la empresa impidiendo que se cumplan las metas trazadas, aquí el rendimiento es casi inexistente y los líderes no se comportan como tales. El trabajador tiene un comportamiento a propósito y voluntario, cuyo fin es que la

organización sea perjudicada, pero que el trabajador salga beneficiado. (Bautista, Cienfuegos, & Aquilar, 2020)

Por otro lado, otras teorías, relacionadas al desempeño laboral, son la Teoría de las necesidades de Maslow, que según Chiavenato (2017), que aplica la pirámide de la motivación de Maslow se fundamenta en necesidades que se logran ponderar o catalogar según su jerarquía y ascendente sobre la conducta humana, donde se tienen a las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima, y de autorrealización; la Teoría de McClelland y Burnham de 1976, la que indica que lo que explica la motivación en las personas, son el beneficio, el poderío y el alistamiento (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides, 2020); la Teoría de Herzberg o teoría de los dos factores, de 1968 donde que detalla que los elementos que ayudan a la motivación o satisfacción dentro del centro de trabajo son autónomos y distintos a los que incitan a la insatisfacción. Dentro de estos elementos se tienen a los motivacionales (satisfacción), higiénicos (insatisfacción) (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides, 2020); la Teoría de la Equidad, dada por Adams en 1963, aquí se ve que reciben los trabajadores según lo que aportan en su trabajo a comparación de otros; también ve cuál es la percepción que actores externos como proveedores o clientes tienen del rendimiento del trabajador y mediante un instrumento de medida se puede saber que habilidades individuales se tiene con el fin de ver donde se tiene una continua mejora y donde se debe mejorar. (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides, 2020); y por último, la Teoría de las Metas, manifestada por Edwin Locke (1968), donde se determina que cada persona se impone metas con el objetivo de conseguirlas; y se debe tener competencias necesarias para lograr dichos objetivos. En ese sentido la motivación es la aspiración de tener un esfuerzo por conseguir los objetivos (Huilcapi, Castro, & Jácome, 2017)

Es así como en relación con las dimensiones del rendimiento laboral se considerará lo expresado Bautista et al (2020), donde explican lo planteado por Campbell en su teoría, donde manifiesta que el desempeño laboral, al ser un elemento multidimensional se plantea dimensiones que permitan exponer tácticas guiadas para efectuar los fines de la empresa, debido a que se basan en la

conducta del trabajador y como él se hace cargo de la situación para obtener resultados. Así mismo, dichas dimensiones son medidas en base a indicadores que de acuerdo con Brito et al (2020) y Bautista et al (2020) como el desempeño de la tarea, será medido en base al logro de las tareas y la responsabilidad de la persona; comportamiento contraproducente, será medido en base a la conducta individual y conducta en grupo; y el desempeño contextual, será medido en base al compromiso con el cargo y la institución, así como el trabajo en equipo.

Ante lo expuesto anteriormente, vemos que en la actualidad las instituciones afrontan retos debido a muchos cambios con la intención de ser más competitivas. En ese sentido, los antecedentes teóricos ponen en manifiesto que el liderazgo, dentro del ámbito laboral, es un punto álgido, como indica Gonzáles (2017) que mediante de él, el personal se motiva para difundir ideas para llevar a cabo sus labores con el fin de impactar ampliamente en el rendimiento y por lo tanto en el éxito de la institución, poniendo en evidencia la relación que se da entre el desempeño y el liderazgo. Por otro lado, Freitas y Do Nascimento (2016) ponen en manifiesto como los líderes transformacionales, mediante el apoyo y las interrelaciones incitan a que se produzcan cambios en las opiniones del personal, logrando que cada uno pueda elevar su desempeño individual.

Así mismo, Abadía (2018) indican la dependencia entre liderazgo y el desempeño laboral a modo individual como a nivel de la misma organización, mostrando una clara asociación con el compromiso laboral y la motivación. En el caso de Harb y Sidani (2019) consideran que el liderazgo es uno de los componentes más concluyentes y responsables de la apreciación que los empleados tienen en relación con el desempeño laboral y cómo este influye a su vez en conseguir los fines de la organización. Entonces al tener el liderazgo una reciprocidad positiva con el desempeño laboral produce un clima positivo que a su vez produce en el trabajador una sensación de pertenencia hacia la institución, y si la correlación es en contra, dicha sensación se desgasta al punto de ya no querer seguir en la institución. (Campos & Ludeña S, 2019)

### **III. METODOLOGÍA**

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

Ante la importancia de contar con un rumbo, se tiene según Ñaupá et al (2018) que, al tener una investigación basada en un rumbo cuantitativo, es porque se tratarán fenómenos que se pueden medir mediante estadísticas que serán analizadas, siendo el fin principal describir, explicar, predecir y controlar el objetivo, para finalmente obtener resultados gracias al método hipotético – deductivo. Por otro lado, los enfoques cuantitativos tienen como base fuentes epistemológicas derivadas del positivismo, en otras palabras, tienen ponderación en la exactitud de formas de medición, para lo cual se realiza una elección subjetiva de los indicadores de ciertos hechos. (Del Valle & Fernández, 2017)

Por consiguiente, se consideró un enfoque cuantitativo, puesto que se realizó el examen de la indagación referente a la agencia digital del RENIEC, donde se manifiesta el problema de investigación, relacionado con el liderazgo transformacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores. Por lo cual, se desarrolló un marco teórico que marcó la pauta del estudio; siendo así que se logró data estadística coherente con el problema, la misma que fue detallada y luego se pudo interpretar los resultados. Por lo mismo, se emplearon fuentes primarias.

Así mismo, dentro del proceso de la investigación, el escoger el diseño de la misma, resulta un aspecto complejo, debido a que se consideran varios puntos, por ello, Ochoa (2019) indican que un diseño no experimental para una investigación se da cuando se realiza el fenómeno a estudiar, para lo que lo analiza con el fin de conseguir alguna información, es así que las variables se conservan invariables; y este tipo de diseño puede ser de corte transversal que se refiere que la observación y análisis se produce en un momento puntual y puede ser descriptivo en cuanto se tiene más de una variable de donde conseguir datos para luego describirlos, para lo cual se emplean encuestas, correlaciones o estudios de caso. (Arias & Covinos, 2021) Mientras que en el caso de una investigación de diseño no experimental se da cuando no existe manipulación alguna en las variables, en otras palabras, se observa el hecho tal cual se producen en su entorno natural, y luego es analizado;

y se puede dar desde un corte transversal, pues se acopian datos en un momento determinado, es decir, en un tiempo ideal; por otro lado, se puede tener una investigación descriptiva donde se caracteriza un hecho concreto al cual se le describe sus atributos distintivos, es decir, no hay interés en obtener esclarecimientos, ni en hacer pronósticos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

En suma, esta investigación congregó los distintivos, para tener un diseño no experimental, en cuanto no se llega a manipular ninguna variable. Así mismo, se planteó un corte transversal, en relación que se examinó el desarrollo de la población en un período expreso. Por otro lado, el nivel de esta se consideró descriptivo, en el sentido que se describió las peculiaridades y condiciones de los trabajadores de la agencia digital del RENIEC.

Además, de acuerdo con CONCYTEC (2018) en el art. 5, inciso 5.4, indicó que la una investigación aplicada, está encaminada a fundar por medio del conocimiento científico, las maneras por qué se logra exponer una requerimiento examinado y concreto. Por tal motivo, la investigación se consideró del tipo aplicada, puesto que verifica la teoría con la realidad, que en el caso de la presente investigación se vio la correspondencia entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral.

### **3.2 Variables y operacionalización**

Proyectar apropiadamente las variables permite avalar la importancia y seguridad de una investigación, en ese sentido, Villavicencio et al (2019), manifestaron que las variables son particularidades que se pueden medir y observar según lo que se vaya a estudiar y así mismo se les puede asignar diferentes valores; en el caso de una investigación cuantitativa, son la columna vertebral. Entonces, de acuerdo con lo mencionado anteriormente, se planteó como variables de la investigación al Liderazgo transformacional y al Desempeño laboral

Teniendo identificadas las variables, se procedió a definir las de modo conceptual y operacional, posteriormente se establecieron las dimensiones e indicadores de cada una y por último se determinó sus escalas de medición:

En relación con la definición conceptual de la variable Liderazgo transformacional se tiene lo siguiente:

El liderazgo transformacional no sólo apunta a lograr los objetivos de la organización, sino que apoyado con dichos objetivos busca transformar, desde el punto de vista moral, a los trabajadores, promoviendo comportamientos positivos que reditúen en mejorar el nivel del desempeño laboral de la organización. (Pasovska & Miceski, 2018)

El liderazgo transformacional es un paso para una permuta positiva en los que siguen al líder, de modo que transforma a otros para que se ayuden entre ellos, en armonía y enfocados en la empresa, gracias a lo cual se incrementa la motivación, la moral y el desempeño laboral de los trabajadores. (Martínez, Ramírez, Cardeño, & Durán, 2017)

El liderazgo transformacional es típico de aquellas personas con personalidad, teniendo una visión y perspectivas sólidas, por lo que están preparados para producir transformaciones positivas en las apreciaciones, estimulaciones y perspectivas de los trabajadores que son parte de los equipos bajo su mando. (Steinmann, Klug, & Maier, 2018)

De acuerdo con el desempeño laboral se tiene lo siguiente:

El desempeño laboral deviene de la apreciación subjetiva de las rutinas laborales del empleado, por lo que se convierte en un estado emocional positivo, que a su vez es perceptible por el recuento final entre lo que el empleado desea hacer versus lo que realmente hace. (Marín & Placencia, 2017)

El desempeño laboral se puede conceptualizar como el máximo propósito, el cual debe estar conforme con el uso adecuado de las virtudes tanto físicas como psíquicas de los trabajadores, gracias a lo cual la satisfacción y la productividad se armonizan, favoreciendo a que la empresa pueda funcionar adecuadamente. (Ramírez, Espíndola, Ruíz, & Hugueth, 2019)

El desempeño laboral, es un instrumento por el cual se puede evaluar cómo funciona cada puesto dentro de un área específica, sin dejar de lado la retroalimentación que cada trabajador debe recibir en relación de su resultado, pudiendo saber el nivel de eficiencia que está teniendo, con lo cual se sentirán confiados y que son considerados. (Bautista, Cienfuegos, & Aquilar, 2020)

La definición operacional se considera que tanto el liderazgo transformacional como el desempeño laboral se midieron con los hitos distinguidos en la matriz de consistencia, usando la encuesta como técnica de recolección de datos de la población elegida. Se usaron dos tipos de encuesta, la primera estuvo basada en el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ 5X) de Bass y Avolio (1997), la segunda estuvo basada en el cuestionario de tipo Linkert de Koopmans et al (2013); ambos fueron aplicados a los trabajadores de la agencia digital del RENIEC. En ese sentido, las dimensiones de la variable, liderazgo transformacional fueron: carisma o Influencia idealizada, motivación, estimulación intelectual, consideración individualizada; y en cuanto a la variable de desempeño laboral, las dimensiones fueron: desempeño de la tarea, comportamiento contraproducente y desempeño contextual.

Mediante los indicadores, se logró medir las particularidades de las variables de un modo general según las dimensiones de cada una. Es así que dentro de los indicadores se determinó que para las dimensiones del liderazgo transformacional, fueron: confianza y valor, orientación ética o moral y poder, autoconfianza y seguridad del líder; Satisfacción de necesidades, cumplimiento de metas, aprendizaje proactivo; Razonamiento, creatividad, resolución de problemas; Apoyo emocional, necesidades individuales, valoración; mientras que para las dimensiones del desempeño laboral fueron: logro de tareas y responsabilidad; conducta individual y en grupo, compromiso con el cargo y la institución y el trabajo en grupo.

A fin de que todo guarde relación, se consideró la conexión con el marco teórico descrito anteriormente y con los instrumentos planteados para recolectar información.

En relación con la escala de medición, se tiene que el tipo de correspondencia y la fuerza que existe entre diferentes variables estriba, de cierto modo, de la procedencia de estas. Ante lo cual se puede tener diversas escalas de medición como indican Márquez et al (2018), se destacan cuatro tipos de escalas, entre las que se tiene: nominal, ordinal, intervalos y escalas de proporción, y cociente o razón. En el caso de las escalas nominal es básica y primaria para medir; y la ordinal se puede ordenar relativamente según la característica de lo que valora; ambas escalas son categóricas y usualmente sirven para variables cualitativas. Mientras que las de intervalo también tiene un orden y los resultados muestran un intervalo igual a lo medido; y la de razón tiene propiedades tanto ordinales como de intervalo, donde le cero se considera real y no arbitrario; ambas escalas son usadas para variables cuantitativas. (Márquez, Zurita, Miranda, Villasís, & Escamilla, 2018)

Por lo mencionado anteriormente, se empleó la escala de tipo ordinal, en el sentido, que se tuvo valores con un orden y teniendo en cuenta que se emplearon dos encuestas donde Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ 5X) y la escala Likert. En el primer caso, el MLQ 5X está compuesto por 45 items; la otra fue relacionada al desempeño con 18 items.

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

La población, según Hernández et al. (2010) son el grupo de los asuntos que coinciden con ciertas descripciones. Es así como la población de la investigación se basó en el personal de la agencia digital del RENIEC, siendo 71 trabajadores a los cuales se les aplicó el criterio de inclusión de pertenecer a la agencia digital. Con lo cual se determinó que la población sería el total de trabajadores, es decir, 71. Se determinó esta población por tener acceso a la mencionada agencia por estar laborado en ella en la actualidad, lo que facilita el poder estar cerca de la población y así mismo administrar los instrumentos.

De acuerdo con Carpio y Hernández (2019) la muestra se puede definir como el segmento de la población que se elige y de la cual se obtendrá de modo fehaciente, toda la data requerida para el asunto de la investigación y sobre el grupo elegido se llevará a cabo la medición de las variables.



Es así como la muestra se basó en la totalidad de la población, debido a que es una población pequeña y no requiere fórmula para determinarla, se considera ser un censo.

En el caso de la presente investigación al no tener una muestra determinada debido a que se está considerando un Censo, no se define un tipo de muestreo.

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

De acuerdo con Hernández et al (2010), las encuestas se plantean en investigaciones no experimentales de corte transversal descriptivas, con lo cual se tiene el instrumento del cuestionario. Siendo que las encuestas se determinan como una técnica de recojo de datos de modo sistemático y ordenado de una población, teniendo como base las variables planteadas en la investigación. Mientras que el instrumento, se tiene al cuestionario que es un grupo de puntos a modo de aseveraciones o juicio, que los encuestados reaccionan ante ellos, lo que se da con el fin de medir la reacción del encuestado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Es así como se empleó la encuesta como técnica para la juntar datos de la presente investigación, siendo aplicada al personal de la agencia digital del RENIEC que fue considerado dentro de la población. Fue una encuesta a nivel personal, de modo virtual, con preguntas cerradas.

En cuanto al instrumento para la variable de liderazgo transformacional, se usó el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), que como indica Martínez et al (2018) está basado en la teoría de Bass, siendo que la propuesta inicial fue dada por Bass y Avolio en 1990 siendo la versión MLQ-5R, que inicialmente tenía 70 items donde estaban dispersos los cuatro elementos de la teoría de Bass: carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizadas, sin embargo, con el tiempo y en base de algunas críticas de otros autores, se cambió uno de los elementos, el de carisma, el cual se dividió en influencia idealizada en atribución y en conducta, quedando finalmente en 45 ítem.

Es así como finalmente, se obtuvo la versión MLQ 5X quedándose con cinco elementos, las cuales Bass y Avolio en 1997 describen así: (Moreno, y otros, 2021)

Tabla 1

*Organización de los factores del MLQ-5X*

Factores de Liderazgo Transformacional	
<b>Influencia idealizada (atribuida)</b>	Los líderes altos en este factor son admirados, respetados y obtienen la confianza de la gente. Los seguidores se identifican con ellos y tratan de imitarlos.
<b>Influencia idealizada (conducta)</b>	Tiene el mismo significado que el factor anterior, pero los ítems que lo miden están centrados en conductas específicas.
<b>Motivación inspiracional</b>	Se refiere a los líderes que son capaces de motivar a los miembros de su equipo, proporcionando significado a su trabajo. Asimismo, el líder formula una visión de futuro atractiva para los empleados y la organización.
<b>Estimulación intelectual</b>	Estos líderes estimulan a sus colaboradores a ser innovadores, creativos y buscar por sí mismos la solución a los problemas que puedan plantearse.
<b>Consideración individualizada</b>	Los líderes altos en este factor prestan atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento de los miembros de su equipo, actuando como mentores o coaches.

Fuente: Martínez, Rodríguez, y Otárola (2018)

Entonces el cuestionario empleado en la presente investigación tiene las siguientes categorías y codificación:

Tabla 2

*Categoría y codificación de cuestionario*

<b>Categoría</b>	<b>Codificación (valor asignado)</b>
Nunca	1
Rara vez	2
Algunas veces	3
A menudo	4
Siempre	5

Fuente: Bass y Avolio (1997)

Para el instrumento de la variable de desempeño laboral, se usó el cuestionario desarrollado por Koopmans, Bernaards Hildebrandt, De Vet, y Van der Beek en el 2013, que según Gabini y Salessi (2016) se emplearon 128 indicadores, que luego de varias depuraciones se obtuvieron 47 ítems con cuatro dimensiones, sin embargo, luego de un piloto realizado por los investigadores, se concluyó con

una versión final de 18 ítems integrados a base del formato de Likert, donde se valoran las tres dimensiones planteadas por Campbell en su teoría, teniendo los 7 ítems sobre el desempeño en la tarea que incluye el beneficio y la responsabilidad sobre ella; los 6 ítems seguidos sobre el desempeño contextual, donde los indicadores son el compromiso ante el cargo y ante la institución así como el trabajo en equipo; y finalmente los 5 ítems restantes sobre el comportamiento contraproducente, donde se mide la negatividad en exceso y tareas que dañan a la institución en base a la conducta individual y en grupo . (Koopmans, Ramos, Barrada, & Fernández, 2019)

Entonces el cuestionario empleado en la presente investigación tiene las siguientes categorías y codificación:

Tabla 3

*Categoría y codificación de cuestionario*

<b>Categoría</b>	<b>Codificación (valor asignado)</b>
Nunca	0
Rara vez	1
Algunas veces	2
A menudo	3
Siempre	4

Fuente: Koopmans et al (2013)

A pesar de que ambos instrumentos están validos por múltiples autores e investigadores que lo han usado, es necesario pasar por una validación por parte de la universidad César Vallejo, para lo cual como indica Hernández et al. (2010) dicha validación de expertos se entiende al grado que se mide la variable por el instrumento, y para ellos se hace uso de la siguiente fórmula:

Dónde:

$V = V$  de Aiken

$\bar{x}$  = Promedio de calificación de jueces

$k$  = Rango de calificaciones (Max-Min)

$$V = \frac{\bar{x} - l}{k} \quad l = \text{calificación más baja posible}$$

Es así como, la ratificación del instrumento fue evaluada por un jurado de expertos designados por la Universidad Cesar Vallejo, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 4

*Validación de expertos*

<b>N°</b>	<b>Expertos</b>	<b>Condición</b>	<b>Resultado</b>
1	Mg. Renato Peñaflor Guerra	Metodológico	Aplicable -
2	Mg. Ommero Romie Trinidad Vargas	Temático Metodológico	Aplicable -
3	Mg. Gustavo Zarate Ruiz	Temático	Aplicable

Nota: Los datos se extrajeron del certificado de validez

Por otro lado, la confiabilidad del instrumento según Hernández et al. (2010) se da por el grado en que su repetición al aplicarse a la misma persona tiene resultados siempre iguales. Ante lo cual, para la confiabilidad para la presente investigación, se usó el Código Alfa de Cronbach, que según Moreno et al (2021) si el corolario está cerca de 1, representa que concierne a un instrumento con medidas firmes y sólidas, en cambio, si el resultado es menor a 0,8 el instrumento presenta una variabilidad heterogénea en sus medidas. Para esto se tiene la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

K: El número de ítems

$S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

$S_T^2$ : Varianza de la suma de los Ítems

$\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 5

*Niveles de confiabilidad para Alfa de Cronbach*

<b>Valores</b>	<b>Nivel</b>
De -1.00 a 0.00	No es confiable
De 0.001 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte Confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta Confiabilidad

Fuente: Taber (2018)

Martínez et al (2018), empleó el instrumento del cuestionario MLQ 5X de Bass y Aviola, para medir la confiabilidad de la variable Liderazgo Transformacional, el cual tiene una confiabilidad de:

Tabla 6

*Alfa de Cronbach del instrumento Liderazgo Transformacional*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.80	45

Fuente: Martínez, Rodríguez, & Otárola (2018)

En la tabla 6, se observa el Alfa de Cronbach para el instrumento Liderazgo Transformacional, el cual obtuvo un valor de 0.80 de confiabilidad, por lo que se concluye que el instrumento es de Fuerte Confiabilidad.

Gabini y Salessi (2016), emplearon el instrumento del cuestionario de Koopmans, para medir la variable Desempeño Laboral, obteniendo un Alfa de Cronbach de:

Tabla 7

*Alfa de Cronbach del instrumento Desempeño Laboral*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.81	18

Fuente: Gabini y Salessi (2016)

En la tabla 7, se observa el Alfa de Cronbach para el instrumento Desempeño Laboral, el cual obtuvo un valor de 0.81 de confiabilidad, por lo que se concluye que el instrumento es de Fuerte Confiabilidad.

Es así como, para la presente investigación se determinó la confiabilidad del instrumento de la variable Liderazgo Transformacional por medio del estadístico de confiabilidad alfa de Cronbach y los resultados son los siguientes:

Tabla 8

*Alfa de Cronbach del instrumento Liderazgo Transformacional*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.975	45

En la tabla 8, se observa el Alfa de Cronbach para el instrumento Liderazgo Transformacional, el cual obtuvo un valor de 0.975 de confiabilidad, por lo que se concluye que el instrumento es de Alta Confiabilidad basados en los niveles de confiabilidad de la tabla 5.

Asimismo, se determinó la confiabilidad del instrumento de la variable Desempeño Laboral por medio del estadístico de confiabilidad alfa de Cronbach.

Tabla 9

*Alfa de Cronbach del instrumento Desempeño Laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.767	18

En la tabla 9, se observa el estadístico en Alfa de Cronbach para el instrumento desempeño laboral, el cual, se obtuvo un valor de 0.767 por lo que se concluye que el instrumento tiene Fuerte Confiabilidad basados en los niveles de confiabilidad de la tabla 5. Por lo mismo, se demuestra un alto grado de confiabilidad.

Por otro lado, se consideró dentro de los instrumentos, información demográfica de los encuestados:

Tabla 10

*Rangos de las edades de los encuestados*

<b>Rango de Edades</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Porcentaje</b>
21 años a 32 años	19	26.8%
33 años a 44 años	25	35.2%
45 años a 56 años	15	21.1%
57 años a 69 años	12	16.9%
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.0%</b>

En la Tabla 10, se analizó los rangos de las edades de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que 26,8% de los colaboradores tienen entre 21 a 32 años, mientras que 35.2% de los encuestados tienen entre 33 a 44 años, además 21,1 de los colaboradores encuestados tienen entre 45 a 56 años y por último 16.9% de los colaboradores encuestados tienen entre 57 a 69 años

Tabla 11

*Género de los encuestados*

<b>Género</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Porcentaje</b>
Mujer	30	42.3%
Hombre	41	57.7%
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.0%</b>

En la tabla 11, se analizó el género de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que 57,7% de los colaboradores encuestados son hombres, mientras que 42.3% de los colaboradores encuestados son mujeres

Tabla 12

*Nivel educativo de los encuestados*

<b>Nivel Educativo</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Porcentaje</b>
Superior incompleta	27	38.0%
Superior completa	40	56.3%
Maestría	4	5.6%
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.0%</b>

En la tabla 12, se analizó el nivel educativo de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que 38,0% de los colaboradores encuestados tienen educación superior incompleta, además 56,3% de los colaboradores encuestados tienen educación superior completa y por último el 5,6% de los colaboradores encuestados tienen maestría

Tabla 13

*Cargos que ocupan los encuestados*

<b>Nivel Educativo</b>	<b>Colaboradores</b>	<b>Porcentaje</b>
Operador	60	84.5%
Administrativo	11	15.5%
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.0%</b>

En la tabla 13, se analizó los cargos que ocupan los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que el 84,5% de los encuestados son operadores y que el 15,5% de los colaboradores encuestados son administrativos.

### **3.5. Procedimientos**

Luego de haber establecido las variables, se fijó la técnica y el instrumento que se usó, que, por tener dos variables, cada una tiene su propio instrumento. Una vez definido los instrumentos, se tomó la decisión de aplicarlos vía online, es decir, se enviaría, a cada participante del censo que pertenece a la agencia digital del RENIEC, vía mail para que respondan los cuestionarios. Entonces, se separaron los instrumentos por cada variable, colocando las debidas instrucciones.

Se solicitó la carta a la Universidad César Vallejos, la carta de presentación para la institución donde se aplicarán los instrumentos (Ver Anexo 8) Simultáneamente, se envió una carta al RENIEC, solicitando autorización para llevar a cabo los instrumentos al personal de la agencia digital. (Ver Anexo 9) Tan pronto como se obtuvo la autorización, se ejecutó una prueba piloto, a un grupo reducido del censo, con el fin de comprobar la eficacia, así como las circunstancias que se dan al instante de la aplicación del cuestionario. Teniendo un resultado óptimo de la prueba piloto, se procedió a aplicar los instrumentos a los participantes que fueron 71 trabajadores de la agencia digital del RENIEC. Previamente se les dará a conocer sobre el consentimiento informado para su participación en el cuestionario. A pesar de que los instrumentos fueron aplicados vía online, no fue necesario instruir a nadie para responder cualquiera de los instrumentos. Una vez que se tuvieron todos los cuestionarios ya resueltos, se dispusieron los datos para el pertinente análisis, donde se codificó, limpió e insertó en una plataforma de información cuantitativa. Finalmente, se ejecutó el pertinente estudio.



Para la presente investigación, los primeros cinco puntos se relacionan a la preparación de los instrumentos para su aplicación, los demás puntos se refieren a la gestión y producción de la data para su pertinente estudio.

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

Para realizar el estudio de los datos, según Hernández et al (2010) es necesario llevarlos a cabo a través de softwares que tengan paquetes estadísticos y permitan el análisis correspondiente, además, según el nivel de medida de las variables y el beneficio del investigador, dependerá el tipo de análisis.

Ante ello, para la presente investigación se usó medidas estadísticas, las cuales fueron procesadas gracias al software SPSS, versión 26, en el que se ingresaron tanto las variables como los datos obtenidos. Por lo tanto, se empleó la estadística descriptiva, por la cual se obtuvo una descripción sucinta sobre la información cuantitativa requerida.

De acuerdo con Matos et al (2020), la estadística descriptiva es parte de la estadística, por la cual se puede formular sugerencias mediante el recojo, almacenamiento u orden, realizado en tablas y/o gráficos que permita calcular parámetros básicos sobre un grupo de datos. Este tipo de estadística, como indican Posada (2016) no se ocupa de conclusiones, ni de interpretar, ni tampoco de hipótesis, sino por el contrario ve los métodos convenientes que permitan organizar mejor la información, poniendo en evidencia las particularidades fundamentales de la muestra, es decir, es una estadística objetiva. Para la presente investigación la estadística descriptiva se desarrolló en función de los datos obtenidos de los instrumentos, permitiendo así mostrar los resultados de una manera objetiva y gráfica, con lo cual se podrá tener una idea de la situación. Para este fin se usó la técnica de baremo para el análisis de los resultados, que de acuerdo con Matos et al (2020), esta técnica consiste en una escala de puntuaciones mediante el instrumento establecidos con el fin de medirlas e interpretarlas, por lo que se le atribuyó un determinado valor a cada una.

Según Gutiérrez y Vladimirovna (2016), esta la estadística inferencial es capaz de inferir conclusiones y tendencias, que se basan en una muestra, con lo cual se puede tener interpretaciones, realizar proyecciones y comparaciones. Aquí se emplea pruebas de estimación puntual, es decir de intervalos de confianza, pruebas de hipótesis, entre otras. Es muy útil para analizar correlaciones, series cronológicas, entre otros, por lo mismo es conveniente para analizar poblaciones y tendencias, teniendo una aproximación posible al resultado final. (Gutiérrez & Vladimirovna, 2016) Para la presente investigación la estadística inferencia se desarrolló para la prueba de hipótesis, teniendo en cuenta que las relaciones entre las variables y es necesario tener una aproximación lo más real posible al resultado final.

El Chi cuadrado de Pearson, es parte de la estadística inferencial, donde se tiene una distribución de probabilidades y es útil para la prueba de hipótesis, contrastando frecuencias advertidas con las deseadas según la hipótesis nula. Esta prueba tiene varios tipos, dependiendo la cantidad de variables. (Amaya, 2019) Es así como, para la presente investigación que se tiene dos variables, se empleó la prueba de independencia y homogeneidad, lo que se aplicó para las pruebas de hipótesis correspondientes. Para lo cual se empleó la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}; \text{ con } (m-1)(k-1)$$

Por lo tanto, como requisito para la aplicación del Chi, es que en tablas de 2x2 las frecuencias que se esperan en cada celda tiene que ser  $\geq$  a 5, mientras que, para tablas mayores, se admite un 20% de celdas con frecuencias esperadas  $<$  a 5 pero nunca  $<$  a 1.

Según Mukherjee et al (2015), el Rho de Spearman es una medida de dependencia no paramétrica, mediante la cual se mide la importancia media de las observaciones, para lo que se realiza el cuadrado a las diferencias y se incorpora en la fórmula, es decir, se asigna una codificación a las observaciones de cada variable y se estudia la relación de dependencia entre las variables planteadas. En este sentido, la apreciación del Rho de Spearman es:

$$S\rho = 1 - \frac{6D}{n(n^2 - 1)}$$

Es así como, para la presente investigación al tener dos variables, el Rho de Spearman nos determinó la relación de estas.

### **3.7. Aspectos éticos**

En el presente estudio, todas las referencias que se usaron fueron debidamente destacadas, siendo inédita esta investigación, así mismo, las derivaciones fueron de la data alcanzada.

De acuerdo con lo manifestado en el informe Belmont, se consideraron los principios éticos aplicados en la presente investigación. Se tiene en cuenta que dichos principios se producen al obtener conclusiones, es así como se desarrolla un conocimiento general, basado en tres principios esenciales que se definen de la siguiente manera según Sánchez et al (2021), donde se encuentra el primer principio se basa en el respeto a la persona, que se traduce en autonomía o libertad de decisión, siendo que, para la presente investigación, se respetó dicho principio en cuanto los participantes fueron capaces de deliberar entre las distintas elecciones que se presentaron en el cuestionario, es decir, vieron cuál les convenía según lo relacionado con el liderazgo y el desempeño laboral. Por otro lado, este principio, además estuvo relacionado con la afirmación o negación de participa. En cuanto al segundo principio denominado beneficencia, se avoca a deliberar sobre los procesos de investigación y su importancia, lo que se da con el fin de maximizar beneficios y reducir riesgos. Gracias a lo cual, se advirtieron las gracias grupales que poseerían los partícipes en cuanto a establecer una respuesta a la correlación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la agencia digital. Dicha respuesta fue adecuadamente planteada gracias a los resultados obtenidos, los cuales dieron a conocer los riesgos que se podían generar, tratando de disminuirlos lo más posible, pudiendo llegar al beneficio. Y finalmente, el tercer principio, la justicia, el cual se refiere a que todos deben ser tratados por igual. Entonces para la presente investigación se vislumbró que todos los implicados en la población, sin restricción alguna de edad, género, medio económico, cultural, entre otros.

#### IV. RESULTADOS

Los resultados logrados se muestran por tablas divididas en niveles de percepción (buena, regular y mala), las cuales fueron obtenidas mediante la construcción de baremo de la muestra utilizada, que permitió medir e interpretar las puntuaciones obtenidas por la aplicación del instrumento. En la parte del resultado descriptivo dichas tablas se muestran por cada dimensión de las variables en estudio y en la parte del resultado inferencial se muestra la prueba de hipótesis.

El resultado descriptivo, permite describir las predisposiciones claves de los datos y al mismo tiempo prestar atención a las circunstancias que lleven a hechos nuevos. Este procedimiento, se fundamenta en preguntas de investigación sin hipótesis; igualmente contiene la compilación de la información relacionada, organizándola, tabulándola, para finalmente describir el resultado. (Matos , Contreras, & Olaya, 2020) En la tabla 14, se muestra el resultado del análisis de la dimensión carisma o influencia idealizada de la variable liderazgo transformacional obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la dimensión en estudio.

Tabla 14

*AD - Carisma o Influencia idealizada – Liderazgo transformacional*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Mala	25	35,2
Regular	18	25,4
Buena	28	39.4
Total	71	100

En la Tabla 14, se analizó los horizontes de la influencia idealizada de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que 35,2% de colaboradores encuestados consideran que la influencia idealizada es mala, mientras que el 25,4% de encuestados, consideran que la influencia idealizada es regular y el 39,4% de encuestados, piensan que la influencia idealizada es buena.

En la siguiente tabla se visualiza el análisis de la dimensión motivación de la variable liderazgo transformacional obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la dimensión en estudio.

Tabla 15

*AD - Motivación – Liderazgo transformacional*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Mala	27	38,0
Regular	19	26,8
Buena	25	35,2
Total	71	100

En la Tabla 15, se analizó los niveles de la motivación de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que el 38% de los colaboradores encuestados, considera que la motivación es baja, mientras que el 26,8% de encuestados, consideran que la motivación es regular y por el último el 35,2% de colaboradores encuestados, consideran que la motivación es buena en la agencia digital RENIEC.

En la presente tabla se muestra el resultado del análisis de la dimensión estimulación intelectual de la variable liderazgo transformacional obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la dimensión en estudio.

Tabla 16

*AD - Estimulación intelectual – Liderazgo transformacional*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Baja	31	43,7
Regular	23	32,4
Alta	17	23,9
Total	71	100

En la Tabla 16, se analizó los niveles de la estimulación intelectual de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que el 43,7% de los colaboradores encuestados, consideran que la estimulación intelectual es baja, mientras que el 32,4% de colaboradores encuestados, consideran que la estimulación intelectual es regular y que el 23,9% de los colaboradores encuestados, consideran que la estimulación intelectual es alta.

En siguiente tabla se muestra el resultado del análisis de la dimensión consideración individualizada de la variable liderazgo transformacional obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la dimensión en estudio.

Tabla 17

*AD - Consideración individualizada – Liderazgo transformacional*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Mala	23	32,4
Regular	30	42,3
Buena	18	25,4
Total	71	100

En la Tabla 17, se analizó los niveles de la consideración individualizada de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que 32,4% de los colaboradores encuestados considera que la consideración individualizada es baja, mientras que el 42,3% de los colaboradores encuestados consideran que la consideración individualizada es regular y que el 25,4% de colaboradores encuestados consideran que la consideración individualizada es buena.

En la presente tabla 18, se muestra el resultado del análisis de la variable liderazgo transformacional obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la variable en estudio.

Tabla 18

*AD de la variable Liderazgo Transformacional*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	21	29,6
Regular	26	36,6
Alto	24	33,8
Total	71	100

En la Tabla 18, se analizó los niveles de la variable liderazgo Transformacional de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que el 29,6% de los colaboradores encuestados consideran que el liderazgo Transformacional es bajo, mientras que el 36,6% de encuestados consideran que el Liderazgo Transformacional es regular y que el 33,8% de encuestados consideran que el liderazgo Transformacional es alto en la agencia digital RENIEC.

En la presente tabla se muestra el resultado del análisis de la dimensión desempeño de la tarea de la variable desempeño laboral obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la dimensión en estudio.

Tabla 19

*AD - (D) Desempeño de la tarea - (V) Desempeño laboral*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	21	29,6
Regular	15	21,1
Alto	35	49,3
Total	71	100

En la Tabla 19, se analizó los niveles del desempeño de la tarea en los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que el 29,6%, de los colaboradores encuestados considera que el desempeño de la tarea es bajo, mientras que el 21,1% de encuestados consideran que el desempeño de la tarea es regular y mientras el 49,3% de encuestados consideran que el desempeño de la tarea es alto en la agencia digital RENIEC.

En la siguiente tabla, se muestra el resultado del análisis de la dimensión comportamiento contraproducente de la variable desempeño laboral obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la dimensión en estudio.

Tabla 20

*AD - (D) Comportamiento contraproducente - (V) Desempeño laboral*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Malo	25	35,2
Regular	12	16,9
Bueno	34	47,9
Total	71	100

En la Tabla 20, se analizó los niveles del comportamiento producido en los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que el 35,2% de los colaboradores encuestados considera que el comportamiento contraproducente es bajo, mientras que el 16,9% de los colaboradores encuestados consideran que el comportamiento contraproducente es regular y el 47,9% de los colaboradores encuestados consideran que el comportamiento contraproducente es alto.

En la presente tabla, se muestra el resultado del análisis de la dimensión desempeño contextual de la variable desempeño laboral obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la dimensión en estudio.

Tabla 21

*AD - (D) Desempeño contextual - (V) Desempeño laboral*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	34	47,9
Moderado	28	39,4
Alto	9	12,7
Total	71	100



En la Tabla 21, se analizó los niveles del desempeño contextual en los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que el 47,9% de los colaboradores encuestados considera que hay un bajo desempeño contextual, mientras que el 39,4% de los colaboradores encuestados consideran que hay regular desempeño contextual y el 12,7% de los colaboradores encuestados consideran que hay un alto desempeño contextual.

En la siguiente tabla, se muestra el resultado del análisis de la variable desempeño laboral obtenidos mediante el software SPSS con referencia a los niveles de percepción sobre la dimensión en estudio.

Tabla 22

*AD de la variable desempeño laboral*

Niveles	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	13	18,3
Regular	45	63,4
Alto	13	18,3
Total	71	100

En la tabla 22, se analizó los niveles de la variable desempeño laboral en los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se observó que el 18,3% de los colaboradores encuestados consideran que el desempeño laboral es bajo, mientras que el 63,4% de encuestados consideran que el desempeño laboral es regular y el 18,3% de encuestados consideran que el desempeño laboral es alto, en la agencia digital RENIEC.

En cuanto al resultado inferencial este es una acción y efecto de deducir o sacar conclusiones, permite delinear un alcance lógico, por lo que mediante las hipótesis se puede deducir una conclusión, lo que nos genera un resultado inferencial. (Gutiérrez & Vladimirovna, 2016) Una prueba muy usada el test de Kolmogórov-Smirnov, el cual ayuda a comprobar si las calificaciones de la muestra siguen o no una distribución normal, es decir, si una variable se distribuye de manera normal. (Ramírez & Polack, 2020) Por lo mismo, se empleó en la presente investigación para obtener la prueba de normalidad en base a este test.

Tabla 23

*Prueba de normalidad utilizando Kolmogorov – Smirnov*

	<b>Factor</b>	<b>K</b>	<b>Sig. (p)</b>
V1	Liderazgo Transformacional	,137	,002
D1	Carisma o Influencia idealizada	,150	,000
D2	Motivación	,130	,005
D3	Estimulación Intelectual	,138	,002
D4	Consideración Individualizada	,122	,010
V2	Desempeño Laboral	,105	,049
D4	Desempeño de la Tarea	,186	,000
	Comportamiento	,162	,000
D5	contraproducente		
D6	Desempeño contextual	,175	,000

\*p<0.05 (Significativa)

En la tabla 23, se presentó la Prueba de Normalidad, el cual se utilizó el Test de Kolmogorov - Smirnov, por ser la muestra de 71 colaboradores de la agencia digital RENIEC. Se encontró en las variables Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral y sus respectivas dimensiones, Carisma o Influencia idealizada, Motivación, Estimulación Intelectual, Consideración Individualizada, Desempeño de la Tarea, Comportamiento contraproducente y Desempeño contextual presentaron un ajuste a la distribución No normal ( $p < 0.05$ ). Por ende, se utilizó el Coeficiente de correlación rho Spearman para la constatación de las Hipótesis.

Para la prueba de Hipótesis General, se tiene:

H0: El liderazgo transformacional no tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

H1: El liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Tabla 24

*Pruebas de chi-cuadrado - Hipótesis general*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	39,027 <sup>a</sup>	16	,001
Razón de verosimilitud	43,040	16	,001
Asociación lineal por lineal	11,981	1	,001
N de casos válidos	71		

Nota: a. 20 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,21

En la tabla 24, se observa: que el coeficiente de significancia asintótica es (0,001 < 0.05), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), es decir: el liderazgo transformacional tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Afirmandose a un nivel de 95% de confiabilidad que ambas variables se relacionan.

Tabla 25

*Correlación Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral*

Correlaciones			Desempeño Laboral
Rho Spearman	Liderazgo Transformacional	Coefficiente de correlación	,405
		Sig. (bilateral)	,000
		N	71

En la tabla 25, se observó que, se da una correlación positiva moderada entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la agencia digital RENIEC, año 2021. El valor Rho Spearman  $r = 0.405$  y una significancia (0,000 < 0.05), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tal motivo: Existe relación entre el liderazgo

transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Para la prueba de Hipótesis Específica 01, se tiene:

H0: El carisma o influencia idealizada no tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

H1: El carisma o influencia idealizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Tabla 26

*Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis Esp. 1*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,509 <sup>a</sup>	16	,009
Razón de verosimilitud	37,684	16	,002
Asociación lineal por lineal	9,508	1	,002
N de casos válidos	71		

Nota: a. 21 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,30

En la tabla 26, se observa: que el coeficiente de significancia asintótica es (0,009 < 0.05), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), es decir: El carisma o influencia idealizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. A un nivel de 95% de confiabilidad. Afirmándose a un nivel de 95% de confiabilidad que la 1era dimensión y la variable se relacionan.

Tabla 27

*Correlación dimensión Carisma o influencia y Desempeño laboral*

Correlaciones			Desempeño Laboral
Rho Spearman	Carisma o Influencia idealizada	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,411 ,000
		N	71

En la tabla 27, Se observó: Existe una correlación positiva moderada entre la dimensión carisma o influencia idealizada y el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Debido a que se halló un valor de correlación Rho Spearman = 0,411 y una significancia ( $0.000 < 0.05$ ), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tal motivo: El carisma o influencia idealizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Para la prueba de Hipótesis Específica 02, se tiene:

H0. La motivación no tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

H1. La motivación tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Tabla 28

*Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis Esp. 2*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	34,123 <sup>a</sup>	16	,005
Razón de verosimilitud	38,683	16	,001
Asociación lineal por lineal	12,655	1	,001
N de casos válidos	71		

Nota: a. 20 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,30

En la tabla 28, se observa: que el coeficiente de significancia asintótica es ( $0,005 < 0.05$ ), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), es decir: La motivación tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Afirmandose a un nivel de 95% de confiabilidad que la 2da dimensión y la variable se relacionan.

Tabla 29

*Correlación dimensión Motivación y Desempeño Laboral*

<b>Correlaciones</b>		
		Desempeño Laboral
Rho Spearman	Coeficiente de correlación	,418
	Sig. (bilateral)	,000
Motivación	N	71

En la tabla 29, se observó que: Existe una correlación positiva moderada entre la dimensión motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. El valor de correlación Rho Spearman = 0,418 y una significancia ( $0.000 < 0.05$ ), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tal motivo: La motivación tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Para la prueba de Hipótesis Específica 03, se tiene:

H0: La estimulación intelectual tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

H1: La estimulación intelectual tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Tabla 30

*Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis Esp. 3*

	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	42,015 <sup>a</sup>	16	,001
Razón de verosimilitud	44,137	16	,001
Asociación lineal por lineal	10,693	1	,001
N de casos válidos	71		

Nota: a. 19 casillas (76,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,21

En la tabla 30, se observa: que el coeficiente de significancia asintótica es ( $0,001 < 0,05$ ), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), es decir: La estimulación intelectual tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Afirmándose a un nivel de 95% de confiabilidad que la 3era dimensión y la variable se relacionan

Tabla 31

*Correlación dimensión Estimulación intelectual y Desempeño laboral*

<b>Correlaciones</b>			Desempeño Laboral
Rho Spearman	Estimulación Intelectual	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,378 ,001 71

En la tabla 31, se observa que: existe una correlación positiva baja entre la dimensión estimulación intelectual y el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Debido a que se halló un valor de correlación Rho Spearman = 0,378 y una significancia ( $0,001 < 0,05$ ), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tal motivo: La estimulación intelectual tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Para la prueba de Hipótesis Específica 04, se tiene:

$H_0$ : La consideración individualizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

$H_1$ : La consideración individualizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.

Tabla 32

*Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis Esp. 4*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45,238 <sup>a</sup>	16	,001
Razón de verosimilitud	47,038	16	,001
Asociación lineal por lineal	11,247	1	,001
N de casos válidos	71		

Nota: a. 20 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,17

En la tabla 32, se observa: que el coeficiente de significancia asintótica es (0,001 < 0.05), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), es decir: La consideración individualizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Afirmándose a un nivel de 95% de confiabilidad que la 4ta dimensión y la variable se relacionan.

Tabla 33

*Correlación Consideración individualizada y Desempeño laboral*

<b>Correlaciones</b>		
		Desempeño Laboral
Rho Spearman	Coeficiente de correlación	,423
	Consideración Individualizada	,000
	Sig. (bilateral)	
	N	71

En la tabla 33, se observó que: existe una correlación positiva moderada entre La consideración individualizada y el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC. Debido a que se halló un valor Rho Spearman  $r = 0.423$  y una significancia ( $0.000 < 0.05$ ), lo que me indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tal motivo: La consideración individualizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.



## V. DISCUSIÓN

En la actualidad, hablar de liderazgo es fundamental debido que gracias a él una organización consigue marcar una diferencia, y como manifiesta González (2017), es un punto álgido, en el sentido que se puede transformar información en conocimiento, el cual a su vez se logra emplear ya sea en producción de productos o en brindar buenos servicios, generando un valor notable para el cliente, unión de distintas edades dentro de la organización, uso de la tecnología logrando conexión humana, sobre todo en estos tiempo donde existe la modalidad de trabajo remoto en muchas empresas siendo necesario tener una guía y apoyo en estos tiempos inciertos; por lo mismo, hoy en día se requiere que el personal para que aproveche oportunidades, tenga una guía que permita que su desempeño no decaiga y por el contrario mejore y se conserve.

En ese sentido, el objetivo fue determinar si existe o no relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la agencia digital del RENIEC. Para lo cual, se realizó un análisis metodológico basado en las variables de liderazgo transformacional y desempeño laboral, aplicado a toda la agencia digital, donde participaron 71 empleados a los que se les aplicó una encuesta, bajo el empleo de dos cuestionarios como instrumentos, con el fin de correlacionar la información y poder validar estadísticamente cotejando el valor de  $p$  con la intención de rechazar o comprobar las hipótesis planteadas en la investigación.

Es así como para el caso de la variable del liderazgo transformacional se empleó el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire, versión MLQ-5R de Bass y Avolio, empleado por Martínez et al (2018) en su investigación, donde mediante 45 ítems divididos en función de las dimensiones de la variable. Para la variable del desempeño laboral se empleó el cuestionario desarrollado por Koopmans y que Gabini y Salessi (2016) usaron en su investigación con 18 ítems divididos según las dimensiones de la variable. Ambos instrumentos fueron aplicados de manera virtual, debido a que los trabajadores por ser una agencia digital aún continúan con trabajo remoto; siendo que esto facilitó la aplicación de los instrumentos en el sentido que no se perjudicó sus funciones diarias.

Por consiguiente, los resultados obtenidos, en cuanto a la variable del Liderazgo Transformacional, se tuvo que de 71 encuestados el 36,6% consideraron regular la aplicación del liderazgo transformacional a pesar de que la institución lo tiene estipulado dentro de sus lineamientos, sin embargo, un 33,8% si lo considera alto, lo que se puede interpretar que la percepción de cómo se lleva el liderazgo dentro de la institución depende de cada trabajador, siendo similar a lo planteado por Varela (2019) en su estudio donde manifiesta que la percepción o asimilación del liderazgo va en función de la persona, marcando diferencia entre la percepción de los hombres que perciben a liderazgo en la etapa inicial donde se organizan los equipos de trabajo, mientras que para las mujeres lo perciben en función de las relaciones.

Por otro lado, según los resultados de las dimensiones del liderazgo se tiene que los 71 encuestados, el 39,4% considera que el líder de la institución tiene carisma o una influencia sobre ellos, mientras el 35,2% indican que no, siendo un mínimo margen entre ambos resultados, lo que pone en evidencia que el liderazgo no produce una confianza al 100% sobre el personal, siendo que un grupo no se siente identificado con el líder y por lo tanto con la institución, sobre todo en la etapa de la virtualidad, donde dicha confianza e identificación se debe producir para lograr objetivos, tal como indica Santamaria (2021) en su investigación, el personal debe sentir esa confianza necesaria para desarrollar su trabajo, y para ello la comunicación debe mejorar logrado que el liderazgo a nivel virtual sea exitoso.

Otra dimensión es la motivación donde los resultados tuvieron poco margen de diferencia entre el nivel mal y buena, teniéndose 38% y 35,2% respectivamente, lo que indica que la mayoría no siente que gracias al liderazgo se motiven lo que obviamente influye en su trabajo diario, lo cual como manifiesta Valderrama (2019) en su artículo, un óptimo liderazgo motiva para lograr objetivos de modo que los trabajadores puedan incrementar su desempeño; así mismo, Tziner y Shkoler (2018) en su artículo indican que el liderazgo está asociado con la motivación de modo positivo y si esta asociación por el contrario no se da de modo adecuado, esto se ve reflejado con la responsabilidad del trabajo; mientras que Oscoco et al (2017) en su investigación indican que la motivación mayor, donde el personal la

siente más es de modo externo, lo que es respaldado por su resultado del 51% mostrando una correspondencia entre motivación y liderazgo.

La estimulación intelectual, otra dimensión del liderazgo transformacional, para los encuestados es realmente baja con un 43,7%, lo que evidencia que el líder no estimula la creatividad del personal, no los alienta a que se busque nuevos retos o que intenten hacer su trabajo de distinta manera, lo cual no solo sea beneficioso para ellos sino también para la empresa; en este sentido López et al (2017) en su investigación pone en contexto que el liderazgo tiene una correspondencia inherente con la estimulación intelectual por lo mismo si no se ejerce una estimulación correcta, el personal por sí solo en muchos casos no será capaz de buscar esas nuevas oportunidades.

Con relación a la variable de Desempeño Laboral, según los encuestados, el 63,4% manifestaron como regular el desempeño laboral dentro de la institución, exponiendo así que no están del todo conformes, evidenciado que el personal no desarrolla su trabajo adecuadamente, puesto que no tiene una ruta que les marque el camino, lo que coincide con lo estipulado por Blas (2017) en su investigación, donde expone que si el liderazgo avanza, el desempeño también lo hace y viceversa, por lo mismo es conveniente tener una evaluación del comportamiento del líder y a su vez también medir el desempeño; por otro lado De la Cruz (2018) también manifiesta que si el líder trabaja de modo individual sin que guíe al personal, genera que éste sienta un abandono y no sepa cómo desenvolver en su trabajo por lo mismo se puede decir que no existe una correspondencia clara entre el líder y el desempeño de los trabajadores.

Al igual que la variable del liderazgo transformacional, el desempeño laboral cuenta con dimensiones propias, siendo una de ellas la de desempeño de la tarea, donde de los 71 encuestados, el 49,3% considera que si es alto el desempeño que ellos tienen en el sentido de lograr terminar lo que le encomiendan y su grado de responsabilidad. A pesar de no sentir una guía por parte del líder, el personal si tiene responsabilidad para cumplir con lo que se le encomienda, tal cual como manifiesta Carhuayal (2020) en su investigación, donde indica que lo que el

personal percibe de sus jefes es el sentido de responsabilidad lo que incide en su desempeño, sin embargo, estos jefes no apoyan a sus trabajadores en cuanto una guía y esto puede desorientar al personal, puesto que llegan a terminar la tarea pero a su criterio sin saber si realmente está bien o no y obviamente esto influye en el desempeño laboral del trabajador.

Otra dimensión es el comportamiento contraproducente, donde los resultados arrojaron que el 47,9% es alto, lo que se da en función del comportamiento tanto individual como grupal del trabajador, siendo que esta situación se produce en el sentido que el personal no se siente identificado o guiado por el líder, coincidiendo lo manifestado por Laica (2018), donde en su estudio evidencia la falta de comodidad del empleado lo que se traduce en conductas inadecuadas lo que sería diferente si el liderazgo se aplicara debidamente, con lo que el empleado estaría conforme y esto se reflejaría positivamente en su desempeño.

Finalmente, la dimensión del desempeño contextual, el resultado arrojó del total de encuestado, el 47,9% considera un nivel bajo de esta dimensión, y sólo un 39,4% en un nivel moderado, lo que evidencia que los trabajadores no se sienten comprometidos con el puesto que tienen en la institución y por lo tanto tampoco con la institución, así mismo, el trabajo en equipo no es el mejor, puesto que no hay sentido de integración por lo mismo que no existe una clara identificación de parte del personal, ni con su puesto, ni con la institución; lo mismo manifiestan Almas et al (2020) en su estudio, donde 17 organizaciones donde la identificación de la persona se da en función de su relación con el líder que logra que ellos deseen continuar, al ser considerados por el líder y trata como miembros valiosos y esenciales de la organización; también Saenz (2018) indica que si el líder no tiene un real rol que haga que el empleado perciba ser parte de la organización, su desempeño y satisfacción disminuirán, lo que también se ve en el trabajo en equipo, que según sus resultados el 50% existe una desidia de parte del trabajador que entorpece el trabajo en equipo, lo que también genera un bajo desempeño, demostrando una fuerte relación entre liderazgo y desempeño laboral.

En consecuencia, las dimensiones de estimulación intelectual y consideración individualizadas, son las de mayor incidencia en la variable de liderazgo y con las que más se relacionan los trabajadores de la agencia digital del RENIEC. Esto se debe a que dichas dimensiones como menciona Varela y Marín (2021), son las que más impulsan el potencial del trabajador y su apego a la institución; debido a que se estimula a la creatividad, resolución de problemas y empleo de razonamiento para nuevas experiencias, esto en cuanto a la estimulación intelectual; mientras que para la consideración individual, el trabajador recibe un apoyo emocional, se ven sus necesidades individuales, se los valoran, haciendo que sientan que son parte de la empresa y desean por lo tanto seguir formando de ese equipo de trabajo. (Varela & Marín, 2021). Si el liderazgo es bien aplicado y el personal siente que es estimulado y que es considerado por los líderes, el desempeño de él mejora sustancialmente, gracias a que realiza su trabajo con agrado, utiliza mejor el tiempo, y emplea adecuadamente los recursos que le brindan, en otras palabras, se da un buen ambiente laboral, incrementando así su lealtad y compromiso hacia la institución.

Por otro lado, las dimensiones de comportamiento contraproducente y el desempeño contextual son las de mayor incidencia en la variable de desempeño laboral y con las que más sienten identificados los trabajadores de la agencia digital del RENIEC. Esto se produce debido a que esas dimensiones están en base a la conducta individual y grupal del trabajador y su compromiso con su puesto y con la institución al igual que con el trabajo en equipo. (Brito, Pitre, & Cardona, 2020) lo cual se relaciona con las dimensiones analizadas de la variable de liderazgo transformacional, siendo que se al ellas no estar bien aspectadas, afectan las dimensiones del desempeño laboral, marcando así una relación entre las variables. Si el trabajador no se siente que el líder lo valora, lo apoya, lo estimula que acepte nuevos retos, ellos a su vez tendrá un comportamiento digamos negativo que influirá en su trabajo diario ya sea de modo individual o cuando tenga que realizar trabajo en equipo debido a que no se siente comprometido con la institución y esto es algo que el líder debe cuidar para que no se vea afecta la institución.

Como base teórica, en relación con el liderazgo transformacional se consideró lo planteado por Bass en su teoría (1985) donde se manifiesta que el liderazgo hace hincapié en el desempeño laboral (Díaz, 2020), estableciendo así una relación, lo que se demuestra en la prueba de hipótesis general, la cual planteó la existencia de una relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital del RENIEC. En cuanto, al desempeño laboral se tomó como base la teoría de Campbell, desarrollada por Bautista et al. (2020) que expresa que el desempeño va en función del cumplimiento de las metas de una organización, que en el caso de la presente investigación es el RENIEC; teniendo en cuenta la conducta del trabajador y cómo resuelve situaciones, lo que tiene relación con las dimensiones del liderazgo. (Bautista, Cienfuegos, & Aquilar, 2020)

Es así como que, para el objetivo general, los resultados arrojaron que, si existe una correlación positiva moderada entre ambas variables, esto se debe a que el valor de Rho Spearman fue de 0.405 y tuvo una significancia 0,000 siendo menor a 0.05, lo que confirma el objetivo; siendo similar a lo estipulado por Lal et al (2020) que basándose en la teoría de Bass indicaron que este tipo de liderazgo se diferencia de los demás justamente porque los trabajadores aprecian un ambiente agradable para desarrollarse, puesto que se sienten parte de la organización gracias a la labor del líder. Sin embargo, de acuerdo con los resultados obtenidos y comentados anteriormente, a pesar de que el RENIEC emplea este tipo de liderazgo transformacional, el personal no se siente totalmente identificado con él en algunas de las dimensiones de este. Pasovska y Miceski (2018) indican que este liderazgo busca transformar a los trabajadores, promoviendo comportamientos positivos que reditúen en mejorar el nivel del desempeño laboral.

Para el objetivo específico 1, cuyo planteamiento fue que el carisma o influencia idealizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, se tuvo como resultados que, si existe una correlación positiva pero moderada debido a que se halló un valor de correlación Rho Spearman de 0,411 y una significancia de 0.000 siendo menor a 0.05, lo que indica que se confirma el objetivo, similar a lo planteado por Espinoza et al. (2021)

que en su estudio, concluyó que la falta de un líder que influya en el personal, al que puedan escuchar y atender afecta al desenvolvimiento de éstos, con lo cual se observa la relación del carisma con el desempeño, Así mismo, López et al (2017) que en su investigación encontró correspondencia inherente entre el carisma del líder liderazgo y el juicio emocional grupal, mostrando que existe una relación. Lai et al (2020) en la descripción de las dimensiones indican cómo el líder influye en los trabajadores y esto dependerá de la seguridad y autoconfianza que el líder tenga.

En cuanto al objetivo específico 2, donde se planteó que la motivación tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, se tuvo que, si existe una correlación positiva moderada, lo que se debe a que el valor de correlación Rho Spearman fue de 0,418 con una significancia de 0.000 siendo menor a 0.05 lo que indica que se confirma el objetivo, similar a lo planteado por Goicochea (2019) que en su estudio concluyó que al no tener una debida motivación para desarrollar su trabajo los empleados no podrían alcanzar una evolución competitiva mostrando la relación entre motivación y desempeño. Mientras que Rodríguez et al (2017) que en su estudio concluye que el liderazgo transformacional a comparación de otros tipos proporciona más motivación siendo mejor recibido que otros tipos puesto que tiene más incidencia sobre el desempeño del personal. Díaz (2020) comenta que la motivación inspiradora describe cómo los líderes inspiran y alientan a los subordinados logrando fines, generando entusiasmo.

Para el objetivo específico 3, que se planteó que la estimulación intelectual tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, se obtuvo que si existe una correlación positiva pero baja debido a que se halló un valor de correlación Rho Spearman de 0,378 y una significancia de  $0.001 < 0.05$ , lo que indica que se confirma el objetivo; similar a lo planteado por Varela y Marín (2021) que en su estudio platearon que si el liderazgo es bien aplicado el personal está estimulado y realiza su trabajo con agrado, usando mejor el tiempo, pudiendo resolver problemas y estando más participativos, por lo que el desempeño mejora sustancialmente. Lai et al (2020) manifiestan que la

estimulación intelectual, está referida a que los líderes desafían el statu quo de los trabajadores, los animan a estar abiertos a la participación, a soluciones nuevas y creativas para los problemas.

Finalmente, el objetivo específico 4 que planteó que la consideración individualizada tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, tuvo como resultado que si existe una correlación positiva pero moderada debido a que se halló un valor Rho Spearman de 0.423 y una significancia de 0.000 siendo menor a 0.05, lo que indica que se confirma el objetivo; similar a lo planteado por Ronen y Donia (2020) que en su estudio concluyeron que la falta de una consideración hacia el personal afecta positivamente en los comportamientos contraproducentes y a las intenciones de abandonar el trabajo, afectando negativamente al desempeño laboral. Lai et al (2020) manifiestan que en la consideración individualizada los líderes proporcionan apoyo emocional teniendo en cuenta las necesidades individuales, permitiendo que al trabajar en equipo cada miembro logre resultados óptimos y a su vez se sientan útiles y valorados, siempre dispuestos a aportar.

Es así como, gracias a estos resultados se lograrían realizar nuevas investigaciones que establezcan el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en otras instituciones y sectores no solo de Lima, debido a que son conceptos que se deben continuar examinando, sobre todo en cuanto a las competencias que un buen líder debe tener para poder influenciar en los trabajadores bajo su mando, prevaleciendo lo administrativo, las relaciones interpersonales y lo conceptual que son factores que contribuyen al desarrollo del desempeño laboral de los trabajadores.



## **VI. CONCLUSIONES**

Teniendo en cuenta los objetivos de la presente investigación, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se determinó la relación entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital del RENIEC, concluyéndose que, si mejora el liderazgo, el desempeño laboral también mejorará.
2. Se determinó la relación del carisma o influencia idealizada y el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital, concluyéndose que, si el colaborador confía en su líder aumentará la credibilidad en él y su desempeño mejorará, pues sabe que puede acudir a él cuando lo necesita.
3. Se estableció la relación de la motivación, con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital del RENIEC, concluyendo que la motivación en los colaboradores aumenta el deseo de continuar en la institución, buscando nuevos retos para crecer o mejorar su desempeño.
4. Se determinó la relación de la estimulación intelectual con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital del RENIEC, concluyéndose que la estimulación intelectual compromete al personal con su cargo y con la institución, usando la creatividad para explorar nuevas formas de realizar el trabajo.
5. Finalmente, se estableció la relación de la consideración individualizada con el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital del RENIEC, concluyéndose que el personal se debe sentir parte de la institución considerando que el líder preste atención a sus necesidades personales, aspiraciones entre otros aspectos.

## VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo con las conclusiones antes descritas, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda que la Oficina de Potencial Humano, mediante la Unidad de Gestión de Personal, realice una evaluación periódica del liderazgo transformacional que se aplica en la institución y verifique que la percepción de los trabajadores es positiva, la cual debe ser cotejada con una evaluación del desempeño de los trabajadores con el fin de reforzar los puntos que pudieran ser de mejora.
2. Se recomienda que la Oficina de Potencial Humano, mediante la Escuela Registral del RENIEC realice programas de coaching o inteligencia emocional a los líderes de la agencia digital, con la finalidad de que ellos tengan la capacidad de transmitir el carisma a los colaboradores, generando mayor confianza entre ellos, siendo más perceptible la credibilidad del líder y permitiendo al trabajador lograr mejores resultados.
3. Se recomienda que la Oficina de Potencial Humano, mediante la Escuela Registral del RENIEC otorgar herramientas a los colaboradores de la institución con el fin de que mejoren su creatividad, activando su pensamiento para forjar opciones en solución a problemas habituales, mejorando así su desempeño laboral, puesto que pueden participar con ideas transformadoras que permitan encontrar varias soluciones.
4. Se recomienda que la Oficina de Potencial Humano, mediante la Unidad de Relaciones Laborales fomentar mayor interacción con los colaboradores, a fin de conocerlos mediante un contacto profesional y personal; así mismo efectuar una retroalimentación en cuanto a su desempeño

5. Se recomienda que la Oficina de Potencial Humano, mediante la Unidad de Relaciones Laborales generar más reuniones ya sean informales y/o formales a modo de integración laboral.
  
6. Se recomienda que la Oficina de Potencial Humano, mediante la Escuela Registral del RENIEC llevar a cabo capacitaciones en habilidades blandas con lo que se pueda mejorar el liderazgo de los altos funcionarios a fin de afinar las relaciones jefes - trabajadores, permitiendo que se tenga un óptimo desempeño laboral del personal.
  
7. Esta investigación puede servir de base para futuras tesis sobre la relación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral en otras instituciones, que permitan verificar como incide o no una variable sobre otra, para lo cual la población tendría que ser mayor para tener mayor referencia al respecto.

## REFERENCIAS

- Abadía, C. (2018). Nuevos escenarios para el liderazgo laboral y conexiones relacionales para el desarrollo de equipos de trabajo hacia un competitivo futuro organizacional. *Revista Estrategia Organizacional*, 7(1), 33-50. <https://doi.org/10.22490/25392786.2696>.
- 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://doi.org/10.5093/pi2020a17>.
- Amaya, L. (2019). Prueba Chi-Cuadrado en la estadística no paramétrica. *Ciencias*, 1(1), 13–17. <https://doi.org/10.33326/27066320.2017.1.829>.
- Ander, E. (2011). *Aprender a Investigar: Nociones básicas para la investigación social*. Argentina: Brujas.
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Arequipa: Enfoques Consulting EIRL.
- Babalola, S. (2016). The Effect Of Leadership Style, Job Satisfaction And Employee-Supervisor Relationship On Job Performance And Organizational Commitment. *The Journal of Applied Business Research*, 3(32), 935-946. <https://doi.org/10.19030/jabr.v3i3.966>.
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>.
- Blas, E. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017*. (tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 3(1), 75-103. <http://dx.doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.

- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642020000100141>.
- Campos, M., & Ludeña S, C. (2019). *El liderazgo y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa Librerías Crisol S.A.C. en el periodo 2017*. (tesis de grado) Universidad Peruana de las Américas, Lima - Perú.
- Carhuayal, O. (2020). El clima organizacional y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.S.H S.A. *Gestión En El Tercer Milenio*, 23(46), 57-64. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19134>.
- Carpio, N., & Hernández, C. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta*, 2(1), 75-79. <https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>.
- Castellano, P. (2020). *Liderazgo empresarial para afrontar la nueva normalidad*. Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/12/01/liderazgo-empresarial-para-afrontar-la-nueva-normalidad/>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107).
- Charry, J., & Flores, E. (2021). Calidad de atención en ciudadanos de la Oficina Registral del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Lima. *Revista en Gobierno y Gestión Pública*, 8(2), 85-99 <https://doi.org/10.24265/iggp.2021.v8n2.05>.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: McGraw Hill.
- Chirinos, Y., Meriño, V., & Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *EAN*, 84, 43-61. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>.
- Choi, J., Miao, C., Oh, I., Berry, C., & Kim, K. (2019). Relative Importance of Major Job Performance Dimensions in Determining Supervisors' Overall Job Performance Ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 36(3), 377-389. <https://doi.org/10.1002/cjas.1495>.

- Consejo Nacional de Ciencia, tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC). (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt*. CONCYTEC, Lima.
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC). (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt*. Lima: CONCYTEC.
- Cuba, J., Minaya, N., & Zumarán, A. (2019). *El rol predictivo de los estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad financiera en el Perú*. (tesis de maestría), Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- De la Cruz, P. (2017). Liderazgo transformacional y desempeño docente en el Cepre de la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Socialium*, 2(2), 34-47. <https://doi.org/10.31876/sl.v2i2.20>.
- Del Valle, J., & Fernández, M. (2017). *Cómo iniciarse en la investigación académica*. Lima: Fondo editorial PUCP.
- Díaz, E. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Universidad & Empresa*, 22(39), 1-21. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>.
- Espinoza, R., Ramos, O., Espinoza, M., & Asca, P. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. *INNOVA*, 6(1), 66-83. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1566>.
- Esteve, M., & Schuster, C. (2019). *Motivating Public Employees*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Freitas, M., & Do Nascimento, E. (2016). Relationship between Personality Traits and Counterproductive Work Behaviors. *Psico-USF*, 21(39), 677-685. <https://doi.org/10.1590/1413-82712016210319>.
- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral*. ed. Teseo. Buenos Aires - Argentina.

- Gabini, S., & Salessi, S. (2016). Validación de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos. *Evaluar*, 16(1), 31-45. <https://doi.org/10.35670/1667-4545.v16.n1.15714>.
- Goicochea, D. (2019). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de recursos humanos de un outsourcing internacional en el año 2017. *Global Business Administration Journal*, 2(2), 73-99. <https://doi.org/10.31381/gbaj.v2i2.1566>.
- González, R. (2017). *Detección del liderazgo como factor detonante de un buen clima organizacional en Educación Media Superior*. (tesis de maestría), Universidad Tecnológica de Monterrey, Atizapán de Zaragoza, México.
- Gutiérrez, E., & Vladimirovna, O. (2016). *Estadística inferencial*. Ciudad de México: Patria.
- Harb, B., & Sidani, D. (2019). Transformational leadership for organizational change in the Lebanese public sector. *Problems and Perspectives in Management*, 17(2), 205-216. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.15](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.15).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Huilcapi, M., Castro, G., & Jácome, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las ciencias*, 3(2), 311-333. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.311-333>.
- Insan, A., & Safarudin, A. (2017). Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Labour Performance. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 6(7), 1800-1802. <https://doi.org/10.21275/17071711>.
- Jaimés, L., Luzardo, M., & Rojas, M. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información tecnológica*, 29(5), 175-186. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642018000500175>.
- Koopmans, L., Ramos, P., Barrada, J., & Fernández, E. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3), 195-205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>.

- Lai, F., Tang, H., Lu, S., Lee, Y., & Lin, C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1), 1-11. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>.
- Laica, V. (2018). *El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito, Ecuador*. (tesis de maestría), Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.
- Lluncor, M., Cacho, A., Zegarra, W., & Olano, D. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Pakamuros*, 9(1), 12-20. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.159>.
- Loli, A., & García, R. (2021). Estilo de liderazgo predominante en los empresarios agrícolas de la provincia de Chiclayo, región Lambayeque- Perú. *Investigación en Psicología*, 24(1), 179-195. <https://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v24i1.20609>.
- López, B., Aragón, J., Muñoz, J., Madrid, S., & Tornell, I. (2021). Calidad De Vida Laboral Y Desempeño Laboral En Médicos Del Instituto Mexicano Del Seguro Social De Bienestar, En El Estado De Chiapas. *Revista Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 316-325. <https://doi.org/10.25176/RFMH.v21i2.3706>.
- López, E., Pulido, M., Berrios, P., & Landa, J. (2017). ¿Does transformational leadership predict group emotional intelligence in work settings? . *Revista de Psicología Social*, 32(3), 513-536. <https://doi.org/10.1080/02134748.2017.1352170>.
- Marín, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42-52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>.
- Márquez, H., Zurita, J., Miranda, G., Villasís, M., & Escamilla, A. (2018). El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las mediciones. *Alergia México*, 65(4), 414-421. <https://doi.org/10.29262/ram.v65i4.560>.
- Martínez, A., Rodríguez, H., & Otárola, J. (2018). Identificación del Estilo de Liderazgo en una Empresa Iquiqueña de Construcción mediante el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo 5x Versión Corta. *Perspectiva*, 19(1), 26-40.



- Martínez, J., Ramírez, W., Cardeño, E., & Durán, S. (2017). Liderazgo Transformacional Como Estrategia de Adaptación en la Gestión Logística Empresarial. *Desarrollo Gerencial*, 9(2), 140-157. <https://doi.org/10.17081/dege.9.2.2980>.
- Matos , F., Contreras, F., & Olaya, J. (2020). *Estadística descriptiva y probabilidad para las ciencias de las información con el uso del SPSS*. Lima: Asociación de bibliotecólogos del Perú.
- Moreno, H., Leo, F., López, M., García, T., Cueva, R., & Sánchez, D. (2021). Adaptation and validation of the MLQ-5X Leadership Scale to the Spanish educational context . *Annals of psychology* , 37(2), 311-322. <https://doi.org/10.6018/analesps.425351>.
- Moreno, Z., & Pérez, G. (2019). Model of relationship of transformational leadership and university management. *DYNA*, 86(210), 9-16. <https://doi.org/10.15446/dyna.v86n210.78035>.
- Mukherjee, S., Jafari, F., & Kim, J. (2015). Optimization of Spearman's Rho. *Revista Colombiana de Estadística*, 38(1), 209-218. <http://dx.doi.org/10.15446/rce.v38n1.48811>.
- Naeem, M., & Nawaz, M. (2017). The Impact of Transformational and Transactional Leadership Styles on Employee's Performance. *Pakistan Social Sciences Review*, 1(2), 119-135. [https://doi.org/10.35484/pssr.2017\(1-ii\)04](https://doi.org/10.35484/pssr.2017(1-ii)04).
- Ñaupá, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ochoa, C. (2019). *Diseño y análisis en investigación*. Madrid: IMC.
- OECD. (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020*. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/1256b68d-es>.
- Ordóñez, C., Ordóñez, M., Rodríguez, R., & Orbe, M. (2021). Liderazgo del siglo XXI en las instituciones públicas. *RECIMUNDO*, 5(1), 164-174. [https://doi.org/10.26820/recimundo/5.\(1\).enero.2021.164-174](https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(1).enero.2021.164-174).
- Oscoco, O., Bendezú, C., Rojas, M., Alejos, M., & Balseiro, L. (2017). Liderazgo de la enfermera supervisora en la motivación del personal de atención directa en un Hospital de Segundo Nivel en Ica, Perú. *Revista de enfermería neurológica*, 16(3), <https://doi.org/10.37976/enfermeria.v16i3.248>.

- Osland, J., Mendenhall, M., & Li, M. (2019). *Advances in Global Leadership*. Bingley: Emerald Publishing.
- Paolucci, N., Dórdio, I., Zappalá, S., Lourenzo, P., & Rebelo, T. (2018). Transformational Leadership and Team Effectiveness: The Mediating Role of Affective Team Commitment. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(3), 133-144. <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2018a16>.
- Pasovska, S., & Miceski, T. (2018). The impact of transformational leadership in improvement of the organizational capability. *International Journal for Innovation Education and Research*, 6(2), 235-246. <https://doi.org/10.31686/ijer.vol6.iss2.957>.
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Cientific*, N° 7, Vol. 3. pp. 177 - 192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>.
- Pereira, M., Spiri, W., Spagnuolo, R., & Casquel, C. (2020). Transformational leadership: journal club for emergency and intensive care nurse managers. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(3), 1-8. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0504>.
- Pico, L., & Coello, R. (2018). Relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo de equipos de alto rendimiento. *INNOVA*, 3(12). 28-37. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n12.2018.662>.
- Pizzete, M., & Mello, E. (2019). Liderazgo y gestión de personas hoy en día. *Núcleo do Conhecimento*, 2(6), 69-77. <https://doi.org/10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracion-de-empresas/liderazgo-y-gestion>, 69-77. .
- Posada, G. (2016). *Elementos básicos de estadística decriptiva para el análisis de datos*. Medellín: Luis Amigo.
- Rabanal, R., & Huamán, C. (2019). Tipo de liderazgo de jefes de oficina y rendimiento laboral de trabajadores administrativos. *UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 2(2), 26-30. <http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20192.525>.
- Ramírez, R., Espíndola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>.

- RENIEC. (2021). *Manual de gestión de seguridad de la información*. Unidad de calidad e innovación - Registro Nacional de Identificación y Estado Civil.
- Robescu, O., & Lancu, A. (2016). The Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations. *Valahian Journal of Economic Studies*, 7(2), 49-56. <https://doi.org/10.1515/vjes-2016-0006>.
- Rodríguez, E., Pedraja, L., & Ganga, F. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile. *Contabilidad y Negocios*, 12(23), 129-144. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.201701.009>.
- Romo, G., Jiménez, G., & Pérez, G. (2017). Characterization of transformational leadership of managers of higher education institutions. *Lattice Magazine*, 13(1), 45-61. <https://doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>.
- Ronen, S., & Donia, M. (2020). Stifling My Fire: The Impact of Abusive Supervision on Employees' Motivation. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(3) 205-214.
- Sáenz, P. (2018). *Liderazgo y motivación de los equipos de trabajo de la gerencia de restitución de la identidad y apoyo social, Reniec, sede Huaraz, 2015*. (tesis de maestría), Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaráz, Perú.
- Sánchez, J., Cambil, J., & Luque, F. (2021). Informe Belmont. Una crítica teórica y práctica actualizada. *Journal of Healthcare Quality Research*, 36(3), 179-180. <https://doi.org/10.1016/j.jhqr.2020.01.011>.
- Santamaría, J. (2021). Liderazgo de equipos virtuales: estudio bibliométrico. *Tendencias*, 22(2), 349-370. <https://doi.org/10.22267/rtend.212202.180>.
- Steinmann, B., Klug, H., & Maier, G. (2018). The Path Is the Goal: How Transformational Leaders Enhance Followers' Job Attitudes and Proactive Behavior. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02338>.
- Taber, K. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Science Education C*, 48(6), 1273-1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>.
- Torner, C. (2020). Pandemia Covid 19 y Liderazgo Adaptativo. Importancia de su relación en una organización del sector eléctrico colombiano. *Cuadernos*

- Latinoamericanos de Administración*, 16(31), 1-19.  
<https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i31.3209>.
- Tziner, A., & Shkoler, O. (2018). Leadership Styles and Work Attitudes: Does Age Moderate their Relationship? *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(3), 194-201. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a21>.
- Valderrama, W. (2019). Estudio de la Relación Entre el Liderazgo Organizacional y la Gestión de una Empresa Educativa Peruana. *Iberoamerican Business Journal*, 2(2), 20-36. <https://doi.org/10.22451/5817.ibj2019.vol2.2.11020>.
- Varela, N. (2019). Análisis del liderazgo y su efectividad en los equipos virtuales de trabajo, en una empresa global de diseño automotriz en Ciudad Juárez, México. *NovaRUA*, 11(19), 19-41.  
<https://doi.org/10.20983/novarua.2019.19.2>.
- Varela, N., & Marín, N. (2021). El liderazgo transformacional y su influencia en el sentido de pertenencia laboral. Una revisión literaria en el contexto organizacional. *NovaRUA*, 13(22), 85-101.  
<https://doi.org/10.20983/novarua.2021.22.5>.
- Villavicencio, E., Torracchi, E., Pariona, M., & Alvear, M. (2019). ¿Cómo plantear las variables de una investigación?: Operacionalización de las variables. *OACTIVA UC*, 4(1), 15-20. <https://doi.org/10.31984/oactiva.v4i1.289>.
- Wang, H., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 185-195.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009>.
- Waritay, M. (2021). *Handbook of research on innate leadership characteristics and examinations of successful first - time leaders*. South Carolina: IGI Global.
- Yallercco, L., & Umire, Y. (2020). Estilos de liderazgo y rendimiento laboral en enfermeros que laboran en el Sector Salud, Juliaca 2019. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 13(1), 32-36.  
<https://doi.org/10.17162/rccs.v13i1.1343>.
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicología*, 33(3), 708-713.  
<https://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>.

# ANEXOS

## Anexo 1 Matriz de consistencia

Relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, año 2021							
TÍTULO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre <b>liderazgo transformacional</b> con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?	<b>Objetivo General:</b> Determinar la relación del <b>liderazgo transformacional</b> con el <b>desempeño laboral</b> en los colaboradores de la agencia digital RENIEC.	<b>Hipótesis General:</b> El <b>liderazgo transformacional</b> tiene relación con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC			Carisma o Influencia idealizada	Confianza y valor	<b>Tipo y diseño de investigación:</b>  Nivel de investigación: Descriptivo  Método de la investigación: Cuantitativo  Diseño de la investigación: No Experimental de corte transversal
						Orientación ética o moral y poder	
						Autoconfianza y seguridad del líder	
						Satisfacción de necesidades	
<b>Problema Específico 1:</b> ¿Cuál es la relación del carisma o influencia idealizada con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?	<b>Objetivo Específico 1:</b> Determinar la relación del carisma o influencia idealizada con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC	<b>Hipótesis Específica 1:</b> El carisma o influencia idealizada tiene relación con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC	<b>Liderazgo transformacional</b>			Cumplimiento de metas	<b>Población, muestra, muestreo</b> Población: Agencia digital de la RENIEC (70 trabajadores)  Muestra: Censo (totalidad de la población)
						Aprendizaje proactivo	
						Razonamiento	
						Creatividad	
<b>Problema Específico 2:</b> ¿Cuál es la relación de la motivación con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?	<b>Objetivo Específico 2:</b> Establecer la relación de la motivación con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC	<b>Hipótesis Específica 2:</b> La motivación tiene relación con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC			Consideración individualizada	Resolución de problemas	<b>Técnica e instrumentos de recolección de datos:</b>  Técnicas: Encuestas  Instrumentos: Cuestionarios
						Apoyo emocional	
						Necesidades individuales	
						Valoración	
<b>Problema Específico 3:</b> ¿Cuál es la relación de la estimulación intelectual con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?	<b>Objetivo Específico 3:</b> Determinar la relación de la estimulación intelectual con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC	<b>Hipótesis Específica 3:</b> La estimulación intelectual tiene relación con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC			Desempeño de la tarea	Logro de tareas	<b>Método de análisis de datos:</b>  Cuestionario de Likert (Koopmans y otros - 2013) Variable de desempeño laboral  Cuestionario MLQ-5X (Bass y Avolio-1997) Variable de liderazgo transformacional
						Responsabilidad	
						Conducta individual	
						Conducta en grupo	
<b>Problema Específico 4:</b> ¿Cuál es la relación de la consideración individualizada con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC?	<b>Objetivo Específico 4:</b> Establecer la relación de la consideración individualizada con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.	<b>Hipótesis Específica 4:</b> La consideración individualizada tiene relación con el <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC.			Desempeño contextual	Compromiso con el cargo e institución	
						Trabajo en equipo	

Elaboración propia

## Anexo 2 Matriz de operacionalidad

Relación entre el <b>liderazgo transformacional</b> y <b>desempeño laboral</b> de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, año 2021							
TÍTULO							
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN	
<b>Liderazgo transformacional</b>	El liderazgo transformacional no sólo apunta a lograr los objetivos de la organización, sino que apoyado con dichos objetivos busca transformar, desde el punto de vista moral, a los trabajadores, promoviendo comportamientos positivos que reditúen en mejorar el nivel del desempeño laboral de la organización. Pasovska y Miceski (2018)	Tanto el liderazgo transformacional como el desempeño laboral se midieron con los indicadores distinguidos en la matriz de consistencia, para lo cual se usó la técnica de la encuesta tipo Likert para el recolección de los datos de la población elegida, la cual se basó en los trabajadores de la agencia digital de la RENIEC	Carisma o Influencia idealizada	Confianza y valor	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12	Ordinal	
				Orientación ética o moral y poder		Ordinal	
				Autoconfianza y seguridad del líder		Ordinal	
	El liderazgo transformacional es un paso para una permuta positiva en los que siguen al líder, de modo que transforma a otros para que se ayuden entre ellos, en armonía y enfocados en la empresa, gracias a lo cual se incrementa la motivación, la moral y el desempeño laboral de los trabajadores. (Martínez, Ramírez, Cardeño, & Durán, 2017)			Motivación	Satisfacción de necesidades		Ordinal
					Cumplimiento de metas	13,14,15,16,17,18,19,20,21, 22	Ordinal
					Aprendizaje proactivo		Ordinal
El liderazgo transformacional es típico de aquellas personas con personalidad, teniendo una visión y perspectivas sólidas, por lo que están preparados para producir transformaciones positivas en las apreciaciones, estimulaciones y perspectivas de los trabajadores que son parte de los equipos bajo su mando. (Steinmann, Klug, & Maier, 2018)		Estimulación intelectual	Razonamiento	23,24,25,26,27,28,29,30,31, 32,33	Ordinal		
			Resolución de problemas		Ordinal		
			Apoyo emocional		Ordinal		
<b>Desempeño laboral</b>	El desempeño laboral deviene de la apreciación subjetiva de las rutinas laborales del empleado, por lo que se convierte en un estado emocional positivo, que a su vez es perceptible por el recuento final entre lo que el empleado desea hacer versus lo que realmente hace. Marín y Plascencia (2017)		Desempeño de la tarea	Necesidades individuales	34,35,36,37,38,39,40,41,42, 43,44,45	Ordinal	
				Valoración		Ordinal	
				Logro de tareas		1,2,3,4,5,6,7	Ordinal
	El desempeño laboral se puede conceptualizar como el máximo propósito, el cual debe estar conforme con el uso adecuado de las virtudes tanto físicas como psíquicas de los trabajadores, gracias a lo cual la satisfacción y la productividad se armonizan, favoreciendo a que la empresa pueda funcionar adecuadamente. (Ramírez, Espíndola, Ruiz, & Hugueth, 2019)			Comportamiento contraproducente	Responsabilidad		Ordinal
					Conducta individual	8,9,10,11,12	Ordinal
					Conducta en grupo		Ordinal
El desempeño laboral, es un instrumento por el cual se puede evaluar cómo funciona cada puesto dentro de un área específica, sin dejar de lado la retroalimentación que cada trabajador debe recibir en relación de su resultado, pudiendo saber el nivel de eficiencia que está teniendo, con lo cual se sentirán confiados y que son considerados. (Bautista, Cienfuegos, & Aquilar, 2020)		Desempeño contextual	Compromiso con el cargo e institución	13,14,15,16,17,18	Ordinal		
			Trabajo en equipo		Ordinal		

Elaboración propia

## Anexo 3 Cuestionario sobre Liderazgo

### INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL SUPERVISOR DE LA AGENCIA DIGITAL RENIEC

#### ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ 5X) - Basado en Bass y Avolio (1997)

En el marco del proyecto de tesis para obtener el grado académico Maestro en Administración de Negocios, la Lic. Palma Camacho, Itala Inés, pone en conocimiento los detalles del estudio y le solicita su consentimiento informado para participar en él.

El objetivo de esta investigación es determinar el nivel de relación que existe entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la agencia digital.

**Introducción:** Su colaboración en este proyecto es libre y voluntario. Su identidad será guardada puesto que la encuesta es anónima y de acuerdo a las propiedades del proyecto, la información será empleada con fines académicos. En tal sentido, ponemos a su consideración el consentimiento informado, con el fin de saber si está o no de acuerdo en participar en el proyecto de investigación

Estoy de acuerdo en participar

No estoy de acuerdo en participar

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre el Liderazgo Transformacional del supervisor(a), con el objeto de contribuir en la mejora de su gestión; por lo que le pido responder con sinceridad

**Instrucciones:** A continuación aparece una serie de frases relativas a la manera de liderar la agencia digital. Nos gustaría que Ud. juzgase hasta qué punto su jefe inmediato suele desarrollar la conducta descrita en cada una de dichas frases. Teniendo en cuenta que:

1	2	3	4	5
Nunca	Rara veces	Algunas veces	A menudo	Siempre

Antes de responder las preguntas, por favor llenar la siguiente información

Edad:

Género:

Nivel de educación:

Cargo que ocupa en la agencia digital de la RENIEC:

Tiempo de permanencia en al agencia digital de la RENIEC:

Seleccione la opción más apropiada marcando con un aspa (x) la casilla correspondiente de las columnas de la derecha. Cuando la frase no sea aplicable a su caso, o no esté seguro de la respuesta, déjela en blanco. Por favor, seleccione sólo una respuesta por frase

Ítem	Descripción	1	2	3	4	5
1	Me siento bien trabajando a su lado					
2	Marca metas elevadas					
3	Sus ideas han hecho que me replantee algunas de mis propias ideas que hasta ahora nunca me había cuestionado					
4	Presta atención personal a aquéllos que parecen que están marginados					
5	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con él la recompensa por mi trabajo					
6	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio					
7	Evita decirme cómo tengo que hacer las cosas					
8	Me siento orgulloso de trabajar con él					
9	Presenta las cosas con un enfoque que me estimula					
10	Me pone en condiciones de pensar sobre viejos problemas de forma nueva					
11	Procura que vea los problemas como oportunidades para aprender					
12	Sabe reconocer mis logros					
13	No me hace cambiar lo que hago mientras las cosas marchen bien					
14	Evita mostrar preocupación por los resultados					
15	Tengo completa confianza en él					
16	Expresa nuestros objetivos importantes de una manera sencilla					

17	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas que antes me resultaban desconcertantes					
18	Me da oportunidad de saber cómo lo estoy haciendo					
19	Se asegura de que exista un fuerte acuerdo entre lo que espera que yo haga y lo que puedo obtener de él por mi esfuerzo					
20	Está satisfecho con mi trabajo mientras se cumplan las normas establecidas					
21	Evita tomar decisiones					
22	Tiene un don especial para saber lo que debo considerar como importante					
23	Desarrolla formas de motivarnos					
24	Me proporciona razones para cambiar la forma en la que abordo los problemas					
25	Me trata de forma individual					
26	Me da lo que quiero a cambio de recibir mi apoyo					
27	Demuestra que cree firmemente en el dicho "si no está roto, no lo arregles"					
28	Evita involucrarse en mi trabajo					
29	Para mí es un símbolo de éxito y eficacia					
30	Usa imágenes y símbolos para orientar mis esfuerzos					
31	Fomenta la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos					
32	Descubre lo que quiero y me ayuda a conseguirlo					
33	Cuando trabajo bien me elogia					
34	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos					
35	Si yo no me dirijo a él, él tampoco se dirige a mí					
36	Cuenta con mi respeto					
37	Nos da charlas para animarnos					
38	Me pide que respalde mis opiniones con argumentos sólidos					
39	Me expresa su aprecio cuando realizo un buen trabajo					
40	Procura que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación					
41	Centra su atención en las irregularidades, fallos, excepciones y desviaciones respecto a lo que espera de mí					
42	Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento					
43	Muestra entusiasmo ante lo que debo hacer habitualmente					
44	Me comunica expectativas de alto rendimiento					
45	Consigue que logre identificar los aspectos clave en los problemas complejos					

Fuente: Bass y Aviolo (1997)



## Anexo 4 Cuestionario sobre Desempeño laboral

### INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA AGENCIA DIGITAL RENIEC

#### ENCUESTA SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

#### Cuestionario tipo Likert - Basado en Koopmans, Bernaards Hildebrandt, De Vet, y Van der Beek (2013)

En el marco del proyecto de tesis para obtener el grado académico Maestro en Administración de Negocios, la Lic. Palma Camacho, Itala Inés, pone en conocimiento los detalles del estudio y le solicita su consentimiento informado para participar en él.

El objetivo de esta investigación es determinar el nivel de relación que existe entre liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la agencia digital.

**Introducción:** Su colaboración en este proyecto es libre y voluntario. Su identidad será guardada puesto que la encuesta es anónima y de acuerdo a las propiedades del proyecto, la información será empleada con fines académicos. En tal sentido, ponemos a su consideración el consentimiento informado, con el fin de saber si está o no de acuerdo en participar en el proyecto de investigación

Estoy de acuerdo en participar

No estoy de acuerdo en participar

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre el su desempeño laboral, por lo que le pido responder con sinceridad

**Instrucciones:** A continuación aparece una serie de frases relativas según su desempeño en la agencia digital. Nos gustaría que Ud. juzgase hasta qué punto alguna de las situaciones ha pasado. Teniendo en cuenta que:

0	1	2	3	4
Nunca	Rara veces	Algunas veces	A menudo	Siempre

Antes de responder las preguntas, por favor llenar la siguiente información

Edad:

Género:

Nivel de educación:

Cargo que ocupa en la agencia digital de la RENIEC:

Tiempo de permanencia en al agencia digital de la RENIEC:

Seleccione la opción más apropiada marcando con un aspa (x) la casilla correspondiente de las columnas de la derecha. Cuando la frase no sea aplicable a su caso, o no esté seguro de la respuesta, déjela en blanco. Por favor, seleccione sólo una respuesta por frase

Ítem	Descripción	0	1	2	3	4
1	Me las arreglé para planificar mi trabajo, así que lo terminé a tiempo.					
2	Tuve en cuenta el resultado del trabajo que necesitaba archivar					
3	Fui capaz de establecer prioridades					
4	Fui capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente					
5	He gestionado bien mi tiempo					
6	Por iniciativa propia, empecé una nueva tarea cuando se terminaron las anteriores					
7	Acepté tareas desafiantes cuando estaban disponibles					
8	Me esforcé por mantener actualizados mis conocimientos relacionados con el trabajo					
9	Me esforcé por mantener actualizadas mis habilidades laborales					
10	He aportado soluciones creativas a nuevos problemas					
11	Asumí responsabilidades adicionales					
12	Busqué continuamente nuevos retos en mi trabajo					
13	Participé activamente en reuniones y/o consultas					
14	Me quejo de cuestiones laborales menores en el trabajo					
15	Hice que los problemas en el trabajo fueran más grandes de lo que eran					
16	Me centré en los aspectos negativos de la situación en el trabajo en lugar de en los aspectos positivos					
17	Hablé con los compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo					
18	Hablé con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos de mi trabajo					

Fuente: Koopmans et al (2013)

## Anexo 5 Validación de instrumentos – Experto 1



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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>DIMENSION 1 - Carisma o Influencia idealizada</b>								
1	Me siento bien trabajando a su lado	X		X		X		
2	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
3	Evita decirme cómo tengo que hacer las cosas	X		X		X		
4	Me siento orgulloso de trabajar con él	X		X		X		
5	No me hace cambiar lo que hago mientras las cosas marchen bien	X		X		X		
6	Evita mostrar preocupación por los resultados	X		X		X		
7	Tengo completa confianza en él	X		X		X		
8	Evita tomar decisiones	X		X		X		
9	Tiene un don especial para saber lo que debo considerar como importante	X		X		X		
10	Para mí es un símbolo de éxito y eficacia	X		X		X		
11	Si yo no me dirijo a él, él tampoco se dirige a mí	X		X		X		
12	Cuenta con mi respeto	X		X		X		
<b>DIMENSION 2 – Motivación</b>								
13	Menciona metas elevadas	X		X		X		
14	Expone nuestros objetivos importantes de una manera sencilla	X		X		X		
15	Me da oportunidad de saber cómo lo estoy haciendo	X		X		X		
16	Desarrolla formas de motivarnos	X		X		X		
17	Usa imágenes y símbolos para orientar mis esfuerzos	X		X		X		
18	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos	X		X		X		
19	Nos da charlas para animarnos	X		X		X		
20	Me pide que respalde mis opiniones con argumentos sólidos	X		X		X		
21	Me expresa su aprecio cuando realizo un buen trabajo	X		X		X		
22	Procure que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación	X		X		X		
<b>DIMENSION 3 – Estimulación intelectual</b>								
23	Sus ideas han hecho que me replantee algunas de mis propias ideas que hasta ahora nunca me había cuestionado	X		X		X		
24	Presta atención personal a aquellos que parecen que están marginados	X		X		X		
25	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con él la recompensa por mi trabajo	X		X		X		
26	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
27	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas que antes me resultaban desconcertantes	X		X		X		
28	Me da oportunidad de saber cómo lo estoy haciendo	X		X		X		
29	Se asegura de que existe un fuerte acuerdo entre lo que espera que yo haga y lo que puedo obtener de él por mi esfuerzo	X		X		X		
30	Evita involucrarse en mi trabajo	X		X		X		
31	Para mí es un símbolo de éxito y eficacia	X		X		X		
32	Usa imágenes y símbolos para orientar mis esfuerzos	X		X		X		
33	Conseguir que logre identificar los aspectos clave en los problemas complejos	X		X		X		
<b>DIMENSION 4 – Consideración individualizada</b>								
34	Presta atención personal a aquellos que parecen que están marginados	X		X		X		
35	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con él la recompensa por mi trabajo	X		X		X		
36	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
37	Se asegura de que existe un fuerte acuerdo entre lo que espera que yo haga y lo que puedo obtener de él por mi esfuerzo	X		X		X		
38	Está satisfecho con mi trabajo mientras se cumplen las normas establecidas	X		X		X		
39	Evita tomar decisiones	X		X		X		
40	Tiene un don especial para saber lo que debo considerar como importante	X		X		X		
41	Desarrolla formas de motivarnos	X		X		X		
42	Me proporciona razones para cambiar la forma en la que abordó los problemas	X		X		X		
43	Me expresa su aprecio cuando realizo un buen trabajo	X		X		X		
44	Procure que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación	X		X		X		
45	Centre su atención en las irregularidades, fallos, excepciones y desviaciones respecto a lo que espera de mí	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Gustavo Zarate Ruiz

DNI: 09870134

Especialidad del validador: Mg. en Administración de Negocios – MBA y en Gestión Pública.

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.  
Especialidad - Administrador

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

N°	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 la tarea</b>							
1	Me les arregló para planificar mi trabajo, así que lo terminé a tiempo.	x		x		x		
2	Tuve en cuenta el resultado del trabajo que necesitaba archivar	x		x		x		
3	Fui capaz de establecer prioridades	x		x		x		
4	Fui capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente	x		x		x		
5	He gestionado bien mi tiempo	x		x		x		
6	Por iniciativa propia, empecé una nueva tarea cuando se terminaron las anteriores	x		x		x		
7	Acepté tareas desafiantes cuando estaban disponibles	x		x		x		
	<b>DIMENSION 2 – Comportamiento contraproducente</b>							
		Si	No	Si	No	Si	No	
8	Me quejé de cuestiones laborales menores en el trabajo	x		x		x		
9	Hice que los problemas en el trabajo fueran más grandes de lo que eran	x		x		x		
10	Me centré en los aspectos negativos de la situación en el trabajo en lugar de en los aspectos positivos	x		x		x		
11	Hable con los compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo	x		x		x		
12	Hable con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos de mi trabajo	x		x		x		
	<b>DIMENSION 3 – Desempeño contextual</b>							
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Me esforcé por mantener actualizados mis conocimientos relacionados con el trabajo	x		x		x		
14	Me esforcé por mantener actualizadas mis habilidades laborales	x		x		x		
15	He aportado soluciones creativas a nuevos problemas	x		x		x		
16	Asumí responsabilidades adicionales	x		x		x		
17	Busqué continuamente nuevos retos en mi trabajo	x		x		x		
18	Participo activamente en reuniones y/o consultas	x		x		x		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Gustavo Zarate Ruiz

DNI: 09870134

Especialidad del validador: Mg. en Administración de Negocios – MBA y en Gestión Pública.

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.  
Especialidad - Administrador

## Anexo 6 Validación de instrumentos – Experto 2

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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>DIMENSION 1 - Carisma o influencia idealizada</b>								
1	Me siento bien trabajando a su lado	X		X		X		
2	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
3	Evita decirme cómo tengo que hacer las cosas	X		X		X		
4	Me siento orgulloso de trabajar con él	X		X		X		
5	No me hace cambiar lo que hago mientras las cosas marchen bien	X		X		X		
6	Evita mostrar preocupación por los resultados	X		X		X		
7	Tengo completa confianza en él	X		X		X		
8	Evita tomar decisiones	X		X		X		
9	Tiene un don especial para saber lo que debo considerar como importante	X		X		X		
10	Para mí es un símbolo de éxito y eficacia	X		X		X		
11	Si yo no me dirijo a él, él tampoco se dirige a mí	X		X		X		
12	Cuenta con mi respeto	X		X		X		
<b>DIMENSION 2 – Motivación</b>								
13	Marca metas elevadas	X		X		X		
14	Expresa nuestros objetivos importantes de una manera sencilla	X		X		X		
15	Me da oportunidad de saber cómo lo estoy haciendo	X		X		X		
16	Desarrolla formas de motivarnos	X		X		X		
17	Usa imágenes y símbolos para orientar mis esfuerzos	X		X		X		
18	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos	X		X		X		
19	Nos da charlas para animarnos	X		X		X		
20	Me pide que respalde mis opiniones con argumentos sólidos	X		X		X		
21	Me expresa su aprecio cuando realizo un buen trabajo	X		X		X		
22	Procura que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación	X		X		X		
<b>DIMENSION 3 – Estimulación intelectual</b>								
23	Sus ideas han hecho que me replantee algunas de mis propias ideas que hasta ahora nunca me había cuestionado	X		X		X		
24	Presta atención personal a aquellos que parecen que están marginados	X		X		X		
25	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con él la recompensa por mi trabajo	X		X		X		
26	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
27	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas que antes me resultaban desconcertantes	X		X		X		
28	Me da oportunidad de saber cómo lo estoy haciendo	X		X		X		
29	Se asegura de que exista un fuerte acuerdo entre lo que espera que yo haga y lo que puedo obtener de él por mi esfuerzo	X		X		X		
30	Evita involucrarse en mi trabajo	X		X		X		
31	Para mí es un símbolo de éxito y eficacia	X		X		X		
32	Usa imágenes y símbolos para orientar mis esfuerzos	X		X		X		
33	Consigue que logre identificar los aspectos clave en los problemas complejos	X		X		X		
<b>DIMENSION 4 – Consideración individualizada</b>								
34	Presta atención personal a aquellos que parecen que están marginados	X		X		X		
35	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con él la recompensa por mi trabajo	X		X		X		
36	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
37	Se asegura de que exista un fuerte acuerdo entre lo que espera que yo haga y lo que puedo obtener de él por mi esfuerzo	X		X		X		
38	Está satisfecho con mi trabajo mientras se cumplan las normas establecidas	X		X		X		
39	Evita tomar decisiones	X		X		X		
40	Tiene un don especial para saber lo que debo considerar como importante	X		X		X		
41	Desarrolla formas de motivarnos	X		X		X		
42	Me proporciona razones para cambiar la forma en la que abordo los problemas	X		X		X		
43	Me expresa su aprecio cuando realizo un buen trabajo	X		X		X		
44	Procura que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación	X		X		X		
45	Centra su atención en las irregularidades, fallos, excepciones y desviaciones respecto a lo que espera de mí	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: **Dr/ Mg: Peñafior Guerra, Renato**

DNI: 10004015

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

Lima, 27 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>DIMENSION 1 – Desempeño de la tarea</b>							
1	Me las arreglé para planificar mi trabajo, así que lo terminé a tiempo.	X		X		X		
2	Tuve en cuenta el resultado del trabajo que necesitaba archivar	X		X		X		
3	Fui capaz de establecer prioridades	X		X		X		
4	Fui capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente	X		X		X		
5	He gestionado bien mi tiempo	X		X		X		
6	Por iniciativa propia, empecé una nueva tarea cuando se terminaron las anteriores	X		X		X		
7	Acepté tareas desafiantes cuando estaban disponibles	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2 – Comportamiento contraproducente</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Me quejé de cuestiones laborales menores en el trabajo	X		X		X		
9	Hice que los problemas en el trabajo fueran más grandes de lo que eran	X		X		X		
10	Me centré en los aspectos negativos de la situación en el trabajo en lugar de en los aspectos positivos	X		X		X		
11	Hablé con los compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo	X		X		X		
12	Hablé con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos de mi trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3 – Desempeño contextual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Me esforcé por mantener actualizados mis conocimientos relacionados con el trabajo	X		X		X		
14	Me esforcé por mantener actualizadas mis habilidades laborales	X		X		X		
15	He aportado soluciones creativas a nuevos problemas	X		X		X		
16	Asumí responsabilidades adicionales	X		X		X		
17	Busqué continuamente nuevos retos en mi trabajo	X		X		X		
18	Participé activamente en reuniones y/o consultas	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. Dr/ Mg: Peñafior Guerra, Renato

DNI: 10004015

Especialidad del validador: Investigación en Ciencias de la Administración

Lima, 27 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.

## Anexo 7 Validación de instrumentos – Experto 3



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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>DIMENSION 1 - Carisma o Influencia idealizada</b>								
1	Me siento bien trabajando a su lado	X		X		X		
2	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
3	Evita decirme cómo tengo que hacer las cosas	X		X		X		
4	Me siento orgulloso de trabajar con él	X		X		X		
5	No me hace cambiar lo que hago mientras las cosas marchen bien	X		X		X		
6	Evita mostrar preocupación por los resultados	X		X		X		
7	Tengo completa confianza en él	X		X		X		
8	Evita tomar decisiones	X		X		X		
9	Tiene un don especial para saber lo que debo considerar como importante	X		X		X		
10	Para mí es un símbolo de éxito y eficacia	X		X		X		
11	Si yo no me dirijo a él, él tampoco se dirige a mí	X		X		X		
12	Cuenta con mi respeto	X		X		X		
<b>DIMENSION 2 – Motivación</b>								
13	Marca metas elevadas	X		X		X		
14	Expresa nuestros objetivos importantes de una manera sencilla	X		X		X		
15	Me da oportunidad de saber cómo lo estoy haciendo	X		X		X		
16	Desarrolla formas de motivarnos	X		X		X		
17	Usa imágenes y símbolos para orientar mis esfuerzos	X		X		X		
18	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos	X		X		X		
19	Nos da charlas para animarnos	X		X		X		
20	Me pide que respalde mis opiniones con argumentos sólidos	X		X		X		
21	Me expresa su aprecio cuando realizo un buen trabajo	X		X		X		
22	Procura que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación	X		X		X		
<b>DIMENSION 3 – Estimulación intelectual</b>								
23	Sus ideas han hecho que me replantee algunas de mis propias ideas que hasta ahora nunca me había cuestionado	X		X		X		
24	Presta atención personal a aquellos que parecen que están marginados	X		X		X		
25	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con él la recompensa por mi trabajo	X		X		X		
26	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
27	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas que antes me resultaban desconcertantes	X		X		X		
28	Me da oportunidad de saber cómo lo estoy haciendo	X		X		X		
29	Se asegura de que exista un fuerte acuerdo entre lo que espera que yo haga y lo que puedo obtener de él por mi esfuerzo	X		X		X		
30	Evita involucrarse en mi trabajo	X		X		X		
31	Para mí es un símbolo de éxito y eficacia	X		X		X		
32	Usa imágenes y símbolos para orientar mis esfuerzos	X		X		X		
33	Consigue que logre identificar los aspectos clave en los problemas complejos	X		X		X		
<b>DIMENSION 4 – Consideración individualizada</b>								
34	Presta atención personal a aquellos que parecen que están marginados	X		X		X		
35	Siempre que lo juzgo necesario, puedo negociar con él la recompensa por mi trabajo	X		X		X		
36	Me deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, si no le parece necesario introducir un cambio	X		X		X		
37	Se asegura de que exista un fuerte acuerdo entre lo que espera que yo haga y lo que puedo obtener de él por mi esfuerzo	X		X		X		
38	Está satisfecho con mi trabajo mientras se cumplan las normas establecidas	X		X		X		
39	Evita tomar decisiones	X		X		X		
40	Tiene un don especial para saber lo que debo considerar como importante	X		X		X		
41	Desarrolla formas de motivarnos	X		X		X		
42	Me proporciona razones para cambiar la forma en la que abordó los problemas	X		X		X		
43	Me expresa su aprecio cuando realizo un buen trabajo	X		X		X		
44	Procura que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación	X		X		X		
45	Centra su atención en las irregularidades, fallos, excepciones y desviaciones respecto a lo que espera de mí	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Trinidad Vargas, Ommero Romie

DNI: 10690101

Especialidad del validador: MBA.....

Lima, 27 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>DIMENSION 1 – Desempeño de la tarea</b>								
1	Me los arreglé para planificar mi trabajo, así que lo terminé a tiempo.	X		X		X		
2	Tuve en cuenta el resultado del trabajo que necesitaba archivar	X		X		X		
3	Fui capaz de establecer prioridades	X		X		X		
4	Fui capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente	X		X		X		
5	He gestionado bien mi tiempo	X		X		X		
6	Por iniciativa propia, empecé una nueva tarea cuando se terminaron las anteriores	X		X		X		
7	Acepté tareas desafiantes cuando estaban disponibles	X		X		X		
<b>DIMENSION 2 – Comportamiento contraproducente</b>								
8	Me quejé de cuestiones laborales menores en el trabajo	X		X		X		
9	Hice que los problemas en el trabajo fueran más grandes de lo que eran	X		X		X		
10	Me centré en los aspectos negativos de la situación en el trabajo en lugar de en los aspectos positivos	X		X		X		
11	Hablé con los compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo	X		X		X		
12	Hablé con personas ajenas a la organización sobre los aspectos negativos de mi trabajo	X		X		X		
<b>DIMENSION 3 – Desempeño contextual</b>								
13	Me esforcé por mantener actualizados mis conocimientos relacionados con el trabajo	X		X		X		
14	Me esforcé por mantener actualizadas mis habilidades laborales	X		X		X		
15	He aportado soluciones creativas a nuevos problemas	X		X		X		
16	Asumí responsabilidades adicionales	X		X		X		
17	Busqué continuamente nuevos retos en mi trabajo	X		X		X		
18	Participé activamente en reuniones y/o consultas	X		X		X		

 Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

 Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Trinidad Vargas, Ommero Romie

 DNI: 10690101

 Especialidad del validador: MBA

Lima, 27 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.

## Anexo 8 Carta presentación Universidad César Vallejo



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

POS  
GRADO

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

Lima, 28 de octubre de 2021  
Carta P. 1112-2021-UCV-VA-EPG-F01/I

Lic.  
JUAN MANUEL ALCANTARA PINEDA  
Sub Director  
Registro Nacional de Identificación y Estado Civil - RENIEC

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a PALMA CAMACHO, ITALA INÉS; identificada con DNI N° 25861376 y con código de matrícula N° 6500015272; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA quien, en el marco de su tesis condiciante a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, año 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 PALMA CAMACHO, ITALA INÉS 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,



*Trinidad Vergas*  
Ordnario Trinidad Vergas, MBA  
Jefe (e)

Escuela de Posgrado  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE



*Juan Manuel Alcantara Pineda*  
Juan Manuel Alcantara Pineda  
Sub Director de Servicios Especiales (S)

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe



## Anexo 9 Solicitud de autorización para aplicar instrumentos en RENIEC

### SOLICITUD: AUTORIZACIÓN POR INVESTIGACIÓN DE ESTUDIOS DE GRADO DE MAESTRIA

Sr.  
Juan Alcántara Pineda  
Sub Director de Atenciones al Ciudadano

Yo, Itala Inés Palma Camacho identificada con DNI Nro. 25861376, servidora de la Sub Dirección de Atenciones al Ciudadano y estudiante del programa de MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención del grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

#### **Relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, año 2021**

Que, con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgarme el permiso, a fin que pueda obtener e incorporar la información de la agencia digital dentro del trabajo de investigación, para lo cual demostraré responsabilidad, puntualidad y profesionalismo en la aplicación del instrumento de investigación.

Con el fin de seguir contribuyendo nuevos conocimientos en el puesto que desempeño, es por ello que solicito a usted Sr. Subdirector me otorgue su autorización, la cual permitirá tener un indicador sobre el liderazgo transformacional y el desempeño de los colaboradores de la agencia digital.

POR LO EXPUESTO:

Pido acceder a mi petición por ser de justicia

Lima, 03 de noviembre 2021



  
Itala Inés Palma Camacho  
DNI: 25861376

## Anexo 10 Autorización del RENIEC para aplicar los instrumentos



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

Lima, 05 de Noviembre del 2021

**OFICIO N° 000001-2021/GOR/SGSE/JMAP**

Sra.  
Itala Inés Palma Camacho  
Presente.-

**Asunto :** Autorización para obtención, incorporación de la información y realizar las encuestas al personal de la de la agencia digital como instrumento de la tesis de grado.

**Referencia :** Solicitud S/N (03NOV2021)

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarla cordialmente y a la vez manifestarle con relación al asunto de la referencia, nuestro apoyo a su solicitud, en aras de la formación de nuestros gestores que contribuyan al desarrollo de mejoras en la en beneficio de la Institución, por ello, se acepta su solicitud y se autoriza la obtención e incorporación de la información de la agencia digital dentro del trabajo de investigación, así como la realización de la encuesta como instrumento de la tesis para la obtención del grado de Maestra, titulada "Relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, año 2021".

En este sentido mucho agradeceré nos haga llegar las conclusiones finales de su tesis y las recomendaciones que nos permitan una mejor gestión de las funciones que desarrolla esta Subdirección.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle mi estima y especial consideración.

Juan Manuel Alcántara Pineda  
Sub Gerente de Servicios Especiales (e)

## Anexo 11 Constancia de aplicación de los instrumentos en RENIEC



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

### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE TESIS

**Juan Manuel Alcantara Pineda**  
**Sub Gerente de Servicios Especiales (e)**  
**RENIEC**

#### HACE CONSTAR:

Que, en la agencia digital del RENIEC la Lic. Itala Inés Palma Camacho de la Universidad Cesar Vallejo de la escuela de Posgrado del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA, ha aplicado su Instrumento de tesis titulado: **"Relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, año 2021"**. La cual se dio inicio el día miércoles 10 de noviembre y culminó el viernes 12 de noviembre en el horario de 8:30 a.m. a 9:30 a.m. demostrando responsabilidad y puntualidad concerniente a la aplicación de instrumento de tesis en forma satisfactoria.

Se le expide la presente constancia para fines pertinentes.

Lima, 13 de noviembre del 2021

Juan Manuel Alcantara Pineda  
Sub Gerente de Servicios Especiales (e)

## Anexo 12 Autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados



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

#### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20295613620
Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – RENIEC	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Juan Manuel Alcántara Pineda	DNI: 42708460

#### Consentimiento:

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

Nombre del Trabajo de Investigación	
Relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, 2021	
Nombre del Programa Académico:	
Maestría en Administración de Negocios MBA	
Autor:	DNI:
Itala Inés Palma Camacho	25861376

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, 20 de Diciembre 2021



Juan Manuel Alcántara Pineda  
Sub Gerente de Servicios Especiales (e)

(\*) 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.