



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Reconocimiento del liderazgo transformacional en relación
con el desempeño organizacional en una Entidad Pública
de Lima, 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Goicochea Espinoza, Cesar Augusto (orcid.org/0000-0002-4245-6191)

ASESOR:

Dr. Candia Menor, Marco Antonio (orcid.org/0000-0002-4661-6228)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria

A mi madre, Editha Espinoza Ibarra por haberme enseñado el valor del trabajo, la importancia del estudio; así como transmitirme las enseñanzas y herramientas para ser una persona íntegra y útil a la sociedad.

También, a mi hermano y mi querida Jacqueline compañera de vida, por haber sido mi apoyo en esta etapa de formación profesional.

Agradecimiento

A Dios, por permitirme gozar de salud en épocas de pandemia. A mis asesores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, por cultivar la cultura de investigación; y a mis docentes por sus enseñanzas, y por ser guías en la realización de esta tesis

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	6
III. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	17
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos.....	21
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN.....	45
VI. CONCLUSIONES.....	51
VII. RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS	53
ANEXOS	61

Índice de tablas

Tabla 1. <i>V1. Liderazgo transformacional</i>	23
Tabla 2. <i>D1. Influencia idealizada atribuida</i>	24
Tabla 3. <i>D2. Influencia idealizada conductual</i>	25
Tabla 4. <i>D3. Motivación inspiracional</i>	26
Tabla 5. <i>D4. Estimulación intelectual</i>	27
Tabla 6. <i>D5. Consideración individualizada</i>	28
Tabla 7. <i>V2. Desempeño organizacional</i>	29
Tabla 8. <i>D1. Satisfacción del servicio</i>	30
Tabla 9. <i>D2. Eficiencia presupuestaria</i>	31
Tabla 10. <i>D3. Eficacia de los procesos operativos</i>	32
Tabla 11. <i>D4. Innovación y aprendizaje</i>	33
Tabla 12. <i>Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la V2. Desempeño organizacional</i>	34
Tabla 13. <i>Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la D1. Satisfacción del servicio</i>	35
Tabla 14. <i>Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la D2. Eficiencia presupuestaria</i>	36
Tabla 15. <i>Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la D3. Eficacia de los procesos operativos</i>	37
Tabla 16. <i>Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la D4. Innovación y aprendizaje</i>	38
Tabla 17. <i>Pruebas de normalidad</i>	39
Tabla 18. <i>Prueba de correlación entre variables</i>	40
Tabla 19. <i>Prueba de hipótesis específica 1</i>	41
Tabla 20. <i>Prueba de hipótesis específica 2</i>	42
Tabla 21. <i>Prueba de hipótesis específica 3</i>	43
Tabla 22. <i>Prueba de hipótesis específica 4</i>	44

Índice de figuras

Figura 1. <i>Correlación</i>	17
Figura 2. <i>D1. Influencia idealizada atribuida</i>	23
Figura 3. <i>D1. Influencia idealizada atribuida</i>	24
Figura 4. <i>D2. Influencia idealizada conductual</i>	25
Figura 5. <i>D3. Motivación inspiracional</i>	26
Figura 6. <i>D4. Estimulación intelectual</i>	27
Figura 7. <i>D5. Consideración individualizada</i>	28
Figura 8. <i>V2. Desempeño organizacional</i>	29
Figura 9. <i>D1. Satisfacción del servicio</i>	30
Figura 10. <i>D2. Eficiencia presupuestaria</i>	31
Figura 11. <i>D3. Eficacia de los procesos operativos</i>	32
Figura 12. <i>D4. Innovación y aprendizaje</i>	33

Resumen

Se ha llevado a cabo el trabajo de investigación con el objetivo de identificar la relación del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022. Por esta razón se ha empleado la investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental, correlacional y transversal. Los instrumentos se aplicaron a una muestra de 60 trabajadores de una entidad pública de Lima, cuyo personal es civil y policial. La técnica de recojo implementada fue la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios, los cuales tuvieron validez de contenido de jueces expertos y confiabilidad.

Los resultados inferenciales mostraron la relación significativa positiva del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022 ($Rho=0.859$ y $p<0.05$). De igual modo, los alcances del estudio expusieron la relación significativa positiva del liderazgo transformacional con la satisfacción del servicio, la eficiencia presupuestaria, la eficacia de los procesos operativos y la innovación y aprendizaje ($Rho=0.853$; $Rho=0.742$; $Rho=0.799$; $Rho=0.806$; respectivamente).

Palabras clave: Liderazgo transformacional, desempeño organizacional y entidad pública.

Abstract

The research work has been carried out with the objective of identifying the relationship between transformational leadership and organizational performance in a public entity in Lima, 2022. For this reason, applied, non-experimental, correlational and cross-sectional research was used. The instruments were applied to a sample of 60 workers of a public entity in Lima, whose personnel is civilian and police. The collection technique implemented was the survey and the instruments were questionnaires, which had content validity of expert judges and reliability.

The inferential results showed a significant positive relationship between transformational leadership and organizational performance in a public entity in Lima, 2022 ($Rho=0.859$ and $p<0.05$). Similarly, the scopes of the study exposed the positive significant relationship of transformational leadership with service satisfaction, budget efficiency, effectiveness of operational processes and innovation and learning ($Rho=0.853$; $Rho=0.742$; $Rho=0.799$; $Rho=0.806$; respectively).

Keywords: Transformational leadership, organizational performance and public entity.

I. INTRODUCCIÓN

Con respecto a las dos últimas décadas, el concepto del liderazgo transformacional aplicado en el sector público ha captado un mayor interés por parte de las entidades públicas; sin embargo, aún existen lagunas en la investigación (Mau, 2020). El análisis de los conceptos y las herramientas para la medición del liderazgo transformacional se ha enfocado principalmente en las organizaciones privadas; por la dificultad existe para acceder a los funcionarios públicos. Por consiguiente, es primordial establecer una herramienta para medir el liderazgo transformacional en la gestión pública; y a partir de ello, identificar su relación con el desempeño organizacional público.

A nivel internacional el liderazgo transformacional público según Van Wart (2013), se ha reconocido que es un fenómeno de gran importancia, debido a presiones y retos complejos a los que deben enfrentarse las organizaciones públicas y sus líderes. Como afirman Vogel y Masal (2015), en la gestión pública el liderazgo transformacional es crucial a fin de conseguir el desempeño eficiente en la organización; porque permite que ésta atraviese los cambios en la sociedad y economía con eficacia. Al respecto, Naeem y Nawaz (2017), resaltan que si bien la gestión se ocupa de la administración y rendimiento del sistema de cualquier organización; a su vez, el liderazgo se enfoca en el desempeño de las personas de la organización.

En la misma línea Rainey (2014), señala que la mejora del liderazgo transformacional en las entidades públicas, es una herramienta fundamental para resolver el problema del desempeño organizacional deficiente de este sector. De acuerdo con Suliman et al. (2019), esto ocurre porque el estilo de liderazgo puede impactar de manera favorable o negativa en el rendimiento de la organización; por tal motivo, para lograr un rendimiento positivo, se requiere de un equipo de trabajo comprometido y eficiente con alcanzar los resultados planificados por el líder, lo cual se sustenta en la capacidad de gestión de personas del líder. Como afirman Cristofoli et al. (2017) la solución a la complejidad de los problemas a los que se están enfrentando los gobiernos está más allá de la capacidad de un solo actor; por lo tanto, es necesaria la participación de un líder que promueva la colaboración interna y externa, más allá de los organismos públicos.

En este aspecto, la falta de liderazgo adecuado y capacitado en América Latina y el Caribe, se ha manifestado como un adversidad o problema que se aprecia en diferentes países de la región; lo cual dificulta los avances a pesar de las acciones desarrolladas para lograr la modernidad en de la gestión pública (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OECD], 2020). En ese sentido, los gobiernos latinoamericanos reconocen que es urgente contar con sistemas de gestión eficaces, dirigidos por líderes públicos competentes con capacidad para la dirección de equipos; por tal motivo, se requiere que las entidades desarrollen una cultura enfocada en el trabajo en equipo y la valoración de los empleados públicos (Alves et al., 2020). En la región se ha observado que el liderazgo predominante en los servidores públicos es el liderazgo transformacional; la influencia de estos líderes sobre el equipo de trabajo mejora su rendimiento; en consecuencia, el desempeño organizacional mostrado por las entidades públicas es eficaz (Alves et al., 2020).

El desempeño organizacional como afirma Alosani et al (2019) es un elemento clave que debe ser analizado en las organizaciones del sector público; con el propósito de que los líderes consigan fomentar iniciativas para incrementar el rendimiento (desempeño) organizacional, por medio de la innovación, así como la planificación estratégica. Por lo cual, en la actualidad los gobiernos consideran que es una prioridad la capacitación del liderazgo de los servidores para lograr una gestión pública moderna (OECD, 2020).

La cultura de innovación en las organizaciones como señalan El-Kassar y Singh (2019), favorece el desarrollo de nuevos enfoques de planificación y desarrollo de procesos y servicios; lo cual conduce a la ventaja competitiva de la institución pública. A tal efecto, el estilo de liderazgo es un factor indispensable que influyen en el desempeño o rendimiento de una determinada organización, porque es fundamental para provocar los cambios necesarios que requiere una gestión eficaz (Rahman et al; 2014).

A nivel nacional como señala la Secretaría de Gestión Pública ([SGP], 2021), a pesar del mayor ingreso fiscal y presupuesto destinados al gasto público en los últimos diez años; se evidencian las limitaciones de la gestión pública para desempeñarse con eficiencia, eficacia y transparencia. La transferencia de

recursos por parte del Estado hacia las instituciones, no ha sido suficiente para generar una mayor capacidad de gobierno y liderazgo transformacional. Al respecto, Ávila (2019), señala que la falta de liderazgo transformacional en el sector público ha afectado el desempeño laboral, el logro de resultados y, por ende, el desempeño organizacional de las instituciones públicas en Perú.

De igual manera, Pastor y Rengifo (2021) resaltan que ha sido débil el avance en la ejecución para conseguir al 2021 la modernidad en la gestión pública peruana que buscaba mejorar el desempeño organizacional público; lo cual se atribuye a la limitada implementación de actividades, debido a la dificultad para realizar cambios y reformas en las estructuras institucionales. A tal efecto, sobre la gestión del desempeño organizacional en las entidades públicas peruanas, León (2015) sostiene que no resulta fácil, y reivindicar su eficacia y desarrollar todo su potencial es una tarea gigantesca que requiere superar muchas dificultades y resistencias inherentes al propio sistema.

A su vez, Cárdenas (2020) menciona que el deficiente desempeño organizacional público peruano, se puede atribuir a diferentes aspectos, como la ausencia de un sistema de planificación de procesos eficaz, la ineficiencia en la gestión presupuestal, el inadecuado diseño de las organizaciones (estructura organizacional, escalas jerárquicas, asignación de funciones, etc.), las limitaciones en la evaluación de indicadores cuantitativos y cualitativos de rendimiento laboral y consecución de resultados, los fallidos métodos de gestión del recurso humano, entre otros.

Uno de los problemas críticos que afecta el desempeño organizacional de la gestión pública es la inadecuada definición de los procesos de los servicios públicos. De acuerdo con ello, la SGP (2021) indica que mayoría de las organizaciones no tienen los recursos ni la capacidad para optimizar los procesos productivos públicos. En este contexto, no se ha estudiado en profundidad y de forma estructurada cómo se podría alcanzar la automatización, formalización y optimización de las diferentes operaciones internas de la cadena de valor.

En el nivel local, en el año 2021 según León (2021), para lograr la transparencia, eficiencia e integridad en la gestión pública de las Unidad Ejecutoras policiales, se

anunció que la selección de gerentes públicos por parte del ente Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) cuando ocurre la asunción de los puestos directivos; con la finalidad de captar y retener a profesionales con experiencia y capacidad de liderazgo transformacional para dirigir el cambio organizativo y aportar valor a los procesos, en favor de la optimización del desempeño organizacional y satisfacción de la familia policial.

Al respecto, sobre la deficiente gestión de las personas en el sector público, la Secretaría de Gestión Pública (2021) resalta sobre los perfiles profesionales que la definición inapropiada de los perfiles profesionales y la inadecuada delimitación del recurso humano necesario para el cumplimiento de tareas determinado por el enfoque en la carga laboral y obtención de resultados; se agrava por las debilidades que se presentan cuando se planifica, selecciona, contrata, y se evalúa el desempeño laboral, los incentivos, el desarrollo de las capacidades y la desincorporación de trabajadores de la entidad. Todos estos problemas adquieren mayor severidad debido a la carencia de una política de entrenamiento, capacitación y desarrollo de competencias; lo cual puede ocurrir por la falta de reconocimiento y valoración de la gestión del personal, así como por la falta de recursos para realizar mejoras.

En consecuencia, la investigación se realizó con la finalidad de responder al problema general ¿cuál es la relación del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en una entidad pública de lima, 2022?; para lo cual, se buscó resolver las preguntas ¿cuál es la relación del liderazgo transformacional con la satisfacción del servicio?, ¿cuál es la relación del liderazgo transformacional con la eficiencia presupuestaria?, ¿cuál es la relación del liderazgo transformacional con la eficacia de los procesos operativos?, ¿cuál es la relación del liderazgo transformacional con la innovación y aprendizaje?

En este contexto, la investigación teóricamente es relevante porque se apoyó en los modelos teóricos del liderazgo transformacional en entidades públicas y desempeño organizativo en el sector público, propios de la línea de estudio de la gobernanza pública. También, metodológicamente es importante porque propone dos instrumentos de medida que cuentan con validez estadística y confiabilidad, para evaluar los conceptos del liderazgo transformacional en entidades públicas y

el desempeño organizacional en el sector público en muestras internacionales; y dispone de validez de contenido y confiabilidad en la muestra nacional de estudio. Así como expone la relación entre ambos conceptos en una unidad de la PNP.

Además, se considera su importancia práctica porque los instrumentos al contar con validez y confiabilidad, son un aporte para la gestión pública porque sirven de herramienta para medir el liderazgo transformacional público y la relación que sostiene con el desempeño organizacional en el sector público. Al mismo tiempo, se aprecia su importancia social porque se presentan dos elementos de medición que pueden ser replicados en otras instituciones del sector público para la mejora de la gestión; lo cual, beneficia a la comunidad.

Por lo expuesto, la investigación se desarrolló con el objetivo general de identificar la relación del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022. También, se plantearon como objetivos específicos, determinar la relación del liderazgo transformacional con la satisfacción del servicio, establecer la relación del liderazgo transformacional con la eficiencia presupuestaria, identificar la relación del liderazgo transformacional con la eficacia de los procesos operativos, examinar la relación del liderazgo transformacional con la innovación y aprendizaje.

Por último, la investigación sugiere como hipótesis general la existencia de una relación significativa del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022; y a modo de hipótesis específicas: existe una relación significativa del liderazgo transformacional con la satisfacción del servicio, existe una relación significativa del liderazgo transformacional con la eficiencia presupuestaria, existe una relación significativa del liderazgo transformacional con la eficacia de los procesos operativos, existe una relación significativa del liderazgo transformacional con la innovación y aprendizaje.

II. MARCO TEÓRICO

Seguidamente se presentan las investigaciones nacionales que analizan el liderazgo transformacional en las organizaciones públicas y el desempeño organizacional en el ámbito público.

Palma (2022) en su tesis de maestría propone el objetivo de identificar la relación que se presenta entre el liderazgo transformacional en el sector público con el desempeño laboral de los trabajadores de Reniec. El estudio fue cuantitativo, correlacional y transversal. Los resultados muestran una relación significativa entre las variables de estudio; es decir, cuando mejora el liderazgo transformacional se aprecia una mejora del desempeño laboral ($Rho=0.405$, $p=0.000$). Asimismo, cuando se incrementa la influencia idealizada o carisma (confianza en el líder para resolver problemas), la percepción de la motivación (satisfacción e intención de cumplir las metas trazadas por la entidad e interés por el crecimiento profesional), la estimulación intelectual (desarrollo del razonamiento, creatividad y capacidad de resolución de problemas) y la consideración individualizada (apoyo emocional, satisfacción de necesidades propias y valoración); de la misma forma, se incrementa el desempeño laboral ($Rho=0.411$, $p=0.000$; $Rho=0.418$, $p=0.000$; $Rho=0.378$, $p=0.001$; $Rho=0.423$, $p=0.000$; respectivamente).

Barbarán (2021) en su tesis de licenciatura plantea el objetivo de establecer la relación entre el liderazgo transformacional del sector público y el desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad distrital. El estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional y transversal. Los resultados muestran una relación significativa entre el liderazgo transformacional del sector público y el desempeño laboral de los funcionarios del municipio ($Rho=0.937$, $p=0.000$); en otras palabras, cuando se potencia el liderazgo transformacional se aprecia un progreso en el desempeño laboral. De igual modo, cuando se incrementa la autoridad del líder, la motivación del líder, la estimulación del líder y la consideración individualizada del líder; también, se eleva el desempeño laboral ($Rho=0.822$, $p=0.000$; $Rho=0.744$, $p=0.001$; $Rho=0.869$, $p=0.000$; $Rho=0.907$, $p=0.000$; respectivamente).

Dávila et al. (2022) en su artículo proponen el objetivo de identificar la relación de la aplicación de incentivos laborales y el desempeño organizacional en una

empresa peruana. El estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional y transversal. Los resultados señalan una relación significativa entre los incentivos laborales y el desempeño organizacional ($Rho=0.820$, $p=0.000$); así pues, el fortalecimiento de los incentivos mejora el desempeño organizativo de los trabajadores del sector privado. De igual manera, la promoción de los incentivos laborales beneficia los resultados empresariales, el cumplimiento de tareas y la efectividad.

Chinchay (2019) en su tesis de maestría sugiere el objetivo de establecer la relación que se desarrolla entre la gestión de la calidad de un colegio y el desempeño organizacional. El estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional y transversal. Los resultados indican que la gestión de la calidad de los líderes se relaciona de forma significativa con el desempeño organizacional ($Rho=0.568$, $p=0.000$). De forma similar, cuando se promueve el liderazgo (valoración y mejora), la orientación hacia el alumno y el padre del mismo, la información y análisis (evaluación del desempeño operativo, integral y laboral, así como medición de indicadores) y la orientación hacia los recursos humanos (promoción del potencial, entrenamiento y trabajo en equipo), se fortalece el desempeño organizacional de la institución ($Rho=0.597$, $p=0.000$; $Rho=0.462$, $p=0.001$; $Rho=0.467$, $p=0.000$; $Rho=0.601$, $p=0.000$; respectivamente).

Salazar (2018) en su tesis de licenciatura propone el objetivo de identificar la relación que ocurre entre la gestión de compensaciones y el desempeño organizacional en una entidad. El estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional y transversal. Los resultados indicaron que la gestión de compensaciones se relaciona de forma significativa y directa con el desempeño organizacional en una empresa privada ($Rho=0.858$, $p=0.000$). Asimismo, cuando se fomenta la administración eficaz, el paquete de remuneración económica, y el paquete de remuneración extraeconómica, se fortalece el desempeño organizacional ($Rho=0.789$, $p=0.000$; $Rho=0.833$, $p=0.000$; $Rho=0.826$, $p=0.000$; respectivamente).

Chávez (2017) en su tesis de licenciatura sugiere el objetivo de identificar la relación que se presenta entre el clima organizacional y el desempeño organizacional en una entidad pública. El estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional y

transversal. Los resultados indican que el clima organizacional se relaciona de forma significativa con el desempeño organizacional ($Rho=0.997$, $p=0.000$). Asimismo, cuando se promueve el clima organizacional se mejora la efectividad, la eficiencia, la relevancia y la viabilidad financiera de la organización ($Rho=0.987$, $p=0.000$; $Rho=0.985$, $p=0.000$; $Rho=0.977$, $p=0.000$; $Rho=0.980$, $p=0.000$; respectivamente).

A escala internacional se realizaron diferentes investigaciones sobre el liderazgo transformacional en organizaciones públicas y el desempeño organizacional en el sector público; las cuales se describen seguidamente según la presentación de los conceptos.

Donkor et al. (2021) en su artículo propone el objetivo de analizar el impacto del liderazgo transformacional sobre la rotación laboral voluntaria (abandono del puesto) de los empleados públicos. El estudio fue cuantitativo y empírico. Los resultados señalan que las iniciativas de promoción del liderazgo transformacional reducen el abandono del puesto laboral en las organizaciones públicas; no obstante, el efecto no es significativo ($t=-1.416$, $p=0.157$); por lo que, el reforzamiento de la confianza entre los trabajadores disminuye la rotación laboral voluntaria del personal del sector público.

Campbell (2018) en su artículo plantea el objetivo de examinar la influencia del liderazgo transformacional sobre el desempeño organizacional público. El estudio fue cuantitativo y empírico. Los resultados muestran una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional ($t=0.270$, $p=0.033$). En consecuencia, cuando los gestores públicos aplican el liderazgo transformacional se beneficia el rendimiento de la organización. Asimismo, el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con la disposición de los empleados a participar en la colaboración interorganizacional ($t=0.151$, $p=0.032$).

Mañas y Alcaraz (2017) en su artículo proponen el objetivo de identificar la relación del liderazgo transformacional en la administración pública y el clima organizacional. El estudio fue cuantitativo y empírico. Los resultados muestran una relación significativa entre el liderazgo transformacional en la administración pública

y el clima organizacional ($B=0.523$, $p=0.010$). Es decir, que es importante el desarrollo de iniciativas de liderazgo transformacional, porque éstas se asocian con el fortalecimiento del desempeño organizacional en el sector público. Al respecto, el desarrollo del liderazgo transformacional proporciona capacidades a los líderes, que permiten la gestión eficaz de la dirección y el logro del compromiso y trabajo compartido, para alcanzar los resultados planificados por la organización.

Ding et al. (2021) en su artículo proponen el objetivo de establecer la relación de la burocracia representativa y el desempeño organizacional público. El estudio fue cuantitativo de meta-análisis. Los resultados muestran una relación significativa entre la burocracia representativa (orientación del líder público a conseguir la accesibilidad de los diferentes grupos de la población representada a los servicios públicos) y el desempeño organizacional público ($R^2=0.0880$, $p=0.010$). En otras palabras, los efectos de la burocracia moderados por los factores del contexto (valores democráticos, creencias compartidas entre el líder público y la sociedad, etc.) son positivos sobre el desempeño de las organizaciones públicas; lo cual se aprecia en la calidad, transparencia, integridad, eficacia y equidad del servicio prestado a la comunidad.

George et al. (2019) en su artículo plantean el objetivo de identificar la relación de la planificación estratégica y el desempeño organizacional en el sector público. El estudio fue cuantitativo de meta-análisis. Los resultados muestran una relación significativa de la planificación estratégica y el desempeño organizacional en el sector público ($R^2=0.7127$, $p=0.000$).; en concreto, cuando se mejora la planificación estratégica se fortalece el desempeño organizacional en la administración pública. De igual manera, la planificación estratégica tiene un efecto mayor en la eficacia organizativa y menor en la eficiencia.

Alosani et al (2019) en su artículo proponen el objetivo de examinar el efecto de la innovación y la planificación estratégica en la institución policial sobre el desempeño organizacional público. El estudio fue cuantitativo y correlacional. Los resultados muestran una relación significativa entre la innovación y la planificación estratégica en la institución policial sobre el desempeño organizacional público ($t=2.944$, $p=0.000$; $t=7.111$, $p=0.000$). De esta forma, se aprecia que el diseño de estrategias y la aplicación de acciones innovadoras benefician el desempeño de la

organización pública. En tal sentido, es importante que los directivos apliquen dichos elementos a los procesos de la gestión pública en beneficio del rendimiento organizativo.

De acuerdo con los aportes de los autores señalados con anterioridad, es posible deducir que la gestión eficaz del liderazgo transformacional en los servidores públicos beneficia el rendimiento de la organización del sector público; el cual finalmente se traduce en la transparencia y calidad de los servicios prestados a la comunidad. Cabe señalar que estos estudios se sostienen en los conocimientos pertenecientes a la gestión pública, como el liderazgo transformacional público y el rendimiento de la organización.

La comprensión del concepto de liderazgo transformacional ha sido fundamentada en cuatro teorías del liderazgo, como el enfoque en los rasgos, el conductual, el contingente y el visionario (Hemsworth et al., 2013).

Al respecto, desde mediados de los ochenta el enfoque visionario ha sido estudiado con mayor interés; en dicho contexto se desarrolló la teoría del liderazgo de rango completo, la cual engloba tres categorías, como el liderazgo transformacional, transaccional y de *laissez-faire* (Hemsworth et al., 2013). En las dos últimas décadas, el liderazgo transformacional ha sido sujeto de un mayor interés teórico y práctico; en el sector privado se han desarrollado diversos estudios (Boer et al., 2016; Khaola y Rambe, 2020; Mullen et al., 2017; Pan et al., 2021; Salim y Rajput, 2021).

En el ámbito policial el concepto ha sido menos estudiado (Baek et al., 2018; Martínez-Córcoles y Stephanou, 2017). En el sector público, recientemente se han elaborado algunos estudios para esclarecer el concepto del liderazgo transformacional público (Campbell, 2018; De Gennaro, 2018; Donkor et al., 2021; Mañas y Alcaraz, 2017).

La complejidad y articulación de las nuevas políticas públicas orientadas al cambio organizacional normativo enfocado en la productividad, rendimiento y servicio, sumado a la rigidez de los procedimientos; ha dejado expuesta la ineficiencia del sector público para afrontar los nuevos retos, los cuales exigen gestores públicos capaces de superar estas deficiencias (De Gennaro, 2018).

El liderazgo transformacional es un enfoque motivacional esencialmente compatible con el contexto de la gestión pública (Campbell, 2017), donde la función del líder público es inducir a los empleados a trascender sus necesidades propias para alcanzar los objetivos de orden superior de la organización pública (Wright et al., 2012).

El liderazgo transformacional es un proceso donde el líder ejerce una influencia positiva de transformación en el colaborador, la cual se sostiene sobre las bases de la motivación, idealización, entre otros; este efecto promueve el compromiso del colaborador hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Torres y Martínez, 2014).

Al respecto, en esta investigación para definir conceptualmente la variable liderazgo transformacional, se utilizó el planteamiento de Hemsworth et al. (2013), quien sostiene que el liderazgo transformacional público es el desarrollo de las habilidades y capacidades del líder público como enfoque orientado a influir, motivar y estimular el desempeño del trabajador público, con la intención de mejorar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La teoría del liderazgo transformacional público de Hemsworth et al. (2013) está configurada por el desarrollo y aplicación eficaz de cinco dimensiones, como la influencia idealizada atribuida, la influencia idealizada conductual, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, las cuales se describen a continuación.

La influencia idealizada atribuida alude a las percepciones de los subordinados sobre las características conferidas al líder público, donde se destaca un ideal de conducta del líder que genera la admiración y respeto de los funcionarios públicos (Hemsworth et al., 2013).

La influencia idealizada conductual abarca las percepciones de los subordinados sobre el comportamiento observable del líder público, que genera confianza y altos estándares morales y éticos en la organización (Hemsworth et al., 2013).

La motivación inspiracional se refiere a la capacidad del líder público para inspirar y motivar a los seguidores mediante mensajes, simbolismos, expresiones

emocionales, así como por medio de la comunicación eficaz de las expectativas con respecto al logro de objetivos organizacionales (Hemsworth et al., 2013).

La estimulación intelectual contempla la capacidad de la inteligencia del líder público para estimular e inducir a los subordinados a reconocer sus propias ideas y valores, enfatiza en la resolución de problemas a través del desarrollo y aplicación de nuevos enfoques y diferentes perspectivas, y promueve la inteligencia razonamiento individual del trabajador sin criticar las diferencias de pensamiento con respecto a sus propias ideas (Hemsworth et al., 2013).

La consideración individualizada alude a la capacidad del líder público para proporcionar apoyo al subordinado, mediante la preocupación por el bienestar y reconocimiento de las habilidades y necesidades del trabajador, así como la atención personal a los subordinados de forma individualizada por medio del seguimiento y retroalimentación continuos (Hemsworth et al., 2013).

En este aspecto, el líder transformacional tiene la capacidad de inspirar la superación en el colaborador, mediante el reconocimiento de los logros individuales, la motivación de nuevas ideas y formas de pensamiento, así como la identificación con los intereses del equipo de trabajo. Por tal motivo, el rol del líder en la organización pública es fundamental para dirigir la transformación y de su capacidad dependen los resultados del desempeño de la institución que dirige (Páez et al., 2014).

El efecto del liderazgo transformacional se ve amplificado por el énfasis de una organización en la eficiencia interna y su uso de incentivos basados en el rendimiento (Campbell, 2018).

En el sector público, recientemente se han elaborado algunos estudios para esclarecer el concepto del liderazgo transformacional público (Campbell, 2018; De Gennaro, 2018; Donkor et al., 2021; Mañas y Alcaraz, 2017).

De este modo, el liderazgo transformacional público surgió por la preocupación de los investigadores y el Estado sobre el desempeño (la eficacia y eficiencia) de las organizaciones del sector público (De Gennaro, 2018). En tal sentido, el liderazgo es percibido como un elemento de cambio, capaz de transformar positivamente el desempeño de las organizaciones públicas (Kuipers et al., 2014).

Se han incorporado las prácticas de la evaluación del liderazgo en el sector privado y el desempeño organizacional adaptadas al sector público; no obstante, estas métricas son difíciles de adaptar a dicho sector porque se enfocan en las actitudes y comportamiento del líder privado y el rendimiento económico empresarial (De Gennaro, 2018).

En los últimos veinte años se han desarrollado algunos modelos específicos para evaluar continuamente el desempeño o rendimiento de las organizaciones públicas, las cuales están centradas en la prestación de un servicio eficiente, transparente, de calidad y confiable a la población (Baek et al, 2018). El interés por el concepto del desempeño organizacional público medido a través de la capacidad de prestar un servicio de calidad al usuario; en un intento de la nueva gestión pública de encontrar respuestas y soluciones a los problemas relacionados con el rendimiento del país (Tait y Nienaber, 2010).

El desempeño organizacional del sector público a diferencia del rendimiento en las empresas comerciales no considera el ánimo de lucro (rentabilidad, ventas, etc.). No obstante, si contempla la gestión adecuada del presupuesto (Halachmi, 2011); la rendición de cuentas al contribuyente y al gobierno, debido a que el desembolso del presupuesto asignado a las instituciones públicas proviene de los ingresos fiscales; la eficacia de la gestión de los procesos y la satisfacción del usuario (Nitzl et al., 2018).

Al respecto, en esta investigación para definir conceptualmente la variable desempeño organizacional y sus dimensiones, se utilizó el planteamiento de Mafini y Pooe (2013), quien sostiene que el desempeño organizacional público es el resultado real de las operaciones de una entidad pública versus los objetivos estratégicos y específicos previstos por el líder.

La teoría del desempeño organizacional público de Mafini y Pooe (2013) se sustenta en la evaluación del resultado de cuatro dimensiones, como la satisfacción del servicio, la eficiencia presupuestaria, la eficacia de los procesos operativos, y la innovación y aprendizaje, las cuales se describen a continuación.

La satisfacción del servicio, se refiere a la estrategia adoptada para lograr la satisfacción del usuario con el servicio prestado por la organización pública (Alosani, et al., 2019).

La eficiencia presupuestaria aborda los resultados de la evaluación de la planificación, control y ejecución del gasto en la organización pública (Sari et al., 2018).

La eficacia de los procesos operativos contempla la evaluación de los resultados sobre el diseño y mejora de los procesos operativos internos de la organización pública, a través del seguimiento de indicadores (rotación de empleados, desempeño laboral, nivel de despilfarro de recursos, entre otros (Mafini y Poee, 2013).

La innovación y aprendizaje se refieren a la estrategia que se utiliza para aportar ideas y nuevas soluciones a los problemas, desarrollar y aplicar diferentes enfoques y métodos de trabajo, así como modificar y mejorar los procesos operativos; con el propósito de mejorar el rendimiento de la organización (Alosani, et al., 2019).

Por otro lado, sobre la epistemología del liderazgo transformacional Bogenschneider (2016) afirma que la ciencia que estudia el liderazgo se fundamenta en los elementos de la teoría general del liderazgo, la cual se sostiene en diferentes aspectos, como la persona objeto (el líder); el grupo de sujetos (aquellos que interaccionan con el líder); el proyecto (esfuerzo humano) que sólo puede ser realizado por el grupo de sujetos; la adversidad (oposición natural o artificial al proyecto); y el efecto decisivo (el proyecto habría fracasado o empeorado).

Además, Bogenschneider (2016) agrega que la concepción de la hipótesis que sostiene el liderazgo se sustenta en diferentes proposiciones, como la persona objeto (influenciador) se relaciona con el grupo sujeto (equipo al que influye); el grupo sujeto emprende el proyecto de transformación; el proyecto de cambio o mejora está sujeto a la adversidad; la adversidad se mitiga o reduce mediante la toma de decisiones. Es así, que la teoría general del liderazgo establece que una persona objeto hace que el grupo sujeto siga adelante con un proyecto a pesar de la adversidad con un efecto decisivo.

Por otra parte, sobre la epistemología del desempeño organizacional Micheli y Mari (2014) sostienen la gestión pública se ha destacado por el paradigma positivista, el cual se caracteriza por su perspectiva objetivista cuyas hipótesis proponen algunos aspectos, como las diferentes variables que se miden para observar el desempeño organizacional deben estar perfectamente controladas; y los agentes sociales tienen la capacidad de reflexionar (pueden formular soluciones a partir de su propio pensamiento y en el de los demás).

A su vez, Micheli y Mari (2014) agregan que el enfoque relativista del desempeño organizacional asume que la medición del rendimiento de la organización es una asignación; los resultados de la medición sólo generan información que tiene sentido en el contexto del modelo en el que se realiza la medición; la medición depende conceptualmente del estado actual del conocimiento de la organización. Por lo cual, la posibilidad de medir el desempeño organizacional, depende la disponibilidad de condiciones experimentales, por lo que no puede derivarse de requisitos formales. Es así que la objetividad, la intersubjetividad y la repetibilidad son características de la medición que se pueden utilizar, pero no son necesarias.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

De conformidad con el tipo de orientación del problema se aplicó la investigación de tipo aplicada; la cual como refieren Ñaupas et al. (2018) se afianza “en los resultados de la investigación básica, pura o fundamental [y] está orientada a resolver los problemas sociales de una comunidad” (p. 136). Consecuentemente, de acuerdo con aquello que busca la investigación se utilizó la investigación de tipo aplicada, porque emplearon las teorías del conocimiento de naturaleza pura, con la intencionalidad de utilizarlas de manera práctica para resolver problemas sociales.

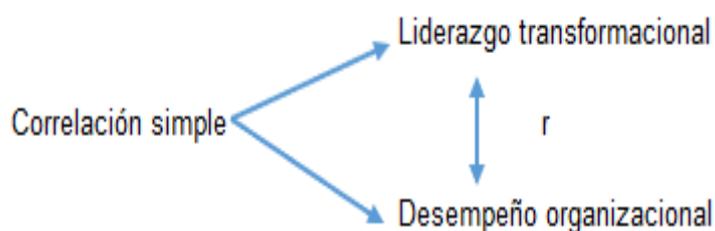
Sobre la forma de acercamiento a las variables la investigación de diseño no experimental como afirman Hernández et al. (2014) corresponde a “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152). En ese sentido, debido a que se observaron los datos de las variables sin recurrir a su modificación intencional, el diseño es no experimental.

Acerca del nivel de profundidad para abordar el objeto de interés, la investigación de alcance correlacional según Gallardo (2017) es relevante porque “su utilidad principal es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas” (p.54). Por lo tanto, la investigación desarrollada tiene alcance correlacional simple, lo cual apunta al análisis de la relación que se expresa entre dos variables, cuyo propósito es determinar la fuerza y dirección de la relación.

Además, conforme al momento específico del tiempo de la aplicación de los instrumentos los estudios transversales como mencionan Hernández et al. (2014) “recopilan datos en un momento único” (p. 154). Por lo cual, la investigación es transversal, porque se aplicaron los instrumentos una sola vez en el tiempo.

Figura 1

Correlación



Desde el punto de vista del proceso de la investigación, el enfoque cuantitativo conforme con Ñaupás et al. (2018) se distingue “por utilizar métodos y técnicas cuantitativas y por ende tiene que ver con la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de las unidades de análisis, el muestreo, el tratamiento estadístico” (p. 140). Por ende, la perspectiva de análisis del estudio se desarrolló aplicando un enfoque cuantitativo orientado a la medición y validación de hipótesis mediante el uso de cuestionarios, a partir de lo cual se realizaron pruebas estadísticas y se obtuvieron resultados numéricos que fueron analizados y comparados con los aportes de otros estudios.

3.2. Variables y operacionalización

Las variables que se operacionalizaron fueron el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional, la operacionalización de las variables se muestra en el Anexo 1.

Variable Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional se define conceptualmente como el desarrollo de las habilidades y capacidades del líder público como enfoque orientado a influir, motivar y estimular el desempeño del trabajador público, con la intención de mejorar el cumplimiento de los objetivos de la organización (Hemsworth et al., 2013).

A su vez se define operacionalmente como la medición de la percepción de los trabajadores sobre la actitud y comportamiento del líder con respecto a la influencia del ideal y comportamiento, la motivación que inspira, el incentivo del intelecto y la consideración sobre las capacidades y nuevos enfoques de trabajo.

Este concepto según el enfoque de Hemsworth et al. (2013) está conformado por cinco dimensiones, como a) influencia idealizada atribuida, b) influencia idealizada conductual, c) motivación inspiracional, d) estimulación intelectual, y e) consideración individualizada.

Los indicadores de la influencia idealizada atribuida, son ideal de conducta y b) valores y creencias; los de la influencia idealizada conductual, son a) confianza y b) estándares éticos de comportamiento; los de la motivación inspiracional, son a) inspiración y b) comunicación; los de la estimulación intelectual, son a) reconocimiento de ideas y b) promoción del pensamiento individual ; y los de la consideración individualizada, son a) fortalecimiento de capacidades y b) proposición de nuevos enfoques de trabajo.

La escala de medición utilizada fue 1: nunca, 2: ocasionalmente, 3: raramente, 4: frecuentemente y 5: muy frecuentemente (Hemsworth et al., 2013).

Variable Desempeño organizacional

El desempeño organizacional se define conceptualmente como el resultado real de las operaciones de una entidad pública versus los objetivos estratégicos y específicos previstos (Mafini y Pooe, 2013).

Este concepto según el enfoque de Mafini y Pooe (2013) está conformado por cuatro dimensiones, como a) eficiencia presupuestaria, b) eficacia de los procesos operativos, c) innovación y aprendizaje, y d) satisfacción del servicio.

Los indicadores de la influencia de la eficiencia presupuestaria, son a) control presupuestario y b) rendimiento financiero; los de la eficacia de los procesos operativos, son a) disponibilidad de recursos y b) procedimientos estandarizados y prácticas éticas; los de la innovación y aprendizaje, son a) oportunidades de crecimiento profesional y b) adopción de nuevas prácticas de trabajo y tecnologías; y los de la satisfacción del servicio, son a) atención al usuario y b) desempeño del servicio.

La escala de medición utilizada fue 1: totalmente en desacuerdo, 2: en desacuerdo, 3: neutral, 4: de acuerdo y 5: totalmente de acuerdo (Mafini y Pooe, 2013).

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Acerca del concepto de población como advierten Ñaupas et al. (2018) ésta se define como “el total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales” (p. 334). En el informe de tesis se consideró una población configurada por 80 trabajadores de una entidad pública de Lima, 2022.

Por otro lado, sobre la representatividad de las unidades de análisis se deben considerar según Hernández y Carpio (2019) los “criterios de inclusión, es decir, tener bien definidas las características que deben cumplir los elementos en estudio, así como los criterios de exclusión, cuya existencia obligan a no incluir a un caso” (p. 76). Es así que los criterios de inclusión fueron ser trabajador de una entidad pública de Lima y aceptar la participación en la investigación. Los criterios de exclusión fueron no ser trabajador de una entidad pública de Lima y no aceptar la participación en la investigación.

En relación a la muestra López-Roldán y Fachelli (2017) sostienen “es una parte o subconjunto de unidades representativas de un conjunto llamado población o universo” (p. 6). el tamaño se determinó probabilísticamente con la fórmula para calcular una muestra para población conocida (ver Anexo 4).

A su vez, sobre el muestreo probabilístico indican López-Roldán y Fachelli (2017) se caracteriza porque “todas las unidades de la población tienen una probabilidad conocida de ser incluidas en la muestra, y; por lo tanto, también, se conoce la probabilidad de obtener cada una de las muestras mediante un procedimiento de aleatorización” (p. 18). Para realizar el muestreo se realizó la selección de la muestra probabilística simple aleatoria (es un segmento proporcional a la población).

La muestra es representativa, lo cual indica que sus resultados pueden ser extrapolados y generalizados; este tipo de muestra se usa en los estudios cuantitativos para medir las variables. Es así, que se tomó en consideración una muestra conformada por 60 trabajadores de una entidad pública de Lima, 2022. A este número de trabajadores se aplicaron los cuestionarios de medición de las variables.

Sobre la unidad de análisis Hernández et al. (2014) afirman que se refiere a “los participantes, objetos, sucesos o colectividades de estudio” (p. 172). De esta manera, la unidad de análisis estuvo representada por los trabajadores de una entidad pública de Lima, 2022.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Respecto a la técnica para recoger y validar los datos es la encuesta; la cual proviene de fuentes primarias, como los cuestionarios con preguntas cerradas de respuesta de escala Likert aplicados de forma autoadministrada a los trabajadores. Se consideró que el cuestionario es autoadministrado, porque es enviado a través de un link vía email a los trabajadores, para obtener sus respuestas de forma directa sin la necesidad de la colaboración de un intermediario.

Sobre la definición del cuestionario como afirman Ñaupas et al. (2018) “es una modalidad de la técnica de la encuesta, que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación” (p. 291). Los instrumentos para recoger los datos del estudio fueron los cuestionarios. Ambos cuestionarios cumplieron los requisitos de validez y confiabilidad.

En virtud de los atributos de los instrumentos, la validez según Herbas y Rocha (2018) “se relaciona con el diseño metodológico y busca como propósito principal incrementar la precisión y usabilidad de los hallazgos de la investigación mediante la eliminación y control de la mayor cantidad de variables de confusión” (pp. 143-144). El proceso de validación se realizó por medio del criterio de calificación de un juez interno y un juez externo (ver Anexo 5).

Por su parte, Villasís et al. (2018) sobre la confiabilidad señalan “una vez que se establece que una escala es reproducible y consistente, entonces puede concluirse que es confiable” (p. 416). La prueba de confiabilidad se aplicó a cada una de los cuestionarios. El resultado de la prueba de confiabilidad del cuestionario de liderazgo transformacional público adaptado de Hemsworth et al. (2013) reportó un alfa de Cronbach de 0.974; al ser un valor superior a 0.7 se considera confiable (ver Anexo 6). El resultado de la prueba de confiabilidad del cuestionario de desempeño organizacional público adaptado de Mafini y Pooe (2013) reportó un alfa de

Cronbach de 0.988; al ser un valor superior a 0.7 se considera confiable (ver Anexo 6).

Es así, que se aplicaron el cuestionario de liderazgo transformacional público propuesto por Hemsworth et al. (2013), calificado con una escala de respuestas Likert de 1 a 5, donde 1 es nunca y 5 es muy frecuentemente (ver Anexo 2) y el cuestionario de desempeño organizacional público desarrollado por Mafini y Poee (2013), calificado con una escala de respuestas Likert de 1 a 5, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo (ver Anexo 3).

3.5. Procedimientos

En lo que concierne a los procedimientos de la investigación, el proceso de recolección de datos estuvo formado por cinco etapas, las cuales se describen seguidamente:

1. La presentación de una carta dirigida a la institución donde se aplicó el análisis, con el objetivo de obtener la aprobación de la entidad pública.
2. La aplicación de dos cuestionarios de evaluación de las variables, como el cuestionario de medición del liderazgo transformacional y el cuestionario de desempeño organizacional. En la introducción inicial del cuestionario se solicita el consentimiento de participar en el estudio de forma voluntaria.
3. El procesamiento estadístico de los datos se realizó mediante el uso del programa SPSS.
4. La presentación y análisis de resultados se realizó en tablas de pruebas estadísticas.

3.6. Método de análisis de datos

En este estudio para desarrollar el análisis cuantitativo, se aplicó inicialmente el análisis descriptivo donde Hernández et al. (2014) señalan que es necesario caracterizar “los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable” (p. 282). Es así que se realizó el análisis descriptivo donde se identificó el nivel de cada variable y dimensión.

Seguidamente, se realizó el análisis inferencial, el cual como afirman Hernández et al. (2014) es aquel donde “se pretende probar hipótesis y generalizar los resultados obtenidos en la muestra a la población o universo” (p. 299).

Referente al método de análisis se encontró una distribución de los datos no normal con valor de $p < 0.05$; por lo cual, se aplicó la prueba paramétrica de correlación Rho de Spearman.

La prueba de correlación de Alfa de Cronbach se aplicó para aceptar o rechazar la hipótesis y analizar la evidencia de relación mutua entre las variables. Es decir, analizar la fuerza de la relación (significativo o no); así como la dirección del cambio (positivo o negativo), donde cuando se obtiene un valor de $p < 0.05$ se considera una relación significativa.

3.7. Aspectos éticos

En esta investigación se cumplieron los criterios de responsabilidad y respeto con los seres humanos; ya que se requiere de la participación de una muestra de trabajadores de una entidad pública. Por lo cual, para atender a este criterio es indispensable obtener el consentimiento voluntario e informado de cada trabajador que participó en el estudio, donde el investigador dio a conocer el objetivo y se comprometió a preservar el anonimato y datos de los participantes.

También, la investigación se ajustó al criterio de responsabilidad del investigador de ceñirse a la buena conducta científica que incluye la originalidad, cita adecuada, reconocimiento y crédito de las ideas de otros autores, y haber realizado los procedimientos para la recolección de datos. Así como, al criterio de beneficencia donde se delibera sobre los procesos que maximizan los beneficios y reducen los riesgos del estudio. Por último, se cumplió con el criterio de justicia de brindar un trato equitativo a todos los participantes de la investigación.

IV. RESULTADOS

Resultados de estadística descriptiva

Análisis univariado

Tabla 1

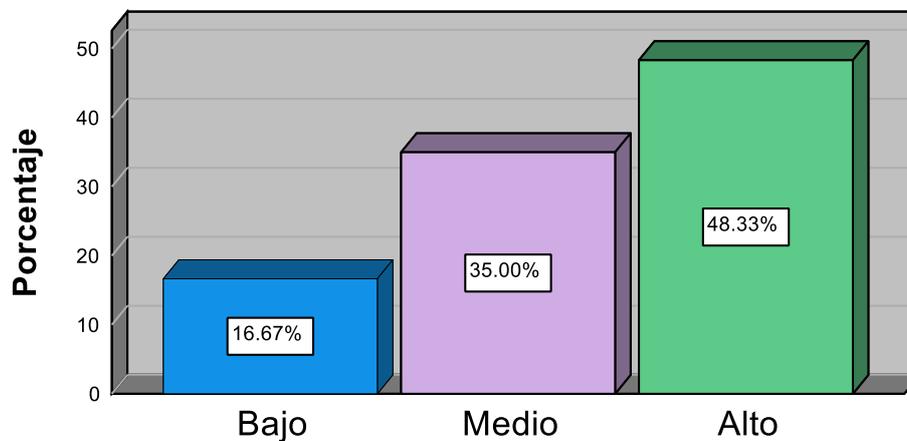
V1. Liderazgo transformacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	16.7
	Medio	21	35.0
	Alto	29	48.3
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

V1. Liderazgo transformacional



Del análisis se concluyó que el 48.33% de participantes perciben que existe un liderazgo transformacional alto en la organización.

Tabla 2

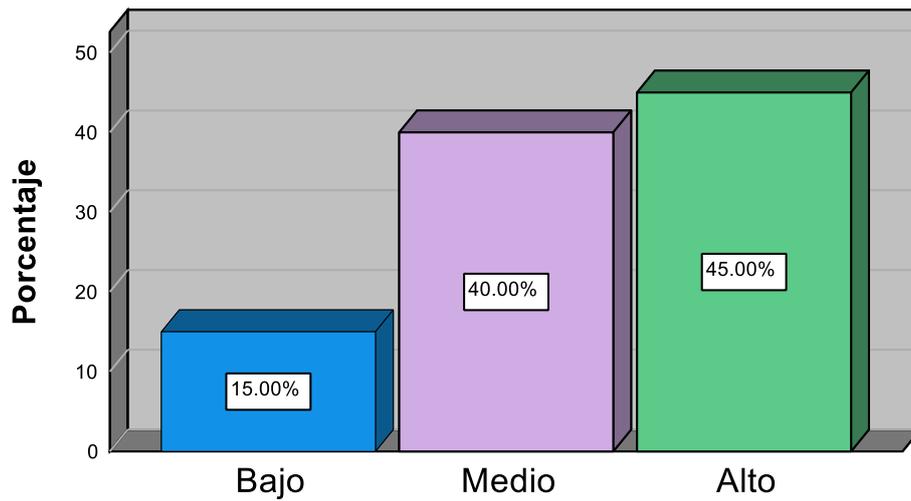
D1. Influencia idealizada atribuida

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	9	15.0
	Medio	24	40.0
	Alto	27	45.0
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 3

D1. Influencia idealizada atribuida



Del análisis se concluyó que el 45.00% de participantes perciben que existe una influencia idealizada atribuida alta en la organización.

Tabla 3

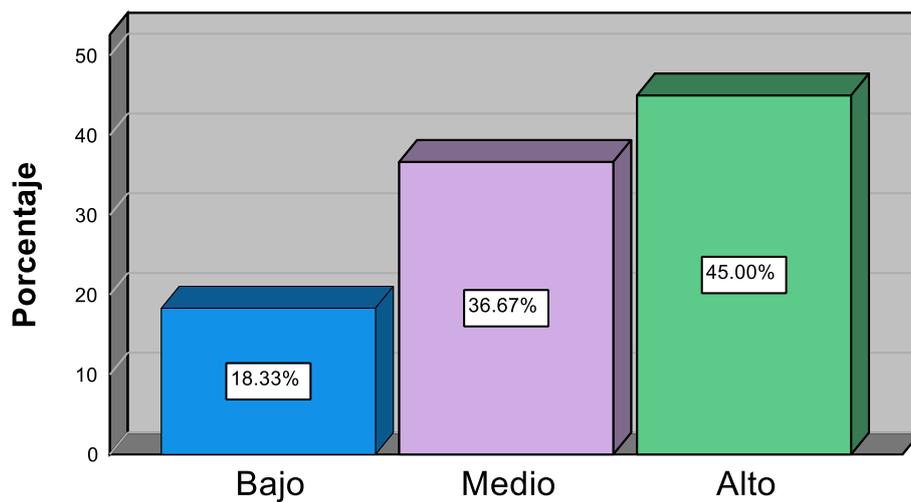
D2. Influencia idealizada conductual

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	18.3
	Medio	22	36.7
	Alto	27	45.0
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 4

D2. Influencia idealizada conductual



Del análisis se concluyó que el 45.00% de participantes perciben que existe una influencia idealizada conductual alta en la organización.

Tabla 4

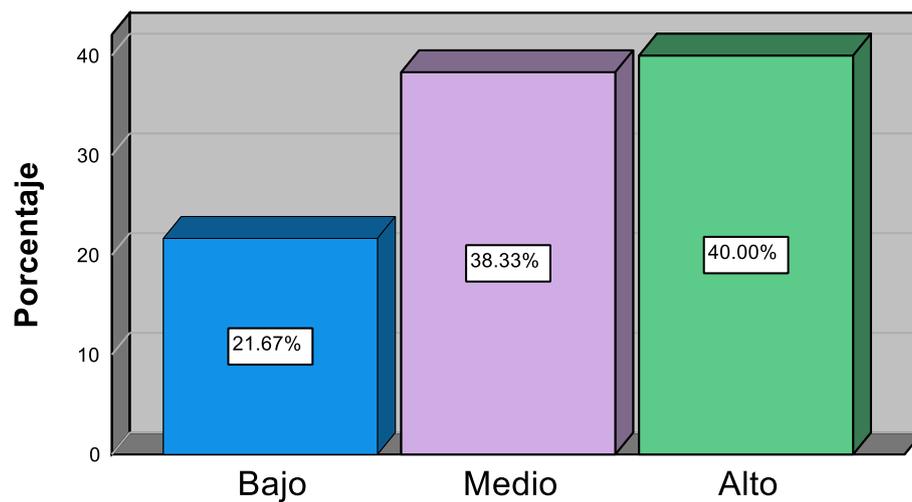
D3. Motivación inspiracional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	13	21.7
	Medio	23	38.3
	Alto	24	40.0
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 5

D3. Motivación inspiracional



Del análisis se concluyó que el 40.00% de participantes perciben que existe una motivación inspiracional alta en la organización.

Tabla 5

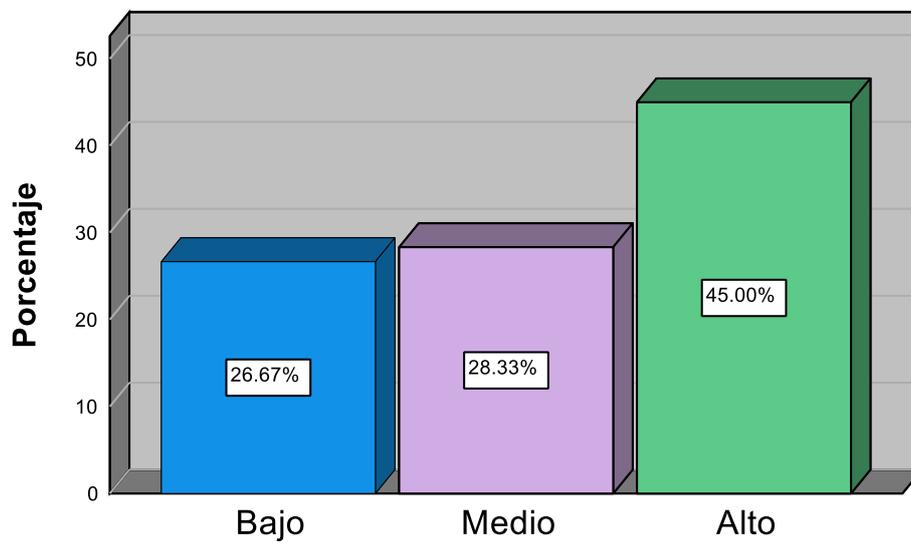
D4. Estimulación intelectual

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	16	26.7
	Medio	17	28.3
	Alto	27	45.0
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 6

D4. Estimulación intelectual



Del análisis se concluyó que el 45.00% de participantes perciben que existe una estimulación intelectual alta en la organización.

Tabla 6

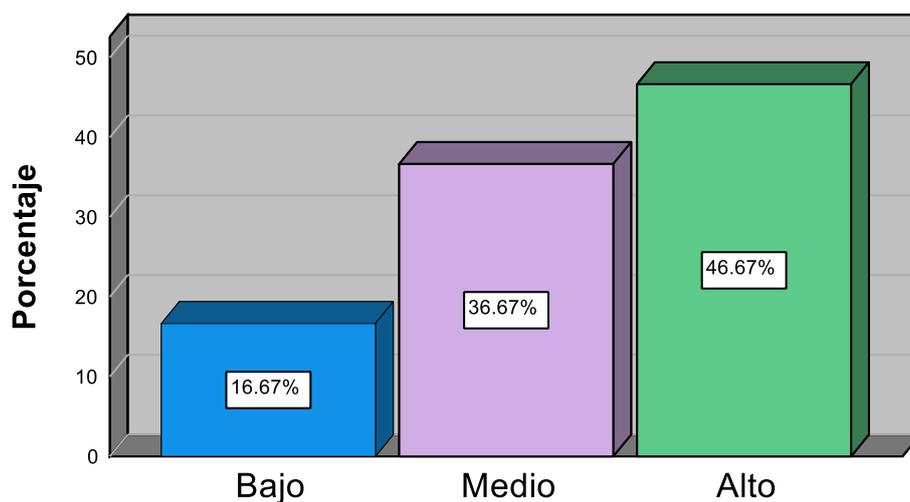
D5. Consideración individualizada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	16.7
	Medio	22	36.7
	Alto	28	46.7
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 7

D5. Consideración individualizada



Del análisis se concluyó que el 46.67% de participantes perciben que existe una consideración individualizada alta en la organización.

Tabla 7

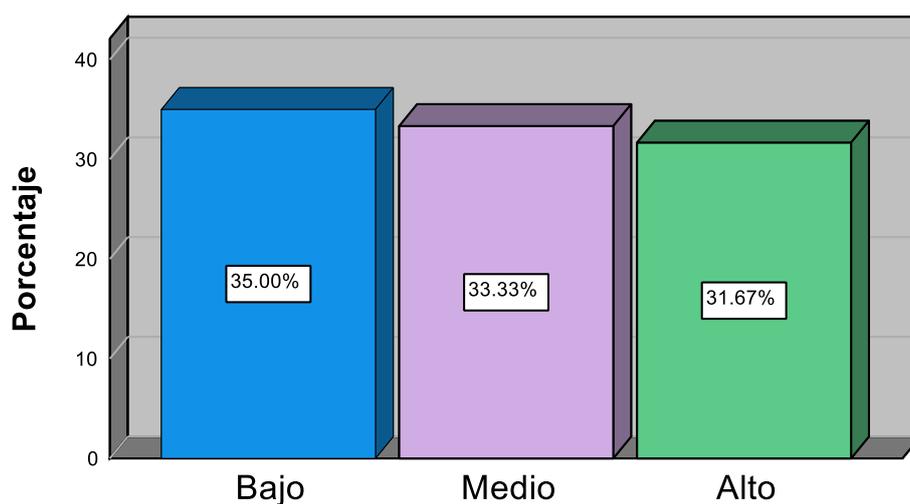
V2. Desempeño organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	21	35.0
	Medio	20	33.3
	Alto	19	31.7
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 8

V2. Desempeño organizacional



Del análisis se concluyó que el 35% de participantes perciben que existe un desempeño organizacional bajo en la organización.

Tabla 8

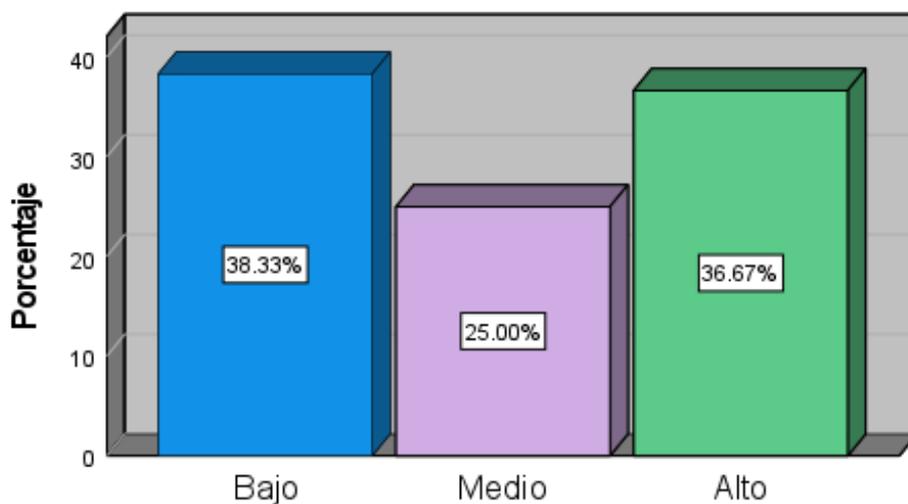
D1. Satisfacción del servicio

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	23	38.3
	Medio	15	25.0
	Alto	22	36.7
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 9

D1. Satisfacción del servicio



Del análisis se concluyó que el 38.33% de participantes perciben que existe una satisfacción del servicio baja en la organización.

Tabla 9

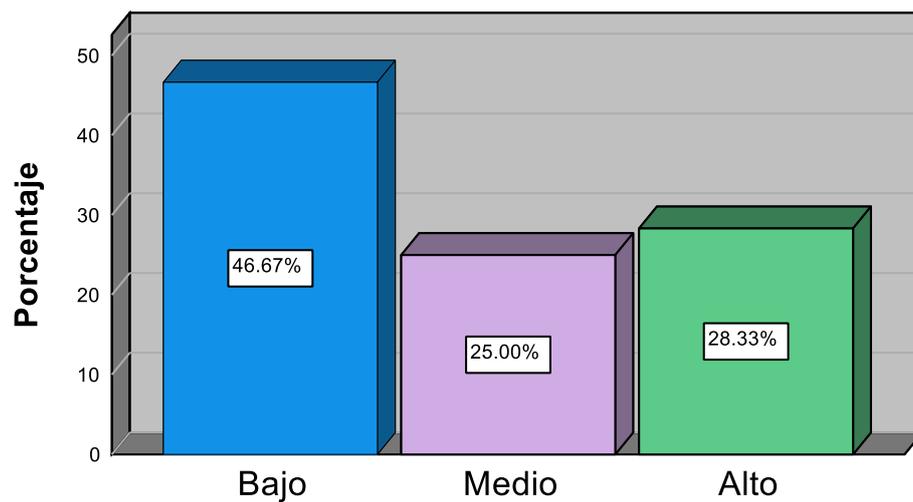
D2. Eficiencia presupuestaria

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	46.7
	Medio	15	25.0
	Alto	17	28.3
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

D2. Eficiencia presupuestaria



Del análisis se concluyó que el 46.67% de participantes perciben que existe una eficiencia presupuestaria baja en la organización.

Tabla 10

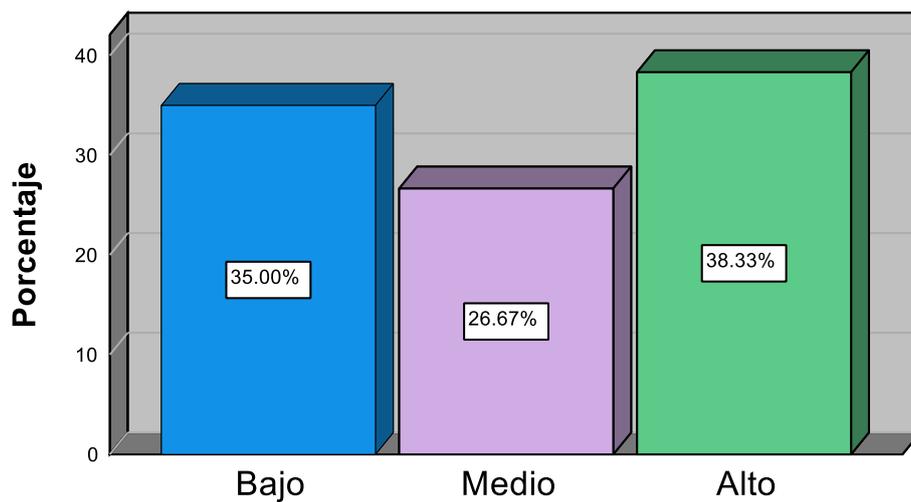
D3. Eficacia de los procesos operativos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	21	35.0
	Medio	16	26.7
	Alto	23	38.3
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 11

D3. Eficacia de los procesos operativos



Del análisis se concluyó que el 38.33% de participantes perciben que existe una eficacia de los procesos alta en la organización.

Tabla 11

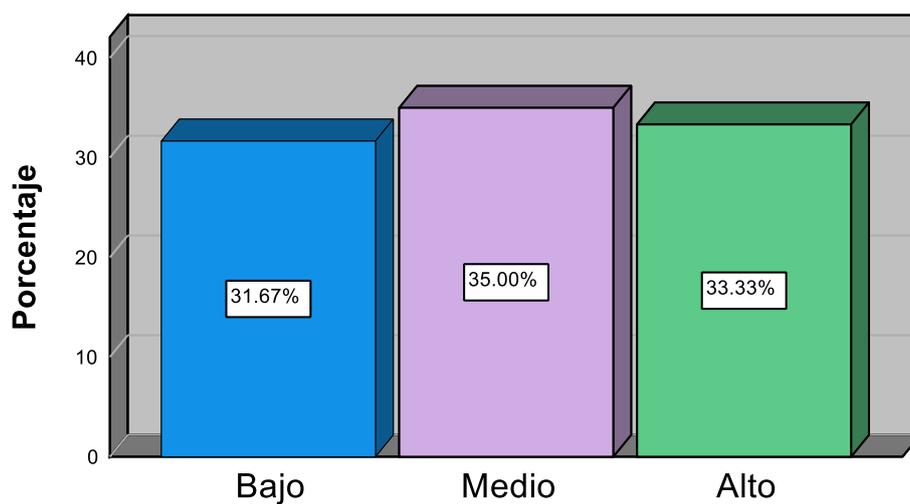
D4. Innovación y aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	19	31.7
	Medio	21	35.0
	Alto	20	33.3
	Total	60	100.0

Fuente: Elaboración propia

Figura 12

D4. Innovación y aprendizaje



Del análisis se concluyó que el 35.00% de participantes perciben que existe una innovación y aprendizaje media en la organización.

Análisis bivariado

Tabla 12

Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la V2. Desempeño organizacional

		V2. Desempeño organizacional			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
V1. Liderazgo transformacional	Bajo	Recuento	9	1	0	10
		% del total	15.0%	1.7%	0.0%	16.7%
	Medio	Recuento	12	8	1	21
		% del total	20.0%	13.3%	1.7%	35.0%
	Alto	Recuento	0	11	18	29
		% del total	0.0%	18.3%	30.0%	48.3%
Total	Recuento	21	20	19	60	
	% del total	35.0%	33.3%	31.7%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia

Del análisis del cruce de variables se concluyó que, del total de trabajadores de una entidad pública de Lima, el 15.0% percibió un liderazgo transformacional bajo asociado a un desempeño organizacional bajo; el 13.3% percibió un liderazgo transformacional medio asociado a un desempeño organizacional medio; y el 30.0% consideró un liderazgo transformacional alto asociado a un desempeño organizacional alto.

Tabla 13*Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la D1. Satisfacción del servicio*

		D1. Satisfacción del servicio			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
V1. Liderazgo transformacional	Bajo	Recuento	9	1	0	10
		% del total	15,0%	1,7%	0,0%	16,7%
	Medio	Recuento	13	8	0	21
		% del total	21,7%	13,3%	0,0%	35,0%
	Alto	Recuento	1	6	22	29
		% del total	1,7%	10,0%	36,7%	48,3%
Total	Recuento	23	15	22	60	
	% del total	38,3%	25,0%	36,7%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Del análisis del cruce de variables se concluyó que, del total de trabajadores de una entidad pública de Lima, el 15.0% percibió un liderazgo transformacional bajo asociado a una satisfacción del servicio bajo; el 13.3% percibió un liderazgo transformacional medio asociado a una satisfacción del servicio medio; y el 36.7% consideró un liderazgo transformacional alto asociado a una satisfacción del servicio alto.

Tabla 14*Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la D2. Eficiencia presupuestaria*

		D2. Eficiencia presupuestaria			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
V1. Liderazgo transformacional	Bajo	Recuento	10	0	0	10
		% del total	16,7%	0,0%	0,0%	16,7%
	Medio	Recuento	13	7	1	21
		% del total	21,7%	11,7%	1,7%	35,0%
	Alto	Recuento	5	8	16	29
		% del total	8,3%	13,3%	26,7%	48,3%
Total	Recuento	28	15	17	60	
	% del total	46,7%	25,0%	28,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Del análisis del cruce de variables se concluyó que, del total de trabajadores de una entidad pública de Lima, el 16.7% percibió un liderazgo transformacional bajo asociado a una eficiencia presupuestaria bajo; el 11.7% percibió un liderazgo transformacional medio asociado a una eficiencia presupuestaria medio; y el 26.7% consideró un liderazgo transformacional alto asociado a una eficiencia presupuestaria alto.

Tabla 15

Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la D3. Eficacia de los procesos operativos

		D3. Eficacia de los procesos operativos			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
V1. Liderazgo transformacional	Bajo	Recuento	9	1	0	10
		% del total	15,0%	1,7%	0,0%	16,7%
	Medio	Recuento	12	6	3	21
		% del total	20,0%	10,0%	5,0%	35,0%
	Alto	Recuento	0	9	20	29
		% del total	0,0%	15,0%	33,3%	48,3%
Total	Recuento	21	16	23	60	
	% del total	35,0%	26,7%	38,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Del análisis del cruce de variables se concluyó que, del total de trabajadores de una entidad pública de Lima, el 15.0% percibió un liderazgo transformacional bajo asociado a una eficacia de los procesos operativos bajo; el 10.0% percibió un liderazgo transformacional medio asociado a una eficacia de los procesos operativos medio; y el 33.3% consideró un liderazgo transformacional alto asociado a una eficacia de los procesos operativos alto.

Tabla 16*Cruce de la V1. Liderazgo transformacional y la D4. Innovación y aprendizaje*

		D4. Innovación y aprendizaje			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
V1. Liderazgo transformacional	Bajo	Recuento	8	2	0	10
		% del total	13,3%	3,3%	0,0%	16,7%
	Medio	Recuento	11	9	1	21
		% del total	18,3%	15,0%	1,7%	35,0%
	Alto	Recuento	0	10	19	29
		% del total	0,0%	16,7%	31,7%	48,3%
Total	Recuento	19	21	20	60	
	% del total	31,7%	35,0%	33,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia

Del análisis del cruce de variables se concluyó que, del total de trabajadores de una entidad pública de Lima, el 13.3% percibió un liderazgo transformacional bajo asociado a una innovación y aprendizaje bajo; el 15.0% percibió un liderazgo transformacional medio asociado a una innovación y aprendizaje medio; y el 31.7% consideró un liderazgo transformacional alto asociado a una innovación y aprendizaje alto.

Resultados de estadística inferencial

Inicialmente, se desarrollaron las pruebas de normalidad de las muestras de las variables; y posteriormente, se presentaron las pruebas de contrastación de hipótesis general y específicas.

Pruebas de normalidad

Como la muestra es mayor a cincuenta, se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. La regla de evaluación de la prueba consideró que se rechaza H_0 y se acepta H_1 cuando se obtiene un valor $p < 0.05$; en caso contrario ($p \geq 0.05$), se rechaza H_1 y se acepta H_0 .

H_0 . Los datos de la muestra proceden de una distribución normal.

H_1 . Los datos de la muestra no proceden de una distribución normal.

Tabla 17

Pruebas de normalidad

	Estadístico	Kolmogorov-Smirnov ^a gl	Sig.
Liderazgo transformacional	.303	60	<.001
Desempeño organizacional	.230	60	<.001

Elaboración propia

Del análisis de la prueba se obtuvo el resultado de $p=0.001$ tanto para la variable liderazgo transformacional como desempeño organizacional; estos valores son inferiores a 0.05; por lo cual, se acepta que ambas muestras no proceden de una distribución normal. En ese sentido, se aplicó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman para realizar el análisis de correlación.

Contrastación de la prueba de hipótesis general

H0. El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con el desempeño organizacional.

H1. El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño organizacional.

Tabla 18

Prueba de correlación entre variables

		Liderazgo transformacional	Desempeño organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.859**
		N	60
	Desempeño organizacional	Coeficiente de correlación	.859**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	60

Elaboración propia

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

Del análisis de la prueba de correlación se concluyó que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), ya que se obtuvo un valor estadístico de $p=0.000$, el cual es un valor menor a 0.05. Asimismo, se advirtió un coeficiente de correlación Rho de 0.859, que es un valor positivo e indica una correlación intensa. Según Salas (2018) cuando el grado de relación entre las variables es mayor o igual a 0.75 se determina que la correlación es intensa. Por consiguiente, se concluyó que el liderazgo transformacional se relaciona positiva y significativamente con el desempeño organizacional.

Contrastación de la prueba de hipótesis específica 1

H0. El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con la satisfacción del servicio.

H1. El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la satisfacción del servicio.

Tabla 19

Prueba de hipótesis específica 1

		D1. Satisfacción del servicio	
Rho de Spearman	V1. Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.853** 0,000 60

Elaboración propia

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

Del análisis de la prueba de correlación se concluyó que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), ya que se obtuvo un valor estadístico de $p=0.000$, el cual es un valor menor a 0.05. Asimismo, se advirtió un coeficiente de correlación Rho de 0.853, que es un valor positivo e indica una correlación intensa. Cuando se aprecia un grado de relación entre las variables mayor o igual a 0.75 se establece que la correlación es intensa (Salas, 2018). Por tal motivo, se concluyó que el liderazgo transformacional se relaciona positiva y significativamente con la satisfacción del servicio.

Contrastación de la prueba de hipótesis específica 2

Hipótesis:

H0. El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con la eficiencia presupuestaria.

H1. El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la eficiencia presupuestaria.

Tabla 20

Prueba de hipótesis específica 2

		D2. Eficiencia presupuestaria	
Rho de Spearman	V1. Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	.742**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	60

Elaboración propia

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

Del análisis de la prueba de correlación se concluyó que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), ya que se obtuvo un valor estadístico de $p=0.000$, el cual es un valor menor a 0.05. De igual modo, se advirtió un coeficiente de correlación Rho de 0.742, que es un valor positivo e indica una correlación moderada. Como señala Salas (2018) cuando el grado de relación entre las variables es mayor o igual a 0.50 y menor a 0.75 se determina que la correlación es moderada. Por lo tanto, se concluyó que el liderazgo transformacional se relaciona positiva y significativamente con la eficiencia presupuestaria.

Contrastación de la prueba de hipótesis específica 3

Hipótesis:

H0. El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con la eficacia de los procesos operativos.

H1. El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la eficacia de los procesos operativos.

Tabla 21

Prueba de hipótesis específica 3

		D3. Eficacia de los procesos operativos	
Rho de Spearman	V1. Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.799** 0,000 60

Elaboración propia

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

Del análisis de la prueba de correlación se concluyó que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), ya que se obtuvo un valor estadístico de $p=0.000$, el cual es un valor menor a 0.05. De forma similar, se advirtió un coeficiente de correlación Rho de 0.799, que es un valor positivo e indica una correlación intensa. Por tal motivo, se concluyó que el liderazgo transformacional se relaciona positiva y significativamente con la eficacia de los procesos operativos.

Contrastación de la prueba de hipótesis específica 4

Hipótesis:

H0. El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con la innovación y aprendizaje.

H1. El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la innovación y aprendizaje.

Tabla 22

Prueba de hipótesis específica 4

		D4. Innovación y aprendizaje	
Rho de Spearman	V1. Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.806** 0,000 60

Elaboración propia

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

Del análisis de la prueba de correlación se concluyó que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), ya que se obtuvo un valor estadístico de $p=0.000$, el cual es un valor menor a 0.05. Asimismo, se advirtió un coeficiente de correlación Rho de 0.806, que es un valor positivo e indica una correlación intensa. Por lo tanto, se concluyó que el liderazgo transformacional se relaciona positiva y significativamente con la innovación y aprendizaje.

V. DISCUSIÓN

En cuanto al objetivo general del planteamiento de esta investigación, se propuso identificar la relación del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022; desde el enfoque del liderazgo transformacional público y el desempeño organizacional público enfocado en el servicio; ya que en el ámbito privado la medición de estas variables se orienta hacia la productividad y desempeño de la rentabilidad de la empresa.

Al respecto, Campbell (2018) afirma que en el sector público el liderazgo es un tema de interés fundamental, porque está vinculado a la colaboración del equipo de trabajo con el cumplimiento de las metas estratégicas de las entidades públicas, lo cual afecta el rendimiento o desempeño organizacional público. Es así que, Campbell (2017) agrega que el liderazgo transformacional se asocia con el rendimiento organizacional, por medio de la innovación, el cambio y el trabajo colaborativo de los trabajadores del sector público para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Es así, que la investigación se ha justificado teóricamente gracias a los enfoques teóricos y modelos vigentes que analizan las variables objeto de estudio, como el modelo de liderazgo transformacional del líder público propuesto por Hemsworth et al. (2013) y el modelo de desempeño organizacional público desarrollado por Mafini y Pooe (2013). A su vez, se ha justificado metodológicamente con la ayuda de la traducción y adaptación al idioma español de los instrumentos de evaluación de las variables; los cuales al contar con validez y confiabilidad en una muestra de servidores públicos civiles y policiales de una entidad en Lima, servirán para ser replicados en otras instituciones del sector público peruano.

Además, se ha justificado prácticamente porque la evidencia observada sirvió para conocer el estado del liderazgo transformacional y el estado del desempeño organizacional de una entidad pública de Lima; lo cual es de ayuda para la toma de decisiones y formulación de intervenciones futuras destinadas a impulsar el liderazgo y considerarlo como una herramienta útil para la mejora del desempeño organizacional público. De igual modo, los cuestionarios podrán ser aplicados para realizar el seguimiento de la evolución de ambas variables. También, se ha

justificado socialmente porque los cuestionarios pueden ser replicados en otras instituciones para medir la relación de la influencia del líder sobre el desempeño organizacional en entidades públicas; cuya mejora favorece el servicio a la sociedad.

Los dos cuestionarios empleados contaron con la validación de contenido de dos jueces expertos (ver Anexo 5); así como disponen de confiabilidad (ver Anexo 6). En la evaluación de las variables, se utilizaron el cuestionario de liderazgo transformacional público elaborado por Hemsforth et al. (2013), adaptado y traducido al español (ver Anexo 2); así como el Cuestionario de desempeño organizacional público elaborado por Mafini y Pooe (2013), adaptado y traducido al español (ver Anexo 3).

Con respecto al resultado del análisis de contrastación de hipótesis en una muestra de 60 trabajadores de una entidad pública de Lima, se identificó con respecto al objetivo general la relación significativa positiva del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional ($Rho=0.859$ y $p<0.05$, en la prueba bilateral). Al respecto, se apreció una correlación intensa entre las variables, lo cual indica que se relacionan en la misma dirección; es decir, cuando el liderazgo transformacional del líder de la entidad del sector público es percibido como positivo; también, el desempeño organizacional es evaluado como positivo y viceversa. De la misma manera, Campbell (2018) menciona que el liderazgo transformacional público se relaciona positivamente de forma significativa con el desempeño de la organización pública.

El líder transformacional a través de su conducta, inspira comportamientos positivos en los trabajadores; así como por medio de la motivación, alienta al trabajador a esforzarse e involucrarse con el cumplimiento de las metas individuales (intrínsecas) y de la organización (Palma, 2022). Por lo cual, las instituciones reconocen que el recurso humano es una pieza fundamental para el cumplimiento de las metas de la organización; la cual cuando se integra con eficacia a los procesos, operaciones y aspectos económicos, contribuye al adecuado desempeño organizacional de la entidad (Chávez, 2017).

Al respecto, el desempeño organizacional involucra la evaluación del rendimiento de los procesos y recursos de la institución; donde para el logro de los objetivos estratégicos es indispensable la planificación de estrategias, acciones y métricas de seguimiento por parte del líder público. Es así que el desempeño organizacional se mide en relación al nivel de cumplimiento del resultado de la gestión que fue planificada por el líder (Chinchay, 2019).

Por otro lado, sobre el resultado del primer objetivo específico que analizó la relación del liderazgo transformacional y la satisfacción del servicio, se determinó que los trabajadores perciben que el liderazgo transformacional adoptado por el líder público, se relaciona positiva y significativamente con la satisfacción del servicio de los usuarios de las prestaciones de la organización ($Rho=0.853$ y $p<0.05$). Como señala Mañas y Alcaraz (2017) las cualidades que aporta el liderazgo transformacional al funcionario público, fortalecen el compromiso con el cumplimiento de metas y la participación en el trabajo compartido, lo cual se evidencia en el desempeño organizacional de la entidad.

También, Barbarán (2021) menciona que el líder transformacional tiene las competencias para incentivar a los trabajadores a participar activamente en el cumplimiento de sus funciones. A su vez, Chinchay (2019) afirma que las iniciativas del líder transformacional que impulsan la valoración y el liderazgo del equipo de trabajo, aportan a la satisfacción de los servicios prestados a los usuarios

La satisfacción del servicio en cuanto a las exigencias y demandas de los usuarios internos (trabajadores) y externos (proveedores, sociedad) de la organización, es una medida que permite a los usuarios evaluar el desempeño organizacional de una entidad pública; en tal sentido, se considera que son los usuarios quienes son identificados como los interesados directos del buen desempeño organizacional (Chávez, 2017). Es así que el cumplimiento de la misión, metas y procesos planificados por el líder público, influye en la calidad del servicio prestado por el equipo de trabajo y en el resultado de la evaluación de la satisfacción del usuario (Chinchay, 2019).

Sobre el resultado del segundo objetivo específico que analizó la relación del liderazgo transformacional y la eficiencia de la gestión presupuestaria, se estableció

que los trabajadores perciben que el liderazgo transformacional adoptado por el líder público, se relaciona positiva y significativamente con la eficiencia de la gestión presupuestaria de la organización ($Rho=0.742$ y $p<0.05$). En tal sentido, Ding et al. (2021) comenta que las creencias que comparte el líder público con el equipo de trabajo, fomentan la integridad y transparencia en la administración de los recursos públicos. Por su parte, Salazar (2018) sostiene que la administración eficaz de los recursos por parte del líder, así como el reconocimiento de la adecuada compensación del trabajador, se relaciona con el desempeño de la organización.

En el sector público, la eficiencia del gasto presupuestario se reconoce en los resultados alcanzados en un periodo, con respecto a los recursos invertidos para el cumplimiento de las metas de la institución; por lo cual, las organizaciones públicas con un eficiente desempeño organizacional son aquellas que aportan valor con una adecuada gestión del gasto público (Chávez, 2017).

Por otra parte, sobre el resultado del tercer objetivo específico que analizó la relación del liderazgo transformacional y la eficacia de los procesos operativos, se identificó que los trabajadores perciben que el liderazgo transformacional se relaciona significativa y positivamente con la eficacia de los procesos operativos ($Rho=0.799$ y $p<0.05$). Sobre este punto, George et al. (2019) menciona que la capacidad del líder público para planificar con eficacia la cadena de operaciones de la institución es primordial para garantizar el adecuado funcionamiento, seguimiento y control de los procesos en la institución. A su vez, Donkor et al. (2021) afirma que el líder transformacional tiene la capacidad de incrementar la confianza del colaborador en sí mismo al reconocer sus logros a través de las promociones y el reconocimiento del trabajo; lo cual se ve reflejado en su buen desempeño laboral.

En consecuencia, la adecuada gestión del recurso humano por parte del líder, es un facilitador que reduce la rotación laboral e incentiva la integración del colaborador al puesto de trabajo. La menor rotación laboral se aprecia en la disponibilidad del recurso humano y el eficiente desempeño organizacional (Chinchay, 2019). Es así, que el liderazgo transformacional representa una estrategia de gestión en el sector público, porque apoya en la mejora de la línea de visión entre el trabajo individual y la consecución de los resultados remotos

logrados por medio del trabajo colectivo importante para el logro de los objetivos de la organización (Paarlberg y Lavigna, 2010).

Los líderes transformacionales públicos favorecen el fortalecimiento de las capacidades de los trabajadores y proponen nuevos enfoques de trabajo que se orientan al logro de objetivos, lo cual modifica el comportamiento de los trabajadores más allá de los incentivos laborales del puesto de trabajo; de esta manera, el líder transformacional incentiva el sentido de pertenencia de los trabajadores a la organización y el compromiso con el desempeño organizacional, más allá de las recompensas económicas (Campbell, 2018). Por tal motivo, para la sostenibilidad de las organizaciones es tan importante el desempeño del trabajador y el cumplimiento de sus metas individuales y profesionales, así como la mejora del rendimiento organizacional y el logro de los objetivos colectivos (Chinchay, 2019).

En la actualidad, las organizaciones reconocen que, al incorporar un líder con capacidades y competencias para conducir los procesos y operaciones, se fomenta un ambiente laboral adecuado que facilita la interacción de los miembros del grupo de trabajo e incentiva el desempeño de sus funciones (Barbarán, 2021). La gestión eficaz de los procesos operativos por parte del líder, contribuye al desempeño de los sistemas de la organización (funciones, operaciones, procedimientos, etc.); ya que determina los aspectos (estrategias, tiempo, cantidad, entre otros) necesarios que son indispensables y rentables para la consecución de las metas de la organización; lo cual garantiza el adecuado desempeño organizacional (Chávez, 2017).

Por otro lado, sobre el resultado del cuarto objetivo específico que analizó la relación del liderazgo transformacional y la innovación y el aprendizaje, se estableció que los trabajadores perciben que el liderazgo transformacional se relaciona significativa y positivamente con la innovación y el aprendizaje ($Rho=0.806$ y $p<0.05$). Sobre ello, Alosani et al (2019) resalta que la innovación en el diseño de estrategias y en la planificación de los procesos aporta significativa y positivamente al desempeño organizativo eficaz en las entidades públicas; por lo cual, destaca que los perfiles de los mandos de la estructura jerárquica deben desarrollar sus capacidades de liderazgo transformacional para inducir al cambio,

la generación de múltiples ideas y adopción de soluciones creativas para abordar los problemas que se presentan en la institución.

Al respecto, los incentivos laborales reconocidos e impulsados por el líder público, promueven el cumplimiento de las tareas aplicando la creatividad e incorporando diferentes soluciones; lo cual aporta al desempeño organizacional (Dávila et al., 2022). A su vez, las presiones que ejerce el líder transformacional sobre el equipo de trabajo para lograr la eficiencia en los sistemas, es un llamado a la motivación y colaboración de los trabajadores para el aporte de soluciones a los problemas de la organización pública (Campbell, 2018).

La implementación de nuevas tecnologías e incorporación de nuevos conocimientos a los sistemas de la organización aportan eficiencia y eficacia a sus operaciones; por tal motivo es importante que las instituciones posean la capacidad de adaptarse a las nuevas ideas de los trabajadores, ya que las mismas contribuyen a la resolución de problemas y cumplimiento de metas organizacionales (Chávez, 2017). La identificación de nuevas prácticas y procedimientos de trabajo aportan a la mejora continua de la organización pública; ya que, a través de la innovación permanente, es posible identificar los problemas que restan rendimiento a los procesos y plantear diferentes soluciones correctivas orientadas a la optimización del rendimiento de la organización (Chinchay, 2019).

El líder transformacional del sector público es capaz de generar lazos interpersonales, un comportamiento altruista y un sentido de la eficacia del trabajo colectivo, así como la cooperación al servicio de conseguir los objetivos comunes de la organización. Lo cual favorece la aceptación del equipo de trabajo hacia el cambio organizacional, fomentando la innovación y el comportamiento orientado a la transformación de los procedimientos y procesos (Campbell et al., 2016). En este contexto, el liderazgo transformacional puede ser visto como una estrategia del sector público para afrontar los desafíos de las organizaciones públicas (Cha et al., 2015). Por último, se ha podido observar que el liderazgo transformacional público es relevante para motivar el esfuerzo colaborativo del trabajador e incorporar nuevos procedimientos; con el objetivo de mejorar el rendimiento organizacional.

VI. CONCLUSIONES

En relación a los resultados obtenidos de la muestra de 60 colaboradores de una entidad pública de Lima, se ha determinado lo siguiente:

Primero, acerca de los resultados inferenciales del estudio, a partir de las respuestas de los participantes se ha encontrado una relación significativa positiva del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022 ($Rho=0.859$ y $p<0.05$). En consecuencia, se ha observado que las acciones que promueven el liderazgo transformacional del líder público se relacionan positivamente con el desempeño organizacional de la entidad estatal.

Segundo, los alcances del estudio manifestaron la relación significativa positiva del liderazgo transformacional con la satisfacción del servicio ($Rho=0.853$ y $p<0.05$). Por consiguiente, se ha observado que las iniciativas para impulsar el liderazgo transformacional del líder público a cargo de los servidores estatales, se relacionan con la satisfacción del servicio.

Tercero, los resultados mostraron la relación significativa positiva del liderazgo transformacional con la eficiencia presupuestaria ($Rho=0.742$ y $p<0.05$). Por lo cual, se ha observado que las herramientas para impulsar el liderazgo transformacional del líder público a cargo de los servidores estatales, se relacionan con la eficiencia presupuestaria.

Cuarto, los alcances del estudio expusieron la relación significativa positiva del liderazgo transformacional con la eficacia de los procesos operativos ($Rho=0.799$ y $p<0.05$). Por consiguiente, se ha observado que las intervenciones para incentivar y desarrollar el liderazgo transformacional del líder público a cargo de los servidores estatales, se relacionan con la eficacia de los procesos operativos de la organización.

Quinto, los resultados mostraron la relación significativa positiva del liderazgo transformacional con la innovación y aprendizaje ($Rho=0.806$ y $p<0.05$). En consecuencia, se ha observado que los programas para impulsar el liderazgo transformacional del líder público a cargo de los servidores estatales, se relacionan con la innovación y aprendizaje.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la entidad pública utilizar los instrumentos proporcionados por el estudio de forma trimestral para medir la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo transformacional del líder que los dirige. Asimismo, se recomienda implementar el instrumento de desempeño organizacional de forma semestral para evaluar el servicio, la administración del presupuesto, los procesos y las iniciativas de innovación para la mejora de los procesos.

Se recomienda proporcionar entrenamiento al líder para que promueva las acciones relacionadas a la satisfacción del servicio del cliente interno (trabajador) y el cliente externo (sociedad). Para ello, a través de las políticas públicas del Estado, se debe proporcionar entrenamiento a los líderes, con el propósito de fortalecer sus capacidades para la motivación de los equipos de trabajo e inspirarlos a modificar sus conductas hacia el cambio y la mejora continua.

Se recomienda entrenar al líder público para fortalecer su capacidad de planificación y gestión presupuestaria de los recursos públicos; ya que la integridad y transparencia en la conducta del líder inspira el compromiso e identificación del funcionario público con la misión y los valores de la organización pública.

Se recomienda promover las habilidades del líder por medio del entrenamiento en la calidad de procesos, con el objetivo de impulsar las mejoras orientadas a agilizar las operaciones con eficiencia y eficacia; por medio de la capacitación del líder público en la mejora continua de los procesos y la gestión del personal.

Se recomienda capacitar al líder público en metodologías de innovación, con el propósito de que este transmita su conocimiento en nuevos métodos de trabajo, para que incentive la innovación de ideas y soluciones, así como el aprendizaje de nuevas formas de trabajo. Todo ello, con la finalidad de mejorar el desempeño organizacional de forma permanente.

Por último, a los estudiantes que desarrollen futuras investigaciones se recomienda que apliquen los instrumentos en una muestra más grande con la finalidad de obtener resultados más robustos.

REFERENCIAS

- Alosani, M., Yusoff, R., y Al-Dhaafri, H. (2019). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Innovation & Management Review*, 17(1), 2–24. doi:10.1108/inmr-06-2018-0039
- Alves, A., Andrade de Lira, I., Keyso de Miranda, E., y Ramos, A. (2020). Liderança e desempenho de equipes em agências de uma empresa pública federal. *Encontro Internacional De Gestão, Desenvolvimento E Inovação (EIGEDIN)*, 4(1). <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/11581>
- Ávila, H. (2019). Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018. *Revista Gobierno Y Gestión Pública*, 6(2), 58-73. <https://doi.org/10.24265/igpp.2019.v6n2.05>
- Baek, H., Byers, E., y Vito, G. (2018). Transformational leadership and organizational commitment in Korean police station. *International Journal of Police Science & Management*, 20(2), 155–170. doi:10.1177/1461355718774582
- Barbarán, F. (2021). Liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ate, periodo 2019. (Tesis de licenciatura) Universidad de San Martín de Porres, Lima-Perú. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9477/barbaran_pfe.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Boer, D., Deinert, A., Homan, A., y Voelpel, S. C. (2016). Revisiting the mediating role of leader–member exchange in transformational leadership: the differential impact model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(6), 883–899. doi:10.1080/1359432x.2016.1170007
- Bogenschneider, B. (2016). Leadership epistemology. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*, 2(2), 24-37. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1152190.pdf>

- Campbell, J. (2017). Felt responsibility for change in public organizations: general and sector-specific paths. *Public Management Review*, 20(2), 232–253. doi:10.1080/14719037.2017.1302245
- Campbell, J. (2018). Efficiency, Incentives, and Transformational Leadership: Understanding Collaboration Preferences in the Public Sector. *Public Performance & Management Review*, 41(2), 277–299. doi:10.1080/15309576.2017.14033
- Campbell, J., Lee, H., y Im, T. (2016). At the expense of others: Altruistic helping behaviour, performance management and transformational leadership. *Public Management Review*, 18(6), 795–818. doi:10.1080/14719037.2015.1045018.
- Cárdenas, A. (12 de junio de 2020). ¿Por qué el Estado no tiene capacidad de gestión? RPP Noticias. https://rpp.pe/columnistas/alonso_cardenas/por-que-el-estado-no-tiene-capacidad-de-gestion-noticia-1272645
- Cha, J., Kim, Y., Lee, J., y Bachrach, D. (2015). Transformational leadership and inter-team collaboration: Exploring the mediating role of teamwork quality and moderating role of team size. *Group & Organization Management*, 40(6), 715-743. doi:10.1177/1059601114568244
- Chávez, R. (2017). Clima organizacional y desempeño organizacional del Fondo de Empleados de la SUNAT, Lima, 2017. (Tesis de licenciatura) Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15755/Chavez_VRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chinchay, M. (2019). Gestión de la calidad y desempeño organizacional en un Colegio de Chosica, Lima 2018. (Tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30881>
- Cristofoli, D., M. Meneguzzo, y N. Riccucci. (2017). Collaborative Administration: The Management of Successful Networks. *Public Management Review*, 19 (3), 275–283. doi:10.1080/14719037.2016.1209236

- Dávila, R., Agüero E., Palomino, J., y Zapana, D. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 576-583. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2589/2538>
- De Gennaro, D. (2018). Transformational leadership for public service motivation. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. doi:10.1108/jeas-06-2018-0075
- Ding, F., Lu, J., y Riccucci, N. (2021). How Bureaucratic Representation Affects Public Organizational Performance: A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 8(6), 1003-1018. doi:10.1111/puar.13361
- Donkor, F., Appienti, W., y Achiaah, E. (2021). The Impact of Transformational Leadership Style on Employee Turnover Intention in State-Owned Enterprises in Ghana. The Mediating Role of Organisational Commitment. *Public Organization Review*. doi:10.1007/s11115-021-00509-5
- El-Kassar, A., y Singh, S. (2019). Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices. *Technological Forecasting and Social Change*. 144, 483-498. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.016>
- George, B., Walker, R., y Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810-819. doi:10.1111/puar.13104
- Hemsworth, D., Muterera, J., y Baregheh, A. (2013). Examining Bass's Transformational Leadership In Public Sector Executives: A Psychometric Properties Review. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 29(3), 853–862. <https://doi.org/10.19030/jabr.v29i3.7785>
- Herbas, B. y Rocha, E. (2018). Metodología científica para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones sociales cuantitativas. *Perspectivas*, 21(42). 123-160. http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n42/n42_a06.pdf

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, C. y Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista Alerta*, 2(1), 75-79. <https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>.
- Khaola, P., y Rambe, P. (2020). The effects of transformational leadership on organisational citizenship behaviour: the role of organisational justice and affective commitment. *Management Research Review*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/mrr-07-2019-0323
- Kuipers, B., Higgs, M., Kickert, W., Tummers, L., Grandia, J. y Van der Voet, J. (2014). The management of change in public organizations: a literature review, *Public Administration*, 92(1), 1-20, doi: 10.1111/padm.12040
- León, C. (2015). La gestión del rendimiento como herramienta de cambio en el marco del proceso de modernización peruano. [XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública]. https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/43DFAC01E301083505257FAF0051D38B/%24FILE/levicri.pdf
- León, C. (2021). La gestión administrativa en la Policía Nacional del Perú (El Comercio). <https://elperuano.pe/noticia/125292-la-gestion-administrativa-en-la-policia-nacional-del-peru>
- Mafini, C., y Pooe, D. (2013). Performance Measurement in a South African Government Social Services Department: A Balanced Scorecard Approach. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. doi:10.5901/mjss.2013.v4n14p23
- Mañas, M. y Alcaraz, L. (2017). A healthy public administration through healthy organizational practices. *Anales de psicología*, 33(1), 160-167. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.1.232251>
- Martínez-Córcoles, M., y Stephanou, K. (2017). Linking active transactional leadership and safety performance in military operations. *Safety Science*, 96, 93–101. doi:10.1016/j.ssci.2017.03.013

- Mau, T. (2020). Public sector leadership: An emerging subfield with tremendous research potential. *Canadian Public Administration*, 63(1), 140–146. doi:10.1111/capa.12361
- Micheli, P. y Mari, L. (2014). The theory and practice of performance measurement. *Management Accounting Research*, 25(2), 147–156. doi:10.1016/j.mar.2013.07.005
- Mullen, J., Kelloway, E., y Teed, M. (2017). Employer safety obligations, transformational leadership and their interactive effects on employee safety performance. *Safety Science*, 91, 405–412. doi:10.1016/j.ssci.2016.09.007
- Naeem, M. y Nawaz, M. (2017). The Impact of Transformational and Transactional Leadership Styles on Employee's Performance. *Pakistan Social Sciences Review*, 1(2), 35-48. <https://pssr.org.pk/issues/v1/2/the-impact-of-transformational-and-transactional-leadership-styles-on-employees-performance.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la tesis. (5a ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Nitzl, C., Sicilia, M., y Steccolini, I. (2018). Exploring the links between different performance information uses, NPM cultural orientation, and organizational performance in the public sector. *Public Management Review*, 1–25. doi:10.1080/14719037.2018.15086
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). (2020). Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1256b68d-es>
- Páez, I., Rincón, A., Astudillo, M., y Bohórquez, S. (2014). Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (76), 22-43. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20631321003>

- Paarlberg, L. y Lavigna, B. (2010). Transformational Leadership and Public Service Motivation: Driving Individual and Organizational Performance. *Public Administration Review*, 70(5), 710-718. doi:10.1111/j.1540-6210.2010.0
- Palma, I. (2022). Relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores de la agencia digital RENIEC, 2021. (Tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82803/Palma_CII-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Pan, Y., Verbeke, A., y Yuan, W. (2021). CEO Transformational Leadership and Corporate Entrepreneurship in China. *Management and Organization Review*, 17(1), 45-76. doi:10.1017/mor.2020.59
- Pastor, R. y Rengifo, G. (2021). Gestión administrativa pública y desempeño organizacional en el organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima, Perú, 2020. (Tesis de maestría) Instituto de Gobierno y Gestión Pública - Universidad San Martín de Porres, Lima-Perú. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9409/pastor_cre-rengifo_rgk.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rahman, H., Jarrar, M., y Omira, O. (2014). Leadership Styles and Performance of Public Sector Organizations: The Case of Saudi Arabia. *Journal of Business Management and Accounting*, 4, 55-62. <https://repo.uum.edu.my/id/eprint/20681/1/JBMA%204%202014%2055%2062.pdf>
- Rainey, H. (2014). Leadership, managerial roles, