



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Liderazgo transformacional y el empowerment de los  
colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco  
2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Baez Carrasco, Nayda (ORCID: 0000-0003-2719-4434)

**ASESOR:**

Dr. Bardales Cardenas, Miguel (ORCID: 0000-0002-1067-9550)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

**LÍNEA DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA-PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación, con todo mi amor a Fredy Aragon mi futuro esposo, por haberme dado soporte emocionalmente en todo el tiempo y por confiar en mí, a Nicolás y Daniel mis pequeños hijos quienes me inspiran para poder superarme todos los días como madre y profesionalmente.

A mis amigas y compañeros que confiaron en mi capacidad y haberme impulsado para realizar mi tesis.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios, por darme salud y prosperidad, al asesor quién con sus conocimientos dirigió este trabajo, a todas las personas que me apoyaron para lograr terminar esta investigación.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA .....	15
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2 Variables y Operacionalización.....	16
3.2 Población, muestra y muestreo .....	17
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	17
3.4 Procedimientos.....	20
3.5 Método de análisis de datos .....	20
3.6 Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS.....	22
V. DISCUSIÓN .....	38
VI. CONCLUSIONES .....	41
VII. RECOMENDACIONES .....	43
Referencias .....	44
ANEXOS .....	50

## Índice de tablas

Tabla 1 Técnica e instrumento de correlación de datos .....	18
Tabla 2 Validación de instrumento por juicio de expertos .....	18
Tabla 1. Estadísticas de fiabilidad: Liderazgo transformacional y Empowerment	19
Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad de la variable liderazgo transformacional .....	19
Tabla 3. Estadísticas de fiabilidad de la variable empowerment .....	20
Tabla 4. Liderazgo Transformacional y Empowerment .....	22
Tabla 5. Dimensión Influencia idealizada y Empowerment .....	24
Tabla 6. Dimensión Motivación Inspiracional y Empowerment.....	26
Tabla 7. Dimensión Estimulación Intelectual y Empowerment .....	28
Tabla 8. Dimensión Consideración Individualizada y Empowerment .....	30
Tabla 9. Prueba de Normalidad.....	32
Tabla 10. Contrastación de la hipótesis general.....	33
Tabla 11. Prueba de Hipótesis Específica 1 .....	34
Tabla 12. Prueba de Hipótesis Específica 2.....	35
Tabla 13. Prueba de Hipótesis Específica 3.....	36
Tabla 14. Prueba de Hipótesis Específica 4.....	37

## Índice de figuras

Figura 1. Liderazgo Transformacional y Empowerment .....	22
Figura 2. Dimensión Influencia idealizada y Empowerment .....	24
Figura 3. Dimensión Motivación Inspiracional y Empowerment .....	26
Figura 4. Dimensión Estimulación Intelectual y Empowerment .....	28
Figura 5. Dimensión Consideración Individualizada y Empowerment .....	30

## RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022. Este estudio fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicado, nivel correlacional, diseño no experimental y transversal, con una muestra de 101 colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati – Cusco, a quienes se aplicaron un cuestionario de 46 preguntas, con un nivel de confiabilidad de 0,946. Considerando los anteriores aspectos, se encontró que el 62.4% de los encuestados manifestaron que, el liderazgo transformacional se da siempre; de los cuales el 55,4% sostuvieron que, el empowerment se da siempre. Así mismo, se obtuvo un Rho de Spearman = ,619 y un  $p=$  ,000. A partir, del análisis descriptivo inferencial se llega a concluir que, el liderazgo transformacional y el empowerment presentan una correlación positiva considerable y con una relación significativa.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, empowerment, influencia idealizada, inspiración motivacional, estimulación intelectual.

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between transformational leadership and the empowerment of employees in the district municipality of Echarati, Cusco 2022. This study had a quantitative approach, applied type, correlational level, non-experimental and cross-sectional design, with a sample of 101 employees of the district municipality of Echarati - Cusco, to whom a questionnaire of 46 questions was applied, with a reliability level of 0.946. Considering the above aspects, it was found that 62.4% of the respondents stated that transformational leadership always occurs; of which 55.4% maintained that empowerment always occurs. Likewise, a Spearman's Rho = .619 and  $p = .000$  were obtained. From the inferential descriptive analysis, it is concluded that transformational leadership and empowerment present a considerable positive correlation and with a significant relationship.

**Keywords:** Transformational leadership, empowerment, idealized influence, motivational inspiration, intellectual stimulation.



## I. INTRODUCCIÓN

El presente estudio analiza el liderazgo transformacional y el empowerment en los trabajadores de la Municipalidad distrital de Echarati, puesto que la inestabilidad y los cambios son fuente de preocupaciones para las empresas públicas y privadas, ya que no asegura una estabilidad futura en las organizaciones (Rimarachin, 2019). Para poder desarrollar un buen liderazgo, es necesario que las empresas tanto públicas como privadas apliquen el empowerment, con el fin de distribuir la autoridad y la democracia en el proceso de tomar decisiones, ya que ello es clave para comenzar a empoderar a cada uno de los integrantes de las organizaciones, y a la vez a las instituciones con las que están trabajando. (Sanchez, 2017).

A nivel internacional, se encuentra la situación Guatemala, distintas empresas están implementando métodos los cuales pueden tomar a las personas como un talento que debe evolucionar, debido a que las instituciones en absoluto ponen atención al progreso de los colaboradores, considerando que el liderazgo es muy importante para la contratación. Sin importar que el líder se hace o nace la gente líder no es valorizado por ser impulsor y generar valor (De Leon , 2018). Lo mismo sucede con las empresas en Bogotá que deben adaptarse rápidamente al cambio y deben tener en cuenta que dentro del equipo de trabajo debe haber buena comunicación, para que el progreso sea bueno y parejo, pero este proceso no lo tienen todas las empresas, no tienen un líder que genere beneficios al generar productividad en los empleados (Nikoska , 2020).

A nivel nacional, en la ciudad de Tarapoto, se tiene una situación similar al de Colombia, donde las instituciones se ciñen a los colaboradores que cumplan ciertos requisitos, lo cual genera más presión y estrés entre los candidatos, motivo por el cual las empresas empiezan a indagar más en el liderazgo y empoderamiento de todos los candidatos, donde es necesario que sea una habilidad ya que es de gran importancia el liderazgo en las entidades (Aspajo y Oblitas, 2021). Asimismo, otra ciudad que tiene una situación similar es el Lima, pues el mayor porcentaje de las empresas no tienen gestores capacitados en temas de liderazgo donde no dejan potenciar a sus trabajadores, así que es necesario implementar, potenciar y conocer qué modelo de liderazgo es necesario para las organizaciones y para cada grupo (Palomino, 2020).

En la ciudad del Cusco, se observa que los elementos más importantes de cualquier organización son los trabajadores, porque en Cusco hay empresas que limitan la autorización de sus empleados o no dejan que laboren adecuadamente, por tal motivo, con el tiempo el liderazgo y el empoderamiento se han vuelto parte importante de cualquier empresa para valorar más a sus empleados (Montesinos , 2020). Existen contextos turbulentos en la satisfacción laboral por parte de algunos profesionales, con el tiempo cambian algunas cosas y las personas también, afectando su desempeño en sus labores por lo que es importante contar con liderazgo y empoderamiento en cada trabajador para poder seguir y lograr las metas trazadas (Quispe, 2021).

Esta situación se observa principalmente en la Municipalidad del distrito de Echarati, región Cusco, puesto que los trabajadores no logran adaptarse a nuevos contextos; asimismo, no pueden relacionarse con sus superiores y subordinados, lo que genera que no tengan una buena relación y afecte a la delegación de tareas y actividades, pues los superiores no trabajan con inspiración, esto no ayuda a mejorar la confianza, interés y autoridad en sus subordinados.

Por ello, se tiene como problema general:

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022?

Problemas específicos:

¿Cuál es la relación entre la influencia idealiza y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022?

¿Cuál es la relación entre la motivación inspiracional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022?

¿Cuál es la relación entre la estimulación intelectual y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022?

¿Cuál es la relación entre la consideración individualizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022?

También, se tiene como objetivo general:

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Objetivos específicos:

Determinar la relación entre la influencia idealizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Determinar la relación entre la motivación inspiracional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Determinar la relación entre la estimulación intelectual y el empowerment de los colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Determinar la relación entre la consideración individualizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Por lo cual, la justificación de la investigación se presenta de la siguiente manera:

A nivel teórico, debido a que amplía las variables Liderazgo transformacional y empowerment, las cuales permiten tener un mejor conocimiento, del mismo modo brinda un panorama de las dos variables en instituciones públicas.

A nivel práctico – social, el estudio beneficiará a los colaboradores de la municipalidad, puesto que el diagnóstico encontrado sobre el liderazgo transformacional y el empowerment, servirá como base para que la institución proponga estrategias y medidas necesarias que permitirán mejorar la situación actual, en ese mismo sentido ayudara a mejorar la atención al ciudadano, generando acciones de mejora en la estructura interna.

A nivel metodológico, el estudio es relevante, debido a que sigue un proceso estructurado de enfoque cuantitativo, realizando evaluaciones por medio de instrumentos validados y confiables, que permiten la objetividad de la investigación y su consecuente replica en otros contextos.

También se tiene como hipótesis general:

Existe relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Hipótesis específicas:

Existe relación entre la influencia idealizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Existe relación entre la motivación inspiracional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Existe relación entre la estimulación intelectual y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

Existe relación entre la consideración individualizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, se describe a los antecedentes internacionales, nacionales, que se realizaron de las variables liderazgo transformacional y empowerment. Así como, a los autores que explican teóricamente las variables.

En cuanto, a los antecedentes internacionales se tiene las siguientes investigaciones:

Según Díaz (2020) en su investigación sobre como el liderazgo influye en el empoderamiento de empleados, el objetivo fue plantear la idea sobre liderazgo y como este puede influir de manera directa en el empoderamiento de cada trabajador de una organización. Para lo cual, realizó una investigación cualitativa basada en la revisión de material bibliográfico, obteniendo ideas y bases que sustentan su investigación. Los resultados demuestran que, los conceptos se relacionan entre sí, por ello concluye que, aunque uno podría ser mejor que el otro, es una forma de empoderar cuando el líder presta atención a las destrezas de sus trabajadores, haciendo énfasis así en su liderazgo transformacional.

Asimismo, De León (2018) con su investigación sobre empoderamiento y liderazgo en trabajadores del área de comercial de una organización planteó que, el liderazgo tiene relación con el empoderamiento, y que ellos pueden desarrollarse también en el área laboral, es por ello que sus objetivos estuvieron orientados a conocer los niveles de liderazgo y empoderamiento de los colaboradores de dicha empresa. La población del estudio fueron 46 colaboradores, de enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional. Teniendo como resultado que los colaboradores de la empresa manejan un nivel alto de liderazgo y empoderamiento, y ello es predominante por completo en los evaluados, concluyendo que ambas variables se relacionan de manera directa y positiva, obtenidos a través del coeficiente de Pearson, el cual fue igual a 0.34.

Además, Hermosilla et al. (2016) en su investigación sobre el liderazgo transformacional en empresas de España, se planteó como objetivo demostrar en empresas de España que, el liderazgo transformacional está fuertemente asociado, en comparación al liderazgo transaccional, con la efectividad y motivación de los colaboradores y también la satisfacción con el líder. La muestra del estudio fue un total 47 directivos y 107 subordinados en las empresas, utilizando el programa

Multifactor Leadership Questionnaire - Form 5X. Los resultados que encontraron fueron que el liderazgo transformacional sea más alta que el liderazgo transaccional, la conclusión del estudio es que el liderazgo de tipo transformacional está asociado a la motivación, satisfacción y efectividad de los empleados, y que los líderes que practican dicho modelo tienen mayor posibilidad de que sus trabajadores se adhieran a sus propuestas y logran adaptarse a los cambios organizacionales, mientras que el liderazgo transaccional tiene menor relación con las dimensiones mencionadas anteriormente, pues el coeficiente de correlación de Pearson fue de .55, .39, y .88 respectivamente.

Además, Sánchez (2017) en su investigación sobre empoderamiento, libertad y crecimiento personal, tuvo como objetivo la reconsideración constructiva de empoderamiento, analizando la naturaleza del poder logrando una visión del empoderamiento como una perspectiva que comprende el cambio y la continuidad de las personas. Su investigación se basó en un enfoque subjetivo – individual, como resultado el autor reconoce los 3 puntos principales del empoderamiento y como ellos se complementan con el entorno de la persona. Tuvieron como conclusión que la moral y los principios psicosociales por los que se rige la sociedad, es clave para lograr el empoderamiento y el crecimiento humano, pero basados en principios como la importancia del poder, y la cooperación personal como elemento clave para estimular la fuente del desarrollo humano, que es el poder.

Por otro lado, Roman et al. (2016) en su estudio de empoderamiento y el Apoyo organizacional y empoderamiento y la influencia en el comportamiento de trabajadores, se planteó como objetivo analizar la influencia del apoyo organizacional tanto como del empoderamiento psicológico que esto ejercen en las conductas empoderadas de los empleados de empresas colombianas, y su participación en las tareas de desarrollo del personal. Tuvieron una población conformada por los colaboradores de 3 empresas en Colombia, enfoque cuantitativo, de tipo transversal. Encontrando que, existe relación indirecta y positiva entre la participación de los colaboradores en las tareas de desarrollo del personal y comportamientos proactivos, lo cual concluyeron que es importante que

existan líderes que puedan dirigir la cooperación en una empresa, ya que ello aumenta la productividad de los colaboradores.

En el ámbito nacional se observa los siguientes antecedentes: Aspajo y Oblitas (2021) en su estudio de Liderazgo y empoderamiento, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las variables liderazgo y empoderamiento. Teniendo como muestra a 150 colaboradores de la institución “Caja Arequipa” del departamento de Tarapoto, fue una investigación cuantitativa y de nivel descriptivo no experimental, con una población de 65 directivos y 275 empleados. Los resultados fueron que el nivel de liderazgo predominante es el moderado, y según sus dimensiones el tipo de liderazgo predominante es el transaccional, además el nivel de empoderamiento predominante es el moderado y según sus dimensiones, el de tipo estructural. El autor concluyó en su estudio, que se demostró la correlación significativa de ,744 entre las variables de estudio, aceptando la hipótesis de investigación y rechazando la hipótesis nula, los datos de correlación fueron obtenidos mediante el coeficiente R de Pearson.

Así mismo, se tiene el estudio de Gallardo (2020) sobre los estilos de liderazgo y el empowerment en una empresa de Piura, tuvo como objetivo establecer la relación del cada estilo de liderazgo con el empowerment, el tipo de estudio fue correlacional y no experimental, con una población y muestra de 114 colaboradores, para probar la hipótesis utilizó la correlación de Spearman, llegando a encontrar que los estilos de liderazgo se relacionan con el empowerment con un coeficiente de Spearman de 0,404. También, encontró que el liderazgo transformacional se relaciona con el empowerment en un  $\rho=0,615$ .

Igualmente, se tiene a Rimarachin (2019) con su investigación sobre los tipos de liderazgo de gerentes de una empresa y empoderamiento, su objetivo fue conocer la relación que existe entre los tipos de liderazgo y el empowerment, con la finalidad de lograr la ejecución de programas que fortalezcan las habilidades de liderazgo en los mismos colaboradores y el entrenamiento de ellos, lo cual fue una investigación cuantitativa y empírico descriptivo, y una muestra de 100 jefes de las empresas. Los resultados mostraron que menos del 50% de la muestra presenta un nivel promedio de liderazgo Emotivo Dócil, y solo el 30% un nivel bajo de liderazgo Emotivo Indócil; sin embargo, un 39% presenta un nivel promedio de

comunicación y trabajo en equipo, por último; concluyo aceptando la hipótesis de investigación demostrando una correlación significativa mediante la prueba Chi cuadrado de 0.83 entre las variables de estudio.

Además, Torre (2020) en su investigación sobre las variables comunicación, motivación, liderazgo y la influencia de estas en el empoderamiento, tuvo como objetivo identificar la influencia de la comunicación, liderazgo, la motivación, y empoderamiento frente a la satisfacción laboral. Siendo de tipo descriptiva con un enfoque cuantitativo y transversal con una población de 34 trabajadores. Tuvo como resultados la relación significativa de las variables motivación, liderazgo, comunicación y empoderamiento hacia la variable de interés que es la satisfacción laboral, mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,962\*\*. El autor concluyó sugiriendo que se realicen otras investigaciones que profundicen en los factores externos que pueden influenciar a la satisfacción laboral.

Así mismo: Quispe (2021) en su investigación de liderazgo y la influencia en la satisfacción de un cliente, tuvo como finalidad analizar la relación entre el liderazgo transformacional frente a la satisfacción de los usuarios de un hospital, departamento de Cusco. El estudio fue no experimental, transversal, correlacional y cuantitativo. La muestra está constituida por 400 trabajadores de dicho hospital. Los resultados obtenidos mediante el coeficiente de Nagelkerke de ,998, muestran que el liderazgo transformacional tiene mucha influencia sobre la satisfacción laboral de los trabajadores; las dimensiones analizadas como consideración individualizada, motivación inspiradora y estimulación intelectual también influyen significativamente y de manera positiva en la variable S. L., sin embargo, concluyó el autor que la Influencia Idealizada no influye ni es eficiente en la satisfacción laboral.

También, Sumire (2018) en su estudio sobre liderazgo transformacional y la influencia en la gestión y manejo de la administración de una escuela profesional, tuvo como objetivo conocer en qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con la gestión administrativa en una escuela profesional. Siendo una investigación descriptiva correlacional, y la muestra compuesta por 75 estudiantes universitarios. Los resultados obtenidos muestran que la percepción del liderazgo transformacional es buena en más del 50%, el autor concluyó que la correlación



entre las variables de estudio es significativa y directa, de esa manera aceptando la hipótesis de la investigación, lo obtuvieron a través del coeficiente de correlación R de Spearman de 0,691.

Igualmente, Montesinos (2020) en su estudio sobre como el empoderamiento influye en la productividad de los colaboradores, su objetivo fue determinar relación que existe en el empowerment en la productividad de trabajadores. Siendo una investigación de tipo transversal y correlacional con una población de 50 trabajadores de la constructora Mech. Los resultados de la investigación mostraron que la relación entre las variables mencionadas anteriormente es lineal y positiva, ello obtenido mediante la prueba Tau b de Kendall, se obtiene un coeficiente de correlación del 58,41%. Además, concluyó que más del 70% de los trabajadores presentan niveles de empoderamiento alto, al igual que su nivel de productividad.

Asimismo, se tiene como autores que, explican la variable liderazgo transformacional, para explicarlo es necesario conocer que es el liderazgo, según Londoño (2018), es un proceso colectivo que se establece entre el líder y sus simpatizantes, que tiene como moneda de cambio, la influencia, para lograr un fin común. Cabe señalar que, no tiene liderazgo un líder sin seguidores. Para López (2017), es un elemento capaz de desempeñar diferentes funciones ya que es aquel que motiva a los que lo siguen hacia alcanzar los resultados, o incluso resultados mejor de los que se esperaba, además lograr inspirar, crear lealtad y admiración de sus simpatizantes, y ellos a la vez se subordinan hacia los intereses individuales del grupo que forman parte, esto debido a que se enfoca en aquello que es invisible a los ojos, pero con las habilidades adecuadas se puede identificar, como la proyección a futuro. También Cantó y Otros (2016) mencionan que el liderazgo transformacional permite que los líderes apoyen a sus subordinados en su desarrollo personal a través de la confianza, motivación y el pensamiento racional. Sin embargo, Jackson (2020) menciona que el liderazgo transformacional ha sido reconocido, en los último 2000 años, es decir no se ha valorado como tal.

Por consiguiente, se entiende por liderazgo al estilo, en el cual los líderes inspiran, motivan y alientan a los empleados para que logren ser creativos y también innovadores para que pueda crecer la empresa, ya que es una forma de

gestión donde a los empleados se le da más espacio de ser creativos, y ellos a la vez también podrían convertirse en líderes (Maraboto, 2021). También Pilkiene y Otros (2018), indica que el liderazgo que los líderes deben manejar la autoridad y la confianza de una manera diferente a los demás, ello se considera una herramienta de liderazgo efectivo. De igual manera, Wu (2022) demuestra en su estudio que el liderazgo que practique un jefe, director, o gerente tiene un efecto determinante en el rendimiento de sus subordinados, por ello las prácticas de liderazgo deben mejorar constantemente. Por último, Blake, y otros (2022) proporcionan la idea de que la amabilidad se relaciona con un líder, según su estudio mientras más agradables sean los líderes, el liderazgo en su campo es más efectivo.

Una rama del liderazgo es el transformacional el cual es para Esquirol (2018) una forma de dirigir y transformar el entorno, mediante mecanismos como los incentivos o motivación a los seguidores, estableciendo un proceso de dirección centrado en la transformación institucional. Lopez et al. (2017) Indica que, el tipo de liderazgo transformacional estimula al proceso comunicativo, también la cohesión del equipo y así los nuevos conocimientos sean transferidos y almacenados en la memoria colectiva de dicha entidad. Azwa y Otros (2021) en su estudio, mencionan que el liderazgo transformacional está fuertemente ligado al empoderamiento y que influye de manera positiva en el aspecto psicológico de las personas, es por ello que Coker y Otros (2021) coinciden que el liderazgo no solo debe dirigir, sino también promover que los mismos seguidores sean líderes, a ello se le conoce como desarrollo de líderes. Además, Miao y Abid (2020), indican que existe una relación positiva entre el liderazgo y las actitudes de los trabajadores, ya que su compromiso afectivo aumenta y la satisfacción laboral también.

López (2017) para medir el liderazgo transformacional plantea las siguientes dimensiones: Influencias idealizadas, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada. De tal forma Andrade et al. (2019) respalda a López usando en su investigación las siguientes dimensiones: influencia idealizada, inspiración motivacional, estimulación intelectual, consideración individual.

La influencia idealizada, según Rojero (2019) como el nivel de confiabilidad y respeto de los subordinados en el líder, la dedicación mostrada en los colaboradores y que lo consideren como un ejemplo a seguir. Para Peralta et al. (2016) la influencia idealizada es la cualidad de una persona para lograr inspirar respeto, confianza, y estimación hacia ella. Adicionalmente, este término como conducta está centrado en los principios de ética en los que se basa un líder, ya que es necesario que pueda transmitir lo que profesa, siendo congruente en sus palabras y acciones. Asimismo, Kara (2017) se refiere a la influencia idealizada a las características que seguidores atribuyen al líder, así como el comportamiento del líder que participa en lo relacionado con ser un modelo a seguir y hacer lo correcto.

Respecto a la motivación inspiracional, según Sardón (2017) implica comunicar visiones trascendentales. La visión debe expresar las aspiraciones y propósitos, poniendo énfasis en la mente y emociones del ser humano. Lopez, Hincapie y Zuluaga (2017) menciona que se relaciona con la habilidad para promulgar cual es la visión de la organización, motivar y lograr crear seguridad de sus seguidores hacia él. Cuando el líder articula una visión que e muestre hacia todos los integrantes de la organización en la cual forma parte, logra brindar también una dirección para enfocar el proposito de todo el colectivo hacia el aprendizaje colectivo.

En cuanto a la estimulación intelectual Sardón (2017) es para fomentar la imaginación y originalidad, ello con el objetivo de lograr la visión de la institución, sin la necesidad de criticar las ideas que son diferentes a las del líder, mucho menos de manera abierta. Para López et al. (2017) es la suficiencia para promover el pensamiento lógico, la creatividad y la solución de conflictos, de manera creativa y original. También se centra en la constante motivación hacia los cambios y el esfuerzo puesto en las personas para impulsar la imaginación (Ganga y Otros 2016).

Por último, la consideración individual hace referencia a aquellos líderes que actúan como mentores de quienes los siguen, se relaciona con características de un líder de tipo transformacional, que permite considerar las necesidades de sus simpatizantes pero en forma única, ya que cada uno presenta características

diferentes, esto permite en el equipo se busque amplificar las habilidades de sus integrantes, además se alcance un mejor logro de los resultados, y los integrantes tengan mayor predisposición para aportar, ya que se sienten valorados dentro del equipo al que pertenecen. (Lopez y Otros 2017). Además, se adiciona un comportamiento adecuado del director, que exprese su aptitud para moldearse a los cambios y al proceso comunicativo entre las personas. (Sardon , 2017). También se expresa mediante los comportamientos de soporte o ayuda, y trato agradable hacia el personal, considerando a cada persona diferente en necesidades y/o capacidades (Ganga y Otros 2016).

También se tiene como autores de la variable empowerment a Salcedo (2018) quién indica que consiste en delegar la autoridad a los colaboradores y hacerles saber que tienen libertad para realizar su trabajo y sus actividades a su manera, ello como forma de aumentar la confianza, compromiso y autoridad de cada empleado. Calix y Martínez (2016) señalan que el empowerment permite tomar decisiones y ello conlleva hacia el éxito. El empoderamiento es una forma de demostrar la libertad hacia los colaboradores de poder elegir y actuar a su manera, y así tener la capacidad de controlar aquellas situaciones o procesos que forman parte de la cotidianidad. Mientras que el poder es aquella oportunidad del individuo dentro de un ámbito social de imponer su voluntad incluso si existe la oposición y al margen del fundamento en el que se basa esa posibilidad. Ocurre en el momento que la autoridad o líder brinda la oportunidad de otorgar libertad y autoridad a los colaboradores, ello es una herramienta que se utiliza para mejorar los procesos internos y laborales en las instituciones diferentes (López y Monge, 2017). Además, Sanjay y Ajai (2019) menciona que los empleados de una empresa deben contar con un entorno empoderado y equitativo para que de esa forma los resultados de su trabajo sean positivos. También Kang y Otros (2017) menciona que el empoderamiento está relacionado con aquella búsqueda del conocimiento para potenciarlo hacia un conocimiento mayor. Por último, Hossain et. Al (2019) en su estudio, demuestra la relación que existe entre el empowerment y la satisfacción.

Roman et al. (2016) utilizan para medir el empowerment las siguientes dimensiones: Significado, Competencia, Autodeterminación y el Impacto y seguridad.

Es así como, se conoce al significado, para Roman y Otros (2016) el valor asignado a los resultados esperados en el trabajo y estos a su vez se relaciona con lo que espera uno mismo respecto a sus metas personales, aunque puede crear un disturbio entre el rol en el trabajo y las propias actitudes, percepciones e ideas.

Asimismo, Roman y Otros (2016) denominan a la competencia a la creencia individual de tener las habilidades necesarias para realizar actividades, usando justamente dichas habilidades. El término está orientado específicamente a una eficacia en el desempeño del trabajo, y no en eficacia general del individuo. La competencia, es aquella aptitud de conocer la lengua y lograr comprender las ideas y significados; también son aquellas acciones que frente a las actividades y/o problemas se pueda actuar con pensamiento crítico y ética, estas acciones pueden ser: el conocer, dominar, saber, saber hacer, actuar, entre otras; además está asociada a la eficacia, calidad, responsabilidad, eficiencia, excelencia y pertenencia, con aquellos actos que logran la satisfacción en el trabajo, la incorporación de la información, capacidades, comportamientos, para brindar una reacción positiva. Los componentes más relevantes son: aptitudes, ser capaz, destrezas, capacidades e idoneidad (Lopez E. , 2016).

Se conoce a la autodeterminación a la perspectiva de la motivación del ser humano y personalidad, usa métodos prácticos y tiene una visión holística enfatizada en el desarrollo de los medios que posee el ser humano, para el crecimiento de la personalidad y regulación de su comportamiento; es la evolución continua e intencional, desde una edad temprana en la vida.

Puede verse de muchas maneras, sin embargo, básicamente consiste en lograr una comprensión de los comportamientos en todos los contextos en que puedan desenvolverse los sujetos (Stover, Eugenia , Uriel, y Fernandez, 2017).

Acosta (2018) enfatiza en las habilidades propias que tiene el ser humano para poder influir en los demás en el logro de objetivos. Así, aparecen los primeros avances del estudio de liderazgo, buscando resalta las peculiaridades de personajes de la historia.

Sonnenfeld (2016) conceptualiza el impacto y seguridad como la acción de lograr las metas mediante el uso de la competencia, por ejemplo, tener la capacidad

de ser líder y poseer emprendimiento, o brindar transformación en los individuos que forman parte de una organización.

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **3.1.1 Enfoque**

El enfoque cuantitativo es aquel donde se recolectan datos con el fin de demostrar las hipótesis del estudio y se realiza mediante medición numérica y estadística, su finalidad es tener pautas de comportamiento de la variable y probar las teorías base (Hernández y Mendoza, 2018).

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, porque se estudió la variable liderazgo transformacional y empowerment, haciendo uso de números y estadística.

##### **3.1.2 Tipo**

Las investigaciones aplicadas, o también denominadas utilitarias son aquellas donde se plantean problemáticas concretas que se dirigen a solucionar problemáticas inmediatas y especiales (Baena, 2017).

De acuerdo a lo planteado, la presente investigación corresponde al tipo de investigación aplicada, ya que tuvo como fin dar una solución a un problema concreto en este caso a los asociados al liderazgo transformacional y empowerment de los colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati, Cusco.

##### **3.1.3 Nivel**

El objetivo de los estudios correlativos es determinar la relación o el grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables de una muestra o contexto determinado (Hernández y Mendoza, 2018).

El nivel de estudio fue correlacional porque se buscó determinar la relación entre las variables liderazgo transformacional y empowerment.

##### **3.1.4 Diseño**

El diseño no experimental y transversal se refiere a las investigaciones realizadas en un determinado tiempo donde los investigadores no realizan ninguna intervención (Rodríguez y Menivelso, 2018).

Por lo cual, el diseño del estudio fue no experimental y transversal debido a que no manipulo ninguna variable, y se aplicó en un solo tiempo.

## **3.2 Variables y Operacionalización**

### **3.2.1 Liderazgo transformacional**

#### **Definición conceptual**

Son las acciones del líder que ayudan a los seguidores a darse cuenta de sus propias necesidades, elevando sus expectativas (Andrade et al, 2019).

#### **Definición operacional**

López (2017) utilizo para medir el liderazgo transformacional a las siguientes dimensiones: Influencias idealizadas, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada.

Se aplicó como técnica la encuesta, y como instrumento el cuestionario, de esta manera se pudo obtener los datos

### **3.2.2 Empowerment**

#### **Definición conceptual**

Consiste en delegar el poder a los subalternos y autoridad, para ello deben sentirse dueños de su trabajo, con forma de aumentar la confianza, compromiso y autoridad de cada empleado (Salcedo, 2018).

#### **Definición operacional**

Roman y Otros (2016) utilizan para medir el liderazgo las siguientes dimensiones: Significado, competencia, autodeterminación, impacto y seguridad.

Se aplicó como técnica la encuesta, y como instrumento el cuestionario, de esta manera se podrá obtener los datos.

La matriz de la operacionalización de las variables se presenta en el Anexo 01.



## **3.2 Población, muestra y muestreo**

### **3.2.1 Población**

Fue finita, se encontró constituida por un total de 136 colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati- Cusco, los cuales se encontraban laborando el año 2022.

### **3.2.2 Criterios de selección**

**Criterios de inclusión:** Dentro de los criterios de inclusión se consideraron a los colaboradores administrativos de la municipalidad distrital de Echarati.

**Criterios de exclusión.** No se consideraron a aquellos colaboradores que no pertenezcan al área administrativa de la institución.

### **3.2.3 Muestra**

La muestra estuvo compuesta por 101 colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati - Cusco, los cuales se encontraban laborando el año 2022. (Ver Anexo 02)

### **3.2.4 Muestreo**

Para Ozten y Manterola (2017) el muestreo aleatorio simple se refiere a la posibilidad de que cualquier persona u objeto de la población puede ser elegido para conformar la muestra; es decir la probabilidad de ser seleccionada en el estudio es la misma que la de los demás que conforman la población total.

El muestreo fue probabilístico aleatorio simple.

### **3.2.5 Unidad de análisis**

Fue el colaborador administrativo de la municipalidad distrital de Echarati.

## **3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.3.1 Técnicas**

Rodríguez (2018), la técnica, son aquellos medios que se emplean para recolectar información, de esta manera acercarse a los hechos a investigar.

La técnica que se utilizó fue la encuesta, la cual tuvo preguntas. Vale recalcar que los cuestionarios fueron elaborados por el autor.

### 3.3.2 Instrumento

Meneses (2016) menciona que el cuestionario un instrumento para la obtención de datos en el trabajo de campo, es una herramienta, un conjunto de preguntas de manera ordenada y organizada para que a través de sus respuestas se puedan obtener características de la muestra que se estudia.

Se hizo uso de 2 cuestionarios los cuales fueron desarrollados, según las dimensiones de cada variable, por lo que seguidamente fue evaluado por juicios de expertos y se tomó a cada colaborador.

**Tabla 1.**

*Técnica e instrumento de correlación de datos*

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Liderazgo transformacional	Encuesta	Cuestionario
Empowerment	Encuesta	Cuestionario

**Validez:** El instrumento fue validado por 3 juicios de expertos especialista en la línea de investigación.

**Tabla 2.**

*Validación de instrumento por juicio de expertos*

<b>Expertos</b>	<b>Mg. Cervantes Ramón, Edgard Francisco</b>		<b>Dr. Navarro Tapia, Javier Félix</b>		<b>Mg. Alonso López, Alfredo</b>		<b>Promedio por indicador</b>		<b>Promedio total</b>
	1ra Var	2da Var	1ra Var	2da Var	1ra Var	2da Var	1ra Var	2da Var	
Claridad	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Objetividad	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Pertinencia	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Actualidad	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Organización	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Suficiencia	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Intencionalidad	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Consistencia	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Coherencia	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
Metodología	82%	83%	81%	82%	81%	82%	81%	82%	82%
<b>Total</b>	<b>82%</b>	<b>83%</b>	<b>81%</b>	<b>82%</b>	<b>81%</b>	<b>82%</b>	<b>81%</b>	<b>82%</b>	<b>82%</b>

En la tabla 2 se muestra la validación del instrumento utilizado por cada variable de estudio, la misma que fue validada, a través de juicios de expertos en la línea de investigación y metodológica. De esta manera, se tuvo un promedio del instrumento en un 82%, lo cual es considerado como una calificación excelente.

**Tabla 3.**

*Expertos validadores*

<b>Nombre</b>	<b>Profesión</b>	<b>Grado académico</b>
Edgar Francisco Cervantes Ramón	Docente Universitario	Magister
Javier Félix Navarro Tapia	Docente Universitario	Doctor
Alfredo Alonso López	Docente Universitario	Magister

**Confiabilidad:** El nivel de confiabilidad se estableció, a través del estadístico del alfa de Cronbach.

**Tabla 4.**

*Estadístico de fiabilidad: Liderazgo transformacional y Empowerment*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,946	46

En la tabla 4 se presenta el resultado de la prueba de piloto, calculada mediante el Alfa de Cronbach, de la variable Liderazgo Transformacional y la variable Empowerment. El resultado obtenido fue de ,946 de acuerdo a la escala de valoración presentada en el Anexo 08, indica una confiabilidad muy alta.

### **Confiabilidad de la Variable 1: Liderazgo transformacional**

**Tabla 5.**

*Estadísticas de fiabilidad de la variable liderazgo transformacional*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,928	20

En la tabla 5 se presenta el resultado de la prueba de piloto, calculada mediante el Alfa de Cronbach, de la variable Liderazgo transformacional. El resultado obtenido fue de ,928 que, de acuerdo a la escala de valoración presentada en el Anexo 08, indica una confiabilidad muy alta.

### **Confiabilidad de la Variable 2: Empowerment**

#### **Tabla 6.**

*Estadísticas de fiabilidad de la variable empowerment*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,887	26

En la tabla 6 se presenta el resultado de la prueba de piloto, calculada mediante el Alfa de Cronbach de la variable Empowerment. El resultado obtenido fue ,887 que, de acuerdo a la escala de valoración presentada en el Anexo 08, indica una confiabilidad muy alta.

### **3.4 Procedimientos**

La presente investigación, se realizó siguiendo los procesos administrativos correspondientes, desde la solicitud para evaluar a los colaboradores, a la municipalidad distrital de Echarati, así seguidamente se realizó el armado del plan de investigación, donde se buscó la información correspondiente a cada una de las variables. Las cuáles fueron las bases para los cuestionarios que fueron validados y analizados con el fin de obtener los resultados deseados.

### **3.5 Método de análisis de datos**

#### **3.5.1 Análisis de datos descriptivos**

Martínez (2018) menciona que el análisis de datos descriptivos es la interpretación de los fenómenos que se estudian, y como una persona o cosa funciona en la actualidad.

Se describió las variables, haciendo uso de la estadística descriptiva, tablas de frecuencia y gráficos.

### **3.5.2 Análisis de datos inferencial**

Guevara y Otros (2020) la estadística inferencial permite que se generalicen los resultados obtenidos a partir de la muestra analizada.

Se utilizó un análisis inferencial, para medir el nivel correlación de dos variables, a través de la prueba de normalidad, pruebas estadísticas dependiendo de su distribución, para llegar a probar las hipótesis.

### **3.6 Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación respeto a los autores citados, los cuales se encontraron correctamente referenciados y citados, así mismo se hizo uso de juicio de experto de los instrumentos. Se respetó la participación de los colaboradores quienes se encuentran en anonimato y participaron por su voluntad. Igualmente, se contó con el consentimiento informado de la institución donde se aplicó la encuesta.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Estadística Descriptiva

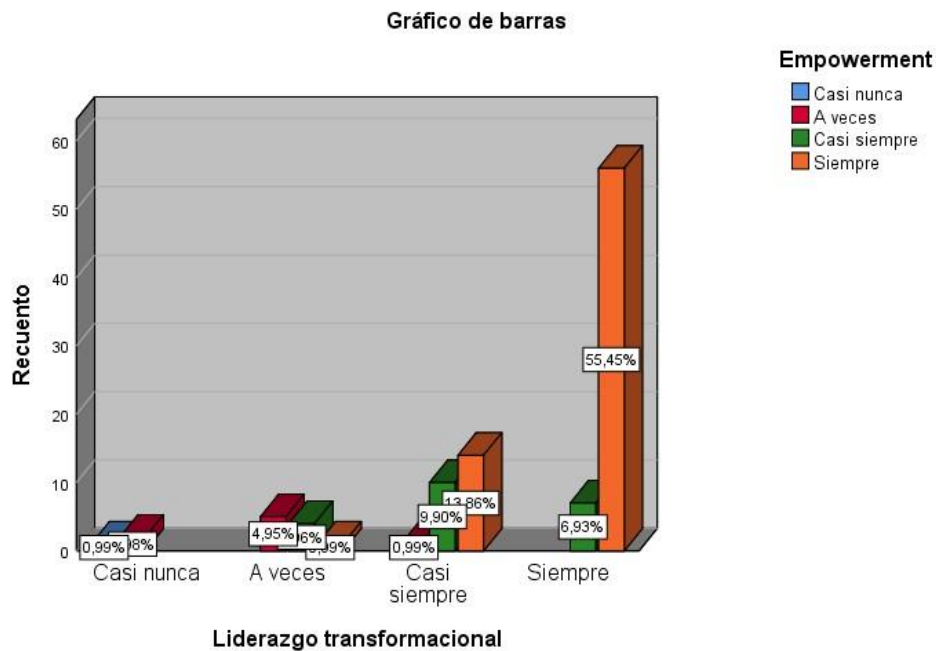
Tabla 7.

Resultado descriptivo de la relación entre Liderazgo Transformacional y Empowerment

		Tabla cruzada Liderazgo transformacional*Empowerment					Total
		Empowerment			Siempre		
		Casi nunca	A veces	Casi siempre			
Liderazgo transformacional	Casi nunca	Recuento	1	2	0	0	3
	nunca	% del total	1,0%	2,0%	0,0%	0,0%	3,0%
	A veces	Recuento	0	5	4	1	10
		% del total	0,0%	5,0%	4,0%	1,0%	9,9%
	Casi siempre	Recuento	0	1	10	14	25
		% del total	0,0%	1,0%	9,9%	13,9%	24,8%
	Siempre	Recuento	0	0	7	56	63
		% del total	0,0%	0,0%	6,9%	55,4%	62,4%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>71</b>	<b>101</b>	
	<b>% del total</b>	<b>1,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>20,8%</b>	<b>70,3%</b>	<b>100,0%</b>	

Figura 1.

Liderazgo Transformacional y Empowerment



En la tabla 7 y la figura 1 se presenta los resultados de la estadística descriptiva de la variable: liderazgo transformacional y empowerment, de los cuales:

El 3.0% de los encuestados manifestaron que el liderazgo transformacional no se reflejó casi nunca, de los cuales el 1.0% indicaron que el empowerment no se dio casi nunca y el 2.0% dijo que se dio a veces.

El 9.9% de los encuestados manifestaron que el liderazgo transformacional se practicó a veces; de los cuales el 5.0% expresaron que el empowerment se dio a veces, el 4.0% que se reflejó casi siempre y el 1.0% que se reflejó siempre.

El 24.8% de los encuestados sostuvieron que el liderazgo transformacional se dio casi siempre; de los cuales el 13.9% manifestaron que, el empowerment se dio siempre y sólo el 1.0% indicaron que el empowerment se dio a veces.

El 62.4% de los encuestados manifestaron que el liderazgo transformacional se dio siempre; de los cuales el 55,4% sostuvieron que, el empowerment se dio siempre, y sólo el 6.9% indicaron que el empowerment se dio casi siempre.

En resumen, del 100% de los encuestados, cualquiera sea el nivel del liderazgo transformacional; el 70.3% de los encuestados manifestaron que el empowerment se reflejó siempre, el 20.8% sostuvieron que se reflejó casi siempre, el 7.9% indicaron que se reflejó a veces y sólo el 1.0% expresaron que no se reflejó casi nunca.

**Tabla 8.**

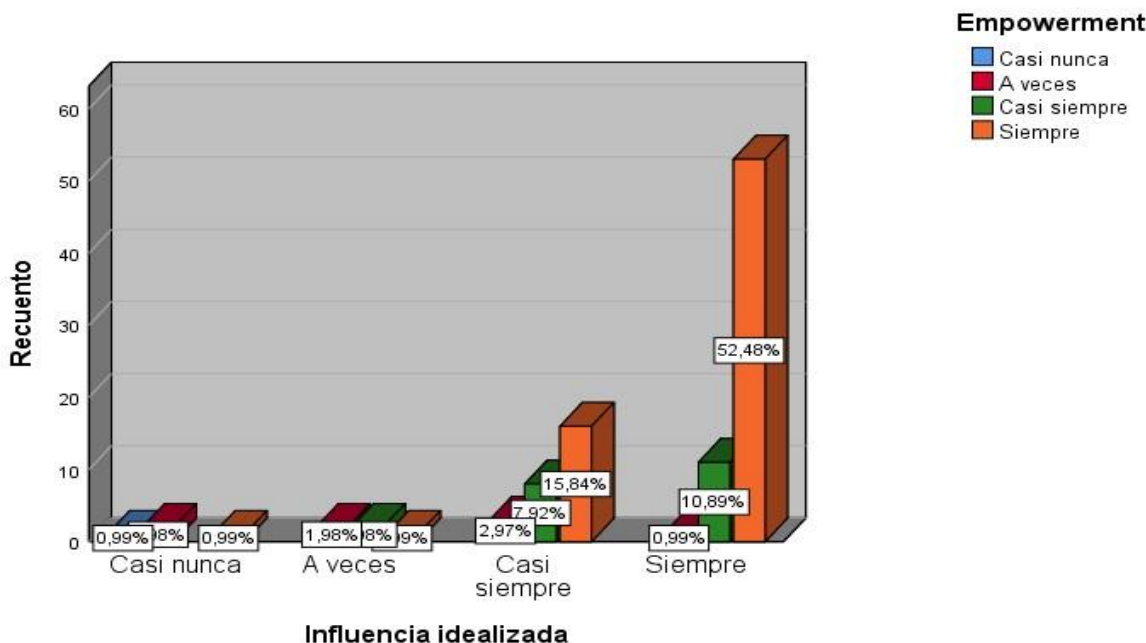
*Dimensión Influencia idealizada y Empowerment*

		Tabla cruzada Influencia idealizada*Empowerment				Total	
			Empowerment				
			Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
Influencia idealizada	Casi nunca	Recuento	1	2	0	1	4
		% del total	1,0%	2,0%	0,0%	1,0%	4,0%
	A veces	Recuento	0	2	2	1	5
		% del total	0,0%	2,0%	2,0%	1,0%	5,0%
	Casi siempre	Recuento	0	3	8	16	27
		% del total	0,0%	3,0%	7,9%	15,8%	26,7%
	Siempre	Recuento	0	1	11	53	65
		% del total	0,0%	1,0%	10,9%	52,5%	64,4%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>71</b>	<b>101</b>
		<b>% del total</b>	<b>1,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>20,8%</b>	<b>70,3%</b>	<b>100,0%</b>

**Figura 2.**

*Dimensión Influencia idealizada y Empowerment*

**Gráfico de barras**



En la tabla 8 y figura 2, se presenta la estadística descriptiva de la dimensión 1: influencia idealizada de la V1 y la variable Empowerment, de los cuales:

El 4% de los encuestados considera que la influencia idealizada no se dio casi nunca, de los cuales el 1.0% indica que el empowerment no se dio casi nunca, el 2.0% menciona que se dio a veces y el 1.0% que se dio siempre.



El 5% considera que la influencia idealizada es regular, de los cuales el 2% indicó que el empowerment se dio a veces, sin embargo, el 2.0% menciona que se dio siempre y el 1.0% consideró que el empowerment se dio casi siempre.

El 26,7% indicó que la influencia idealizada se dio casi siempre, de los cuales el 3.0% considera que el empowerment se dio a veces, el 7.9% indicó que se dio casi siempre, y el 15.8 se dio siempre.

El 64,4% indicó que la influencia idealizada se dio siempre, de los cuales el 52,5% también considera que el empowerment se dio siempre, también el 10.9% considera que se dio siempre, sin embargo, el 1.0% indica que se practicó a veces.

En resumen, del 100% de los encuestados, cualquiera sea el nivel de influencia idealizada; el 70.3% de los encuestados manifestaron que el empowerment se practicó siempre, el 20.8% sostuvieron que se practicó casi siempre, el 7.9% indicaron que se practicó a veces y el sólo el 1.0% expresaron que no se practicó casi nunca.

**Tabla 9.**

*Dimensión Motivación Inspiracional y Empowerment*

		Tabla cruzada Motivación inspiracional*Empowerment					Total
			Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
Motivación inspiracional	Casi nunca	Recuento	1	5	2	1	9
		% del total	1,0%	5,0%	2,0%	1,0%	8,9%
	A veces	Recuento	0	3	3	2	8
		% del total	0,0%	3,0%	3,0%	2,0%	7,9%
	Casi siempre	Recuento	0	0	4	13	17
		% del total	0,0%	0,0%	4,0%	12,9%	16,8%
	Siempre	Recuento	0	0	12	55	67
		% del total	0,0%	0,0%	11,9%	54,5%	66,3%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>71</b>	<b>101</b>	
	<b>% del total</b>	<b>1,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>20,8%</b>	<b>70,3%</b>	<b>100,0%</b>	

**Figura 3.**

*Dimensión Motivación Inspiracional y Empowerment*



En la tabla 9 y figura 3, se presenta la estadística descriptiva de la dimensión 2: motivación inspiracional de la V1 y la variable Empowerment, de los cuales:

El 8.9% de los encuestados considera que la motivación inspiracional se dio casi siempre, de los cuales el 1.0% indica que el empowerment se dio casi siempre, el 5.0% que se dio a veces, sin embargo, el 2.0% menciona que se dio casi siempre, y el 1.0% que se dio siempre.

El 7.9% considera que la motivación inspiracional se dio a veces, de los cuales el 3.0% indicó que el empowerment se dio a veces, sin embargo, el 3.0% consideró que el empowerment se dio casi siempre y el 2.0% que se dio casi siempre.

El 16.8% indicó que la motivación inspiracional se dio casi siempre, de los cuales el 12.9% considera que el empowerment se dio siempre y el 4.0% que se dio siempre.

El 66.3% indicó que la motivación inspiracional se dio siempre, de los cuales el 54.5% también considera que el empowerment se dio siempre y el 11.9% que se dio casi siempre.

En resumen, del 100% de los encuestados, cualquiera sea el nivel de motivación inspiracional; el 70.3% de los encuestados manifestaron que el empowerment se practicó siempre, el 20.8% sostuvieron que se practicó casi siempre, el 7.9% indicaron que se practicó a veces y el sólo el 1.0% expresaron que no se practicó casi nunca.

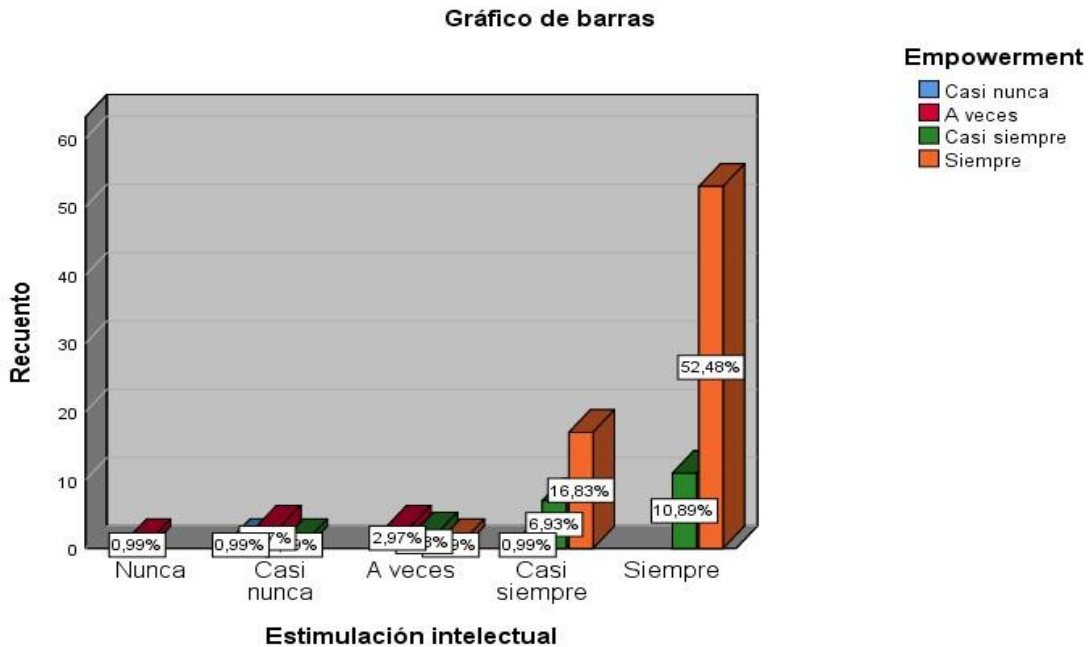
**Tabla 10.**

*Dimensión Estimulación Intelectual y Empowerment*

		Empowerment				Total	
		Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre		
Estimulación intelectual	Nunca	Recuento	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	1,0%
	Casi nunca	Recuento	1	3	1	0	5
		% del total	1,0%	3,0%	1,0%	0,0%	5,0%
	A veces	Recuento	0	3	2	1	6
		% del total	0,0%	3,0%	2,0%	1,0%	5,9%
	Casi siempre	Recuento	0	1	7	17	25
		% del total	0,0%	1,0%	6,9%	16,8%	24,8%
Siempre	Recuento	0	0	11	53	64	
	% del total	0,0%	0,0%	10,9%	52,5%	63,4%	
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>71</b>	<b>101</b>
		<b>% del total</b>	<b>1,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>20,8%</b>	<b>70,3%</b>	<b>100,0%</b>

**Figura 4.**

*Dimensión Estimulación Intelectual y Empowerment*



En la tabla 10 y figura 4 se presenta la estadística descriptiva de la dimensión 3: estimulación intelectual de la V1 y la variable Empowerment, de los cuales:

El 1.0% de los encuestados considera que la estimulación intelectual nunca se dio, de los cuales sólo el 1.0% indica que el empowerment se dio a veces.

El 5.0% considera que la estimulación intelectual se dio casi nunca, de los cuales el 1.0% considera que el empowerment no se dio casi nunca, el 3.0% indica que se dio a veces y sólo el 1.0% menciona que se dio casi siempre.

El 5.9% indicó que la estimulación intelectual se dio a veces, de los cuales el 3.0% considera que el empowerment se dio a veces, el 2.0% indica que se dio casi siempre, y sólo el 1.0% que se dio siempre.

El 24.8% indicó que la estimulación intelectual se dio casi siempre, de los cuales el 16,8% también considera que el empowerment se dio siempre, asimismo el 6.9% menciona que se dio casi siempre, sin embargo, sólo el 1.0% indica se dio a veces.

El 63.4% indicó que la estimulación intelectual se dio siempre, de los cuales el 52,5% también considera que el empowerment se dio siempre y el 10.9% dijo que se dio casi siempre.

En resumen, del 100% de los encuestados, cualquiera sea el nivel de estimulación intelectual; el 70.3% de los encuestados manifestaron que el empowerment se reflejó siempre, el 20.8% sostuvieron se reflejó casi siempre, el 7.9% indicaron que se reflejó a veces y el sólo el 1.0% expresaron que no se reflejó casi nunca.

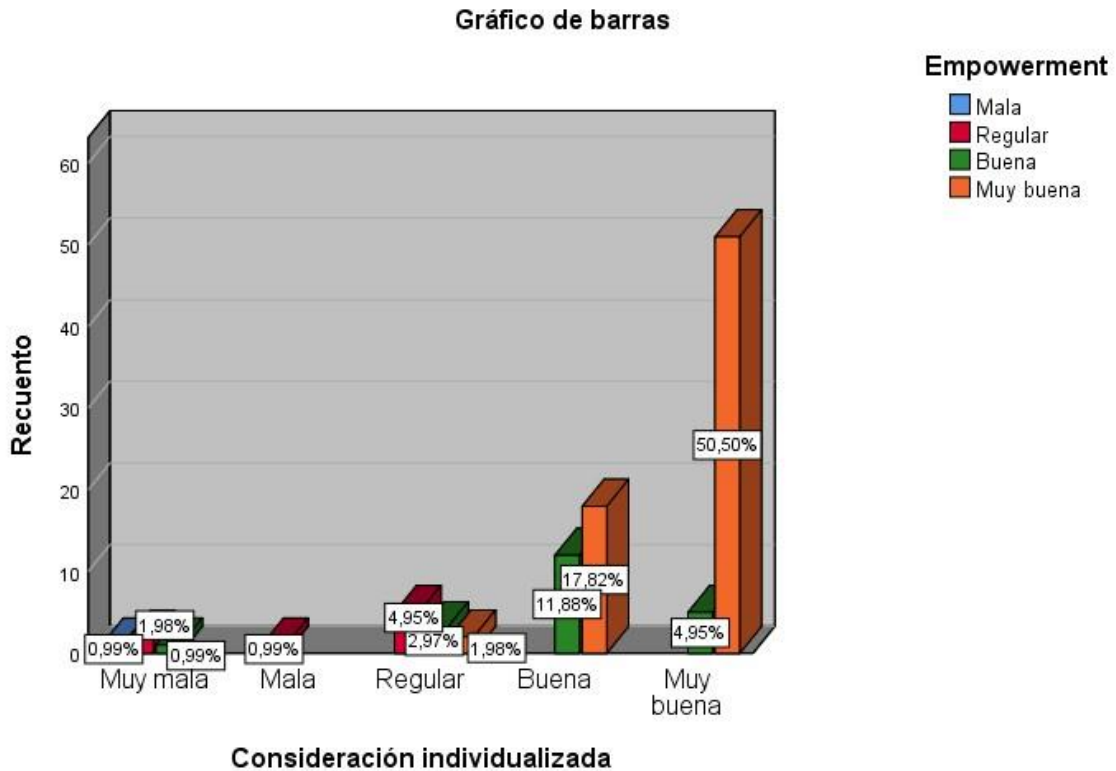
**Tabla 11.**

*Dimensión Consideración Individualizada y Empowerment*

		Tabla cruzada Consideración individualizada*Empowerment				Total	
		Casi nunca	Empowerment A veces	Casi siempre	Siempre		
Consideración individualizada	Nunca	Recuento	1	2	1	0	4
		% del total	1,0%	2,0%	1,0%	0,0%	4,0%
	Casi nunca	Recuento	0	1	0	0	1
		% del total	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	1,0%
	A veces	Recuento	0	5	3	2	10
		% del total	0,0%	5,0%	3,0%	2,0%	9,9%
	Casi siempre	Recuento	0	0	12	18	30
		% del total	0,0%	0,0%	11,9%	17,8%	29,7%
	Siempre	Recuento	0	0	5	51	56
		% del total	0,0%	0,0%	5,0%	50,5%	55,4%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>71</b>	<b>101</b>
		<b>% del total</b>	<b>1,0%</b>	<b>7,9%</b>	<b>20,8%</b>	<b>70,3%</b>	<b>100,0%</b>

**Figura 5.**

*Dimensión Consideración Individualizada y Empowerment*



En la tabla 11 y figura 5, se presenta la estadística descriptiva de la dimensión 4: consideración individualizada de la V1 y la variable Empowerment, de los cuales:

El 4.0% de los encuestados menciona que la consideración individualizada no se dio nunca, de los cuales el 1.0% indica que el empowerment no se dio casi nunca, y el 2.0% considera que se dio a veces, sin embargo, sólo el 1.0% indica que se dio casi siempre.

El 1.0% menciona que la consideración individualizada no se dio casi nunca, de los cuales sólo el 1.0% indicó que el empowerment se dio a veces.

El 9.9% indicó que la consideración individualizada fue regular, de los cuales el 5.0% considera que el empowerment se dio a veces, sin embargo, el 3.0% menciona que se dio casi siempre y el 2.0% que se dio siempre.

El 29.7% indicó que la consideración individualizada se dio casi siempre, de los cuales el 17.8% también considera que el empowerment se dio siempre y el 11.9% que se dio casi siempre.

El 55.4% indicó que la consideración individualizada se dio siempre, de los cuales el 50.5% también considera que el empowerment se dio siempre y el 5.0% indica que se dio casi siempre.

En resumen, del 100% de los encuestados, cualquiera sea el nivel de consideración individualizada; el 70.3% de los encuestados manifestaron que el empowerment se reflejó siempre, el 20.8% sostuvieron que se reflejó casi siempre, el 7.9% indicaron que se reflejó a veces y el sólo el 1.0% expresaron que no se reflejó casi nunca.

### **4.3. Estadística Inferencial**

#### **4.3.1. Prueba de Normalidad**

Definición de hipótesis para la relación de prueba de normalidad

H0: La distribución de la muestra es normal

H1: La distribución de la muestra no es normal

Reglas para tomar la decisión:

Si la Sig. P valor  $\geq 0.05$  se acepta la  $H_0$ .

Si la Sig. P valor  $< 0.05$  se rechaza la  $H_0$

**Tabla 12.**

*Prueba de Normalidad*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	,373	101	,000	,692	101	,000
Empowerment	,423	101	,000	,625	101	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 12 se muestra el resultado de la prueba de normalidad, como la muestra fue mayor a 101 elementos, se empleó el estadístico de Kolmogórov-Smirnov. El nivel de significancia  $\alpha = 0.000$ , en consecuencia, se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ , es decir la distribución de los datos de la muestra son no normales. Corresponde en consecuencia aplicar en la comprobación de la hipótesis el estadístico del Rho de Spearman.

## 4.2. Prueba de Hipótesis

### 4.2.1. Hipótesis General

$H_0$  = No existe relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment en los colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati, Cusco, 2022.

$H_1$  = Existe relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment en los colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati, Cusco, 2022.

### Regla de decisión

Si  $p \geq 0.05$  se acepta la  $H_0$

Si  $p < 0.05$  se rechaza la  $H_0$



**Tabla 13.***Contrastación de la hipótesis general*

		Correlaciones		
		Liderazgo transformacional	Empowerment	
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,619**
		N	101	101
	Empowerment	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,619**	1,000
		N	101	101

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

En la tabla 13 se presenta el resultado de la contrastación de la hipótesis general. El Rho de Spearman arroja un resultado de ,619 que, de acuerdo a la escala de valoración del Rho de Spearman, presentado en el Anexo 07, el liderazgo transformacional y el empowerment presentan una correlación positiva considerable. De la misma manera el  $P = ,000$ , menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se pudo rechazar la  $H_0$ , es decir que existe relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment. en los colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati, Cusco, 2022.

#### 4.2.2. Hipótesis Específicas

##### Hipótesis Específica 1:

$H_0$  = No existe relación entre la influencia idealizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

$H_1$  = existe relación entre la influencia idealizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022

##### Regla de decisión

Si  $p \geq 0.05$  se acepta la  $H_0$

Si  $p < 0.05$  se rechaza la  $H_0$

**Tabla 14.***Prueba de Hipótesis Específica 1*

		<b>Correlaciones</b>		
			<b>Influencia</b>	<b>Empowerment</b>
			<b>idealizada</b>	
Rho de Spearman	Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	1,000	,405**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	101	101
	Empowerment	Coeficiente de correlación	,405**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	101	101

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

En la tabla 14, se presenta el resultado de la contrastación de la hipótesis específica 1: Existe relación entre la influencia idealizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022. El Rho de Spearman arroja un resultado de ,405 que, de acuerdo a la escala de valoración del Rho de Spearman, presentado en el Anexo 07, la influencia idealizada y el empowerment tienen una relación positiva media. De la misma el P= ,000, menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se pudo rechazar la  $H_0$ , es decir existe relación entre la influencia idealizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022

### Hipótesis Específica 2:

$H_0$  = No existe relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

$H_1$  = Existe relación entre la relación entre la motivación inspiracional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

### Regla de decisión

Si  $p \geq 0.05$  se acepta la  $H_0$

Si  $p < 0.05$  se rechaza la  $H_0$

### Tabla 15.

#### Prueba de Hipótesis Específica 2

		Correlaciones		
			Motivación inspiracional	Empowerment
Rho de Spearman	Motivación inspiracional	Coeficiente de correlación	1,000	,491**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	101	101
	Empowerment	Coeficiente de correlación	,491**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	101	101

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

En la tabla 15, se presenta el resultado de la contrastación de la hipótesis específica 2: Existe relación entre la relación entre la motivación inspiracional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022. El Rho de Spearman arroja un resultado de ,491 que, de acuerdo a la escala de valoración del Rho de Spearman, presentado en el Anexo 07, la motivación inspiracional y el empowerment tienen una relación positiva media. De la misma el  $P = ,000$ , menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se pudo rechazar la  $H_0$ , es decir que existe relación entre la motivación inspiracional y el empowerment.

### Hipótesis Específica 3:

$H_0$  = No existe relación entre la estimulación intelectual y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

$H_1$  = Existe relación entre la estimulación intelectual y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

#### Regla de decisión

Si  $p \geq 0.05$  se acepta la  $H_0$

Si  $p < 0.05$  se rechaza la  $H_0$

#### Tabla 16.

*Prueba de Hipótesis Específica 3*

		Correlaciones		
			Estimulación	Empowerment
			intelectual	
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Coeficiente de correlación	1,000	,488**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	101	101
	Empowerment	Coeficiente de correlación	,488**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	101	101

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

En la tabla 16, se presenta el resultado de la contrastación de la hipótesis específica 3: Existe relación entre la estimulación intelectual y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022. El Rho de Spearman arroja un resultado de ,488 que, de acuerdo a la escala de valoración del Rho de Spearman, presentado en el Anexo 07, la estimulación intelectual y el empowerment tienen una relación positiva media. De la misma el  $P = ,000$ , menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se pudo rechazar la  $H_0$ , es decir que existe relación entre la estimulación intelectual y el empowerment.

#### Hipótesis Específica 4:

$H_0$  = No existe relación entre la consideración individualizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

$H_1$  = Existe relación entre la consideración individualizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

#### Regla de decisión

Si  $p \geq 0.05$  se acepta la  $H_0$

Si  $p < 0.05$  se rechaza la  $H_0$

**Tabla 17.**

*Prueba de Hipótesis Específica 4*

		Correlaciones		
		Consideración individualizada	Empowerment	
Rho de Spearman	Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	1,000	,616**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	101	101
	Empowerment	Coefficiente de correlación	,616**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	101	101

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

En la tabla 17, se presenta el resultado de la contrastación de la hipótesis específica 4: Existe relación entre la consideración individualizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022. El Rho de Spearman arroja un resultado de ,616 que, de acuerdo a la escala de valoración del Rho de Spearman, presentado en el Anexo 07, la estimulación intelectual y el empowerment tienen una relación positiva considerable. De la misma el  $P = ,000$ , menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se pudo rechazar la  $H_0$ , es decir que existe relación entre la consideración individualizada y el empowerment. en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten realizar la comparación del estudio con los antecedentes que fueron citados en el marco teórico. Los resultados se presentan a continuación:

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022. Del análisis de la tabla 13, se obtuvo como respuesta un Rho de Spearman = ,619 lo cual evidencia una correlación positiva considerable entre la V1 y la V2. Estos datos obtenidos fueron contrastados con la investigación de Gallardo (2020) concluyó que, el estilo de liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el empowerment en los colaboradores del Grupo Carita Feliz SA. Piura, 2019, puesto que, la correlación de Spearman fue 0.615 y el  $p=0.00 < 0.05$ . Por lo tanto, en el estudio se demuestra que existe relación positiva considerable entre el liderazgo transformacional y el empowerment, estos resultados obtenidos por Gallardo (2020) coinciden con la presente investigación tanto en la correlación entre variables como con el nivel de correlación. Puesto que, Coker y Otros (2021) coinciden que el liderazgo no solo debe dirigir, sino también promover que los mismos seguidores sean líderes, a ello se le conoce como el empowerment, Salcedo (2018) indica que, consiste en delegar la autoridad a los colaboradores y hacerles saber que tienen libertad para realizar su trabajo y sus actividades a su manera, ello como forma de aumentar la confianza, compromiso y autoridad de cada empleado.

En cuanto al primer objetivo específico, determinar la relación entre la influencia idealizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, los hallazgos mostrados en la tabla 14 indican un nivel de correlación positiva media, es decir un Rho de Spearman = ,405 evidenciando que existe relación entre la influencia idealizada y el empowerment. Asimismo, según Aspajo & Oblitas (2021) concluyeron que existe correlación positiva considerable por la correlación de Pearson = ,744 entre el liderazgo y empoderamiento en los colaboradores de la Caja Arequipa. Por lo tanto, en el presente estudio existe una correlación positiva considerable. Estos resultados obtenidos por Aspajo & Oblitas (2021) coinciden con la presente investigación

respecto a la correlación entre ambas variables. Puesto que, para Peralta et al (2016) la influencia idealizada es la cualidad de una persona para lograr inspirar respeto, confianza, y estimación hacia ella; lo que permite el desarrollo del empowerment; por lo tanto, existe una relación entre la influencia idealizada y el empowerment.

En relación con el segundo objetivo específico, determinar la relación entre la motivación inspiracional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, del análisis de la tabla 15, se tuvo como respuesta un Rho de Spearman= ,491 lo cual evidencia una correlación positiva media entre la motivación inspiracional y el empowerment. Esta información obtenida fue comparada con la investigación de Rimarachin (2019) quién demostró una relación significativa mediante el estadístico Gamma, la existente relación directa entre los tipos de liderazgo Generativo Punitivo entre las variables de estudio, por el nivel significativo  $p < 0.05$  entre liderazgo y empowerment. En el estudio se encontró que existe una correlación positiva considerable, estos resultados obtenidos por Rimarachin (2019) coinciden con la presente investigación, respecto al nivel significancia, sin embargo, no determina el nivel de correlación. Puesto que, según Sardón (2017) la motivación inspiracional implica comunicar visiones trascendentales, para expresar las aspiraciones y propósitos, poniendo énfasis en la mente y emociones del trabajador; a partir de ello, impulsar el empowerment.

En cuanto al tercer objetivo específico, determinar la relación entre la estimulación intelectual y el empowerment de los colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, los hallazgos mostrados en la tabla 16 indicaron una correlación positiva media, es decir un Rho de Spearman= ,488; evidenciando que existe relación entre la estimulación intelectual y el empowerment. Esta información fue comparada con la investigación del autor Quispe (2021) donde se demostró la relación positiva media de la dimensión estimulación intelectual con la satisfacción del cliente gracias al liderazgo en un hospital, pues con el Chi cuadrado encontró que el  $p < 0.05$  y un coeficiente de Nagelkerke = ,433. En el estudio se encontró que existe una correlación positiva media, los resultados obtenidos por Quispe (2021) coinciden con la presente investigación, respecto al nivel

significancia, sin embargo, no determina el nivel de correlación de Rho de Spearman. Debido a que, López et al. (2017) menciona que la estimulación intelectual es la suficiencia para promover el pensamiento lógico, la creatividad y la solución de conflictos, de manera creativa y original; lo que ayuda lograr el empowerment en una empresa, demostrándose que existe relación entre la estimulación intelectual y el empowerment.

Por último, en cuanto al cuarto objetivo específico, determinar la relación entre la consideración individualizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, los hallazgos mostrados en la tabla 17 indicaron una correlación positiva considerable, es decir un Rho de Spearman = ,616, evidenciando que existe relación significativa entre la consideración individualizada y el empowerment. Esta información fue comparada con la investigación del autor Roman et al. (2016) ya que sus resultados mostraron que existió la relación indirecta y positiva en la participación de los colaboradores y las tareas de desarrollo del personal y comportamientos proactivos, porque el  $R^2 = 0,32$ . En el estudio se encontró que, existe una correlación positiva considerable, estos resultados obtenidos, coinciden con el estudio de Roman et al. (2016) en la relación de las variables, mas no con el nivel significancia y correlación de Rho de Spearman, porque utilizaron otro estadístico. Esto se debe a que, según Ganga y Otros (2016) los comportamientos de soporte o ayuda, y trato agradable hacia el personal, considerando a cada persona diferente en necesidades y/o capacidades; pues de acuerdo a Sanjay y Ajai (2019) ayudan a que el personal de una empresa cuente con un entorno empoderado y equitativo para que de esa forma los resultados de su trabajo sean positivos.



## VI. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y además de los resultados obtenidos a lo largo del desarrollo de la investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

Primero. – En cuanto al objetivo general se precisa que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, puesto que, el  $p\_valor = 0,000$  menor a  $p = 0.05$ . Asimismo, se encontró un Rho de Spearman = ,619, lo cual evidencia una correlación positiva considerable entre el liderazgo transformacional y el empowerment. En conclusión, si se pone en práctica el liderazgo transformacional de manera constante permite que el empoderamiento del colaborador aumente su autonomía, confianza y ello logre que la institución alcance sus objetivos.

Segundo. – De acuerdo al primer objetivo específico se precisa que existe relación entre la influencia idealizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, puesto que, el  $p\_valor = 0,000$  menor a  $\alpha = 0.05$ . Asimismo, se encontró un Rho de Spearman = ,405, lo cual evidencia un nivel de correlación positiva media. En conclusión, la influencia idealizada tiene relación con el empowerment, ya que el líder motiva a sus seguidores esto permite beneficiar a los colaboradores y posibilita alcanzar las metas de la organización.

Tercero. - De acuerdo al segundo objetivo específico se precisa que existe relación entre la motivación inspiracional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, puesto que, el  $p\_valor = 0,000$  menor a  $\alpha = 0.05$ . Asimismo, el Rho de Spearman fue ,491, lo cual evidencia una correlación positiva media entre la motivación inspiracional. Se concluye que, si mejora la motivación inspiracional esta permite a su vez que mejore el empowerment de los colaboradores para lograr las metas de la institución.

Cuarto. - De acuerdo al tercer objetivo específico se precisa que existe relación entre la estimulación intelectual y el empowerment de los colaboradores de la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, puesto que, el  $p\_valor = 0,000$  menor a  $\alpha = 0.05$ . Asimismo, el Rho de Spearman fue ,488; evidenciando que existe correlación positiva media entre la estimulación intelectual y el empowerment. Se

concluye que la mejora de la estimulación intelectual hace posible que mejore el empowerment de los colaboradores

Quinto. - De acuerdo al cuarto objetivo específico se precisa que existe relación entre la consideración individualizada y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2022, puesto que, el  $p\_valor = 0,000$  fue menor a  $\alpha = 0.05$ . Asimismo, se encontró un Rho de Spearman = ,616, evidenciando que existe correlación positiva considerable entre la consideración individualizada y el empowerment. Se concluye que, la mejora de la consideración individualizada hace posible que mejore el empowerment.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Tras los resultados objetivos se proponen las siguientes recomendaciones:

Primero. - Se sugiere a la municipalidad distrital de Echarati, que a través de la unidad de recursos humanos crear un plan de liderazgo transformacional, en el cual los gerentes de cada área deban motivar y generar un compromiso en su personal a cargo. Asimismo, este plan deberá contar con programas de capacitación sobre el empowerment, para que el personal encuentre soluciones a los diferentes problemas que enfrenta la municipalidad.

Segundo. - Se sugiere a la municipalidad distrital de Echarati, implementar un área encargada de dar planes de liderazgo transformacional a cada línea de gerencias y así poder llegar a cada colaborador para que sienta orgullo de ser parte de esta su institución, de esta manera los trabajadores sentirán el poder y la confianza de tomar decisiones para el bien de la institución.

Tercero. - Se propone a la municipalidad distrital de Echarati, contratar a los jefes de confianza que tengan el perfil de un líder y de esta forma este puede transmitir a sus subordinados todo lo que posee el líder, a su vez puede capacitar a los gerentes de cada área, para que se motiven y transmitan inspiración, optimismo en el personal a cargo y los que le rodean. De esta forma, aumentar la conciencia en del personal, para que en equipo logren las metas de la institución.

Cuarto. - Se propone a la municipalidad distrital de Echarati, capacitar a todos los trabajadores de cada área, para que cuenten con capacidad crítica y analítica, al enfrentar problemas en su puesto laboral, de esta manera encuentren distintas formas de solucionarlo, con el apoyo del gerente de su área, alentándolos a encontrar nuevas formas de solucionar un problema, beneficiando de esta manera a la institución.

Quinto. - Se sugiere a la municipalidad distrital de Echarati, promover en los gerentes de cada área, a través de políticas organizacionales, para que se preocupen más del personal a su cargo, tomando en cuenta las necesidades y problemas que enfrenta el personal. Para ello, deben saber qué respuesta y decisión tomar sin afectar negativamente al personal.

## Referencias

- Acosta, J. (2018). El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes . *Ciencia Unisalle*, 2-15.
- Andrade, J., Diaz, Y., & Ramirez, E. (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia. *Informacion Tecnologica*, 30(5), 121-130.
- Aspajo , K., & Oblitas Maria . (2021). *Liderazgo y empoderamiento del personal de la Caja Arequipa en el Distrito de Tarapoto, Año 2021*. Tarapoto : Universidad Cesar Vallejo .
- Azwa, S., Kalimin, K., Dayang, D., & Andrew, J. (2021). The mediating effect of psychological empowerment on leadership styles and task performance of academic staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5), 763-782. doi:<https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2020-0197>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* . Mexico: Patria.
- Blake, A., Vivian, L., Oleg, P., Gardner, W., Moergen, K., & Maira, E. (2022). Let's agree about nice leaders: A literature review and meta-analysis of agreeableness and its relationship with leadership outcomes. *The Leadership Quarterly*. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101593>
- Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Calix, C., & Martínez, L. (2016). The Role Of The Empowerment In Business. *Administration Investigation*, 117, 1870-6614. doi:<https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=456046142002>
- Cantó, L. C., Muhammad, H. A., & Owee, T. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(73). doi:<https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>
- Coker, I., Cotterill, S., & grifo, j. (2021). Player perceptions of athlete leadership and leadership development in an English Premier League football academy.

*Asian Journal of Sport and Exercise Psychology*, 1-8. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.ajsep.2021.12.001>

- De Leon , P. (2018). *Liderazgo y empoderamiento (Estudio realizado con colaboradores del Área de Ventas de la Empresa Decorabaños S.A.Quetzaltenango)*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar.
- Diaz , N. (2020). *La influencia del liderazgo en el empoderamiento de los empleados y su mejora del trabajo en equipo en la UMNG*. Bogota: Universidad Militar Nueva Granada.
- Díaz, A. P. (2009). *Percepción del empowerment según sexo y área laboral: caso administrativos universitarios*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Esquiuel, J. F. (2018). *Liderazgo transformacional: Evolución y características*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Gallardo, F. A. (2020). *Estilos de liderazgo y su relación con el empowerment en los colaboradores del Grupo Carita Feliz S.A. Piura, 2019*. Universidad Cesar Vallejo, Piura. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59309/Gallardo\\_GFA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59309/Gallardo_GFA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ganga, F., Villegas, F., Pedraja, L., & Rodriguez, E. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: El caso de un colegio en el norte de Chile. *Interciencia*, 41(9), 596-604.
- Hermosilla , D., Amutio, A., Da Costa , S., & Paez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32, 135-143.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hossain, M., Azadullah, N., & Uma, K. (2019). Empowerment and life satisfaction: Evidence from Bangladesh. *World Development*, 122, 170–183. doi:doi:10.1016/j.worlddev.2019.05.013

- Jackson, C. J. (2020). Transformational leadership and gravitas: 2000 years of no development? *Personality and Individual Differences*, 156.
- Kang, Y., Lee, J., & Hee, K. (2017). A psychological empowerment approach to. *Computers in Human Behavior*, 74, 175–187. doi:doi:10.1016/j.chb.2017.04.039
- Kara, A. (2017). *Journal of Occupational Health Psychology. Online First Publication*. doi:http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000062
- Lloyd, B. (1994). *Desarrolle su potencial al máximo (Self-empowerment). Una Guía para el éxito personal*. Mexico : Editorial Iberoamericana .
- Lodoño, C. (2018). *EL liderazgo y la comunicacion estrategica :una aproximacion teorica* .
- Lopez, E. (2016). En torno al concepto de competencia: un análisis de fuentes. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 20(1), 311-322.
- Lopez, E., Hincapie , S., & Zuluaga , Y. (2017). Dimesniones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Espacios*, 38(57), 16.
- Manríquez, M. R., Téllez, M. D., & Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y administración*, 103-125.
- Maraboto, J. (5 de Enero de 2021). *El financiero* . Obtenido de EGADE : <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/liderazgo-transformacional>
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(1), 118-134.
- Meneses , J. (2016). *El cuestionario*. Universidad Oberta de Catalunya. Obtenido de <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf>
- Miao, M., & Abid, Y. (2020). Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations:

- the mediating role of psychological empowerment. *Managerial Science*, 14, 1405-1432. doi:<https://doi.org/10.1007/s11846-019-00340-9>
- Montesinos , S. (2020). *Empowerment y la productividad en los trabajadores del area de operaciones de la constructura mech en la ciudad de Cusco*. Cusco: Universidad Andina del Cusco .
- Nikoska , C. (2020). *La influencia del liderazgo en el empoderamiento de los empleados y su mejora del trabajo en equipo en la UMMG*. Bogota : Universidad militar nueva granada.
- Ortiz, M., Vicedo, A., & Gonzales, S. (2015). Las múltiples definiciones del término «competencia» y la aplicabilidad de su enfoque en ciencias médicas. *Edumecentro*, 12.
- Ozten, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1), 227-232. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Palomino, E. (2020). *Liderazgo transformacional y engagement en una emoresa de fabricacion de productos para distribucion de electricidad en la ciudad lima* . Lima: Universidad San Martin de Porres.
- Peralta, Y., Olsen, C., Pezzi, L., & Sanjurjo, N. (2016). Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. *Psicoperspectivas*, 15(3), 146-157.
- Pilkiene, M., Alonderiene, R., Chmieliauskas, A., Simkonis, S., & Muller, R. (2018). The governance of horizontal leadership in projects. *International Journal of Project*, 36(7), 913–924. doi:10.1016/j.ijproman.2018.06.002
- Quispe, R. (2021). *Liderazgo transformacional en la satisfaccion del usuario interno en un Hospital publico del Cusco*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Rimarachin , B. (2019). *Tipos de liderazgo y empowerment en jefes de empresas de molineras de la ciudad de Chiclayo* . Pimentel : Universidad Señor de Sipan .
- Rios, M., Rayo , M., & Ferrer , J. (2010). EL empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. (231), 103-125.

- Rodríguez, M., & Menivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal . *Tópicos en investigación clínica* , 141-147.
- Rojero, R. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178-189.
- Roman , J., Krikorian , A., Ruiz, C., & Betancur , A. (2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos empoderados y participación de los empleados. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 154-161.
- Salazar, C., & Gastelum, G. (2014). Teoría de la autodeterminación en el contexto de educación física: Una revisión sistemática. *Retos*, 7.
- Salcedo , A. (2018). *El uso del Empowerment y la Gestión Pública en la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas*. Cusco : Universidad Cesar Vallejo .
- Sanchez, A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial Intervention*, 26, 155-163.
- Sanjay, S., & Ajai, P. (2019). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy. *Management Decision*, 57(4), 937-952. doi:<https://doi.org/10.1108/MD-09-2018-0966>
- Sardon , D. (2017). Liderazgo transformacional y gestión Escolar en instituciones educativas. *Rev. Investig. Altoandin.*, 19(3), 295-304.
- Saturnino, N., & Goicoechea, J. (2012). Liderazgo transformacional empoderamiento y aprendizaje: un estudio en Ciclos Formativos de Grado Superior . *Revista de Educacion* , 594-622.
- Sonnenfeld, A. (2016). Liderazgo ético : la sabiduría de decidir bien. *New York: Pearson*.
- Stover, J., Eugenia , F., Uriel, F., & Fernandez, M. (2017). Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica. *Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 14(2), 105-115.



- Sumire , M. (2018). *Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa de la Escuela Profesional de Educación de la Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación de la UNSAAC*. Cusco : Universidad Cesar Vallejo .
- Terry , W. (2004). *Manual de Empowerment: Como conseguir lo mejor de sus colaboradores*. Barcelona : Gestion 2000.
- Torres , S. (2020). *La comunicacion, el liderazgo, la motivacion y el empoderamiento en la satisfaccion laboral de trabajadores de la municipalidad de san antonio, Moquegua* . Moquegua: Universidad Jose Carlos Mariategui .
- Vazquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo : una reflexion. *Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educacion*, 11(1), 74-85.
- Vázquez, S., Bernal, J., & Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5).
- Wu, H. (2022). The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35. doi:<https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100423>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de Operacionalización

Tabla 1

Variable 1: Liderazgo transformacional

**Título:** Liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Echarati, 2022.

VARIABLES	DEFINICIÓN	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE
	CONCEPTUAL	OPERACIONAL				
Liderazgo transformacional	Es un conjunto de comportamientos del líder que transforman las necesidades de sus seguidores mediante la autorrealización, estimulando sus expectativas a niveles superiores. (Andrade et al, 2019)	Utiliza para medir el liderazgo transformacional a las siguientes dimensiones: Influencias idealizadas, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada. Se aplicó como técnica la encuesta, y como instrumento el cuestionario, de esta manera se pudo obtener los datos.	Influencia idealizada	Líder	1	Ordinal Puntaje del 1 al 5. Nunca A veces Algunas veces Casi siempre Siempre
				Visión	2	
				Propósito	3	
				Normas	4	
				Estimular	4	
				Articular	6	
				Motivar	7	
				Tomar Riesgos	8	
				Atender necesidades	9	
				Mentor	10	
			Motivación inspiracional	Estimulación intelectual	11	
				Consideración individualizada	12	
					13	
					14	
					15	
					16	
					17	
					18	
					19	
					20	

Tabla 2

Variable 2: Empowerment

**Título:** Liderazgo transformacional y el Empowerment de la Municipalidad distrital de Echarati, periodo 2022.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Empowerment	Consiste en delegar el poder v la subordnados y entregarles el sentimiento de que pueden ser los dueños de su trabajo con forma de aumentar la confianza, compromiso y autoridad de cada empleado. (Salcedo 2018)	Roman y Otros (2016)utilizan para medir el liderazgo las siguientes <b>Significantes:</b> Competencia Autodeterminación Impacto y seguridad  Se aplicó como técnica la encuesta, y como instrumento el cuestionario cerrado, de esta manera se pudo obtener los datos.	Significado	Metas y propósitos	21	Ordinal Puntaje del 1 al 5. Nunca Algunas veces Casi siempre Siempre
				Ideales	22	
			Competencia	Requerimientos	23	
				Comportamiento	24	
				Auto eficiencia	25	
				Capacidades	26	
				Habilidades	27	
				Creencia individual	28	
				Sentimiento	29	
				Poder	30	
				Elegir	31	
				Colaborador	32	
				Operativa	33	
					34	
					35	
					36	
	37					
	38					
	39					
	40					
	41					
	42					
	43					
	44					
	45					
	46					

## Anexo 2: Cálculo de la Muestra

Es probabilístico estratificada de población finita, por lo que, la fórmula que determinó la muestra fue la siguiente:

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

### Tamaño de la muestra.

Dónde

Calculo

n= Tamaño de la muestra

n= Muestra

N= población

N= 136

p= Proporción de aciertos

p=0.5

q= Proporción de errores

q=0.5

e= Margen de error muestral

e=0.05

Z= Nivel de confianza 90%

Z=1.96

$$n = \frac{1.96 * 0.5 * 0.5 * 136}{(0.05^2 * (136 - 1)) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 100.6$$

Está constituido por 101 trabajadores de la municipalidad distrital de Echerati  
– Cusco.

### Anexo 3. Carta de autorización

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

Echarati, 28 de Diciembre de 2021

Señores

Escuela de Administración

Universidad César Vallejo – Campus Ate

A través del presente, Abog. Richard Wilson Berrios Gutierrez, identificado (a) con DNI N° 23 946519 representante de la Municipalidad Distrital de Echarati, con el cargo de Jefe de Recursos Humanos, me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que la siguiente persona:

A) Nayda Baez Carrasco

Está autorizada para:

a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada: **Liderazgo Transformacional y el Empowerment de los Colaboradores en la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco 2022**

Sí  No

b) Emplear el nombre de nuestra Institución dentro del referido trabajo

Sí  No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI  
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS  
Abog. Richard W. Berrios Gutierrez  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Abog. Richard Wilson Berrios Gutiérrez

Jefe de Recursos Humanos

## Anexo 4. Cuestionario de Investigación

### FICHA DE ENCUESTA

Estimado(a) colaborador- El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del liderazgo transformacional y el empowerment donde usted labora, la investigación tiene carácter netamente académico y guardará la confidencialidad necesaria.

**INSTRUCCIONES:** En el siguiente cuestionario, cada pregunta tiene 5 posibles alternativas de respuesta que puede marcar. Lea con atención y marque la respuesta que más se ajuste a su criterio, marque con una (X).

Escala	1	2	3	4	5
	Nunca	A veces	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL				OPCIÓN DE RESPUESTA				
Dimensión	Indicador	N°	Ítems	1	2	3	4	5
				Nunca	A veces	Algunas	Casi Siempre	Siempre
Influencia idealizada	Líder	1	¿Se considera usted una persona a la cual le gusta tomar la iniciativa al momento de formar equipos de trabajo?					
		2	¿Usted normalmente es quien dirige las actividades asignadas que se realizan en la municipalidad?					
	Visión	3	¿Cree usted que las perspectivas institucionales forman parte de los ideales de la municipalidad?					
		4	¿Cree que usted que la forma en que se desarrollan las actividades de la municipalidad está proyectadas a alcanzar la visión planteada?					
	Propósito	5	¿Considera que durante su labor en la municipalidad ha logrado alcanzar aquellos propósitos que se había planteado al iniciar sus labores?					
		6	¿La municipalidad ha contribuido en usted para que alcance lograr los propósitos que tenía planteados					

			al iniciar su labor en la municipalidad?					
	Normas	7	¿Es usted una persona que cumple con los procedimientos establecidos en la municipalidad?					
		8	¿Considera usted que las normativas de la municipalidad permiten que sus trabajadores logren convertirse en líderes?					
				<b>MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>				
Motivación inspiracional	Estimular	9	¿Considera usted que los superiores constantemente se esfuerzan por estimular a los trabajadores de la municipalidad?					
		10	Durante el desarrollo de su labor, ¿Considera usted que contribuye para que sus compañeros de trabajo se sientan estimulados?					
	Articular	11	¿Considera usted que las acciones de la municipalidad están orientadas a mejorar los niveles de liderazgo presentes?					
		12	¿La municipalidad realiza gestiones con el fin de aliarse a otras instituciones que brinden capacitaciones para el personal sobre el liderazgo?					
				<b>ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>				
Estimulación intelectual	Motivar	13	¿Siente usted que sus superiores le hacen sentir capaz y aprecian su labor dentro de la municipalidad?					
		14	¿Cree usted que la municipalidad imparte una acertada motivación al personal para lograr sus intereses?					
	Tomar riesgos	15	¿Cuándo realiza sus labores en la municipalidad, toma decisiones rápidamente?					
		16	¿Considera que cuando ha tomado una decisión importante en su área laboral, la municipalidad lo ha respaldado?					
				<b>CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA</b>				
Consideración individual	Atender necesidades	17	¿Considera usted que la municipalidad se ha esforzado en lograr que usted se sienta cómodo y satisfecho con las labores y el					



			tiempo que se le asigna para desarrollarlas?					
		18	¿Usted considera que la municipalidad le ha brindado oportunidades para que realice actividades otras como especializarse en su área laboral?					
	Mentor	19	¿Considera usted que asignar un mentor para los trabajadores nuevos permitiría que se adapten con mayor facilidad a la municipalidad?					
		20	¿Considera usted que la municipalidad asesora, orienta y colabora en los procesos de inducción de los trabajadores?					
			<b>EMPOWERMENT</b>					
Significado	Metas y propósitos	21	¿Considera usted que la municipalidad le ha permitido alcanzar las metas que se había planteado al iniciar su labor en la institución?					
		22	¿Usted considera que existe un apoyo constante de parte de la municipalidad para lograr sus propósitos institucionales?					
	Ideales	23	¿Usted se ha sentido respaldado por la municipalidad al momento de querer alcanzar sus ideales dentro de la institución?					
		24	¿Considera que los lineamientos de la municipalidad están orientados a permitir que sus trabajadores logren cumplir sus ideales propuestos?					
	Requerimientos	25	¿Considera que sus requerimientos en la municipalidad han sido atendidos durante el tiempo que viene realizado sus labores?					
		26	¿Cómo calificaría la atención de la municipalidad a los requerimientos de su personal?					
	Comportamiento	27	¿Considera usted que cumple con los códigos de comportamiento de la municipalidad como: códigos de vestimenta, puntualidad, ¿trato con los ciudadanos?					
		28	¿Considera usted que sus superiores de igual forma cumplen					

			con los códigos de comportamiento establecidos por la municipalidad?					
Competencia	Auto eficacia	26	Durante sus labores, ¿Considera que realiza sus funciones de manera adecuada utilizando los recursos y alcanzando las metas establecidas por la municipalidad?					
		30	¿Considera que la municipalidad le brinda oportunidades de empoderamiento para que de esa manera logre convertirse en un trabajador más eficiente?					
	Capacidades	31	¿Considera usted que sus capacidades contribuyen de manera favorable a la municipalidad?					
		32	¿Considera que la municipalidad permite que desarrolle sus capacidades libremente para convertirse en un trabajador más competitivo en su área laboral?					
	Habilidades	33	¿Considera que las habilidades que posee son favorables y contribuyen a la municipalidad?					
		34	¿Considera que la municipalidad presta atención a los diferentes tipos de habilidades de su personal y les brinda espacios de crecimiento?					
	Creencia individual	35	¿Considera usted que involucra usted sus creencias personales al momento de realizar sus labores dentro de la municipalidad?					
		36	¿Considera usted que la municipalidad permite y respeta las creencias individuales como: religión, cultura, identidad de género, ¿de sus colaboradores?					
Autodeterminación	Sentimiento	37	¿Considera usted que es una persona apasionada que realiza sus actividades dentro de la municipalidad de manera efectiva?					
		38	¿Considera usted que sus superiores son personas que constantemente proyectan una imagen de pasión y entrega al trabajo?					

	Poder	39	¿Considera usted que es una persona que tiene facilidad para delegar y tomar decisiones en su área de trabajo?					
		40	¿Considera que sus superiores delegan el poder a distintos colaboradores y confían en la capacidad de cada uno de ellos?					
	Elegir	41	¿Considera que toma decisiones adecuadas durante el tiempo que viene realizando sus labores en la municipalidad?					
		42	¿Considera que sus superiores toman decisiones que van de la mano de sus acciones dentro de la municipalidad?					
Impacto y Seguridad	Colaborador	43	¿Considera que parte de sus iniciativas son atendidas o escuchadas favorablemente?					
		44	¿Considera usted que la municipalidad presta atención a las ideas nuevas o innovadores que presentan los trabajadores?					
	Operativa	45	¿Considera usted que las labores operativas que realiza le permiten desarrollarse personal y profesionalmente?					
		46	¿Considera usted las funciones que realiza en la municipalidad contribuyen favorablemente en la gestión de la misma?					

## Anexo 5. Validación por juicio de expertos del instrumento

Validador: Mg. Cervantes Ramón, Edgard Francisco

Variable 1.



### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Informante: Mg. EDGARD FRANCISCO CERVANTES RAMÓN
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- 1.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Questionario
- 1.5. Autor del instrumento: BAEZ CARRASCO, NAYDA

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					82
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					82
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					82
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					82
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					82
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					82
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					82
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					82
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					82
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					82
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						82

#### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: Liderazgo transformacional

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓	✓			
14	✓	✓			
15	✓				
16	✓				
17	✓				
18	✓				
19	✓				
20	✓				
21	✓				

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

---



---

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

82 %

Ate, 25 de febrero del 2022



-----  
 Firma de experto informante  
 DNI N° 06614765

Variable 2:



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del Informante: Mg. EDGAR FRANCISCO CERVANTES RAMÓN
- I.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del Instrumento: BAEZ CARRASCO, NAYDA

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muybueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					83
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					83
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					83
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					83
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					83
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					83
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación					83
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					83
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					83
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					83
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						83

**ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE: empowerment**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			
25	✓			
26	✓			

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

---



---

IV. PROMEDIO DEVALORACION:

83 %

Ate, 25 de febrero del 2022

Firma de experto informante  
DNI N° 06614765

Validador: Dr. Navarro Tapia, Javier Félix

Variable 1.



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. JAVIER FÉLIX NAVARRO TAPIA
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- 1.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- 1.5. Autor del Instrumento: BAEZ CARRASCO, NAYDA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					81
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					81
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la Investigación					81
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					81
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					81
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					81
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la Investigación					81
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este Instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					81
COHERENCIA	Considera la estructura del presente Instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el Instrumento					81
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					81
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						81

### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: Liderazgo transformacional

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			



13	✓	✓			
14	✓	✓			
15	✓				
16	✓				
17	✓				
18	✓				
19	✓				
20	✓				
21	✓				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

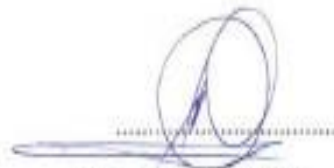
---

---

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

81 %

Ate, 25 de febrero del 2022



Firma de experto informante  
DNI N° 08814139

Variable 2:



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. JAVIER FÉLIX NAVARRO TAPIA
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- 1.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- 1.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- 1.5. Autor del Instrumento: BAEZ CARRASCO, NAYDA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					82
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					82
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					82
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					82
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					82
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					82
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					82
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					82
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					82
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					82
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						82

### ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE: empowerment

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			
23	✓			
24	✓			
25	✓			
26	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

---



---

**IV. PROMEDIO DEVALORACION:**

82 %

Ate, 25 de febrero del 2022



Firma de experto informante

DNI N° 08814139

Validador: Mg. Alonso López, Alfredo

Variable 1.



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del Informante: Mg. ALFONSO ALONSO LÓPEZ
- I.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del instrumento: BAEZ CARRASCO, NAYDA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muybueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					81
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					81
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					81
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					81
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					81
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					81
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					81
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					81
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					81
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					81
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						81

### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: Liderazgo transformacional

ITEM Nº	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓	✓			
14	✓	✓			
15	✓				
16	✓				
17	✓				
18	✓				
19	✓				
20	✓				
21	✓				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

---



---

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

81 %

Ate, 25 de febrero del 2022



Firma de experto informante  
DNI N° 09460324

Variable 2:



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del Informante: Mg. ALFREDO ALONSO LÓPEZ
- I.2. Cargo e Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor del instrumento: BAEZ CARRASCO, NAYDA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					82
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					82
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					82
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					82
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					82
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					82
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responde al propósito de la investigación					82
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					82
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					82
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					82
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						82

### ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE: empowerment

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13		✓			
14		✓			
15		✓			
16		✓			
17		✓			
18		✓			
19		✓			
20		✓			
21		✓			
22		✓			
23		✓			
24		✓			
25		✓			
26		✓			

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

---



---

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

82 %

Ate, 25 de febrero del 2022



-----  
 Firma de experto informante  
 DNI N° 09460324

## Anexo 6. Base de datos

Base de datos variable 1: Liderazgo transformacional

N°	Liderazgo transformacional																			
	Influencia idealizada							Motivación inspiracional					Estimulación intelectual					Consideración individualizada		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	2
2	4	4	3	5	4	4	5	4	2	5	2	4	2	2	5	3	3	2	5	2
3	4	2	2	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	2	5
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
5	5	3	3	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	2	3	2	2	4	4	4	4	2	5	2	3	4	2	4	4	4	2	4	2
8	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5
9	4	2	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	3	3	3	4	3	3	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3
12	5	3	2	2	4	3	4	2	2	3	3	2	5	3	4	2	4	3	5	2
13	5	3	2	4	5	4	5	5	3	3	2	2	5	4	5	5	1	2	1	1
14	4	2	3	3	3	3	5	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4
15	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	2	3	3
16	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
17	3	2	2	2	5	5	4	5	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	3	2
18	3	1	4	4	2	1	2	2	2	3	2	3	2	3	1	2	1	1	1	2
19	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	3	2	1	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	3	1	1	2	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	2



									Liderazgo transformacional											
Influencia idealizada									Motivación inspiracional				Estimulación intelectual				Consideración individualizada			
22	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5
23	5	5	4	5	5	2	3	3	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
24	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
25	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
27	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
28	3	3	2	2	4	2	3	2	3	3	2	4	2	3	2	2	2	4	3	4
29	5	5	4	4	4	4	5	4	2	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	2
30	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
31	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
32	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
33	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
34	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5
35	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4
36	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
37	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
38	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
39	1	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5
40	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4
42	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4
43	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
44	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4
45	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
47	5	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3

41 4 3 3 4 3 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 4

42 5 5 5 5 5 4 4 4 4 4 5 4 4 4 5 4 5 4 5 4  
43 4 5 4 4 4 4 4 4 5 5 4 4 4 4 4 5 4 5 5 5  
44 5 5 5 4 4 4 5 4 4 4 4 5 4 4 5 5 5 5 4 4  
45 5 4 4 4 5 4 5 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4  
46 5 4 4 4 4 4 5 4 5 4 5 4 4 4 5 4 4 4 4 4  
47 5 4 4 5 3 3 3 4 4 4 3 3 4 4 4 3 3 3 4 4

	Liderazgo transformacional																			
	Influencia idealizada									Motivación inspiracional				Estimulación intelectual				Consideración individualizada		
48	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4
49	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5
50	3	1	1	3	3	1	5	2	5	3	1	1	2	2	5	5	1	5	5	4
51	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4
52	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	5	5	3	5	3	4	4	5	4
53	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
54	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5
55	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
56	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4
57	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
58	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	2	5	1	1	5	3	3	5
59	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
60	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
61	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	5	4	5	4	4	4	5	4	2	5	4	1	3	4	4	4	5	4	5	4
63	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4
64	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
65	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4
66	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
67	3	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5
68	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4
69	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
70	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
71	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4

73 5 4 5 5 5 5 4 4 5 4 4 4 4 4 5 4 5 4 5 4

---

	Liderazgo transformacional																			
	Influencia idealizada								Motivación inspiracional				Estimulación intelectual				Consideración individualizada			
74	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5
75	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	1	1
76	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4
77	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
78	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
79	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4
80	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
81	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4
82	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
83	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4
84	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
85	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
86	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
87	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4
88	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
89	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
90	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4
91	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4
92	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
93	5	3	2	5	5	4	5	4	3	5	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1
94	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4
95	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	4	3	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4
98	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4

99 5 4 4 4 4 4 5 4 4 4 5 4 4 3 5 5 3 5 5 5

---

	Liderazgo transformacional																				
	Influencia idealizada								Motivación inspiracional				Estimulación intelectual				Consideración individualizada				
100	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
101	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4

Base de datos variable 2: Empowerment

N°	Empowerment																									
	Significado								Competencia								Autodeterminación								Impacto y Seguridad	
	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46
1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3	3	3
2	3	2	3	3	3	3	5	2	5	2	5	3	5	2	1	5	4	2	4	3	5	3	3	3	5	5
3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	3	2	4	3	3	3	5	2	4	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	5	2	3	4	4	3	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
12	4	3	3	2	3	5	5	5	5	4	4	3	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5
13	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	1	2	3	3	3	3	2	2	1
14	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
16	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	2	3	1	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3

**Empowerment**

	Empowerment																									
	Significado					Competencia					Autodeterminación					Impacto y Seguridad										
18	1	1	2	2	4	3	3	3	2	1	2	3	2	2	2	4	4	2	1	3	1	1	2	2	2	3
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5
20	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5
23	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4
24	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
26	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
27	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
28	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	2	3	4	3
29	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
30	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4
31	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
32	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
34	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
35	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
36	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5
37	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
38	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
39	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
40	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
41	4	5	3	1	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
42	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
43	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4



**Empowerment**

		Significado					Competencia					Autodeterminación					Impacto y Seguridad										
44	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	
45	5	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	
46	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	
47	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	
48	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	
49	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	
50	4	3	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	
51	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
52	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	
53	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	
54	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
55	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	
56	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	
57	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	
58	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	1	5	4	4	
59	5	4	5	4	5	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	
60	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	
61	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	
62	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
63	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	
64	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
65	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
66	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
67	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	1	5	5	5	5	
68	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
69	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	

**Empowerment**

	Significado					Competencia					Autodeterminación					Impacto y Seguridad													
70	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	2	3			
71	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4		
72	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5		
73	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4		
74	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4		
75	5	2	3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5		
76	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	
77	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4		
78	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
79	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
80	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	
81	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
82	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	
83	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
84	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
85	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
86	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
87	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
88	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
89	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
90	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
91	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
92	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	1	4	4	4	4	4	
93	1	1	1	1	2	4	5	1	5	1	5	2	5	1	2	5	5	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	
94	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
95	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	



## Anexo 7. Escala de valorización de Rho de Spearman

<b>Rango de decisión del Rho de Spearman</b>	<b>Rango de decisión del Rho de Spearman</b>
-0.90 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy perfecta
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	-0.01 a -0.10
0.00	No existe correlación
+0.01 a 0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a 0.50	Correlación positiva media
+0.51 a 0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a 0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.9 a 1.00	Correlación positiva perfecta

## Anexo 8. Escala de alfa de cronbach

### Escala de Alfa de Cronbach para medir confiabilidad

<b>Rango</b>	<b>Magnitud</b>
0.81 - 1.00	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 - 0.60	Moderada
0.21 - 0.40	Baja
0.01 - 0.20	Muy baja

**Fuente:** Gamarra et al. (2015)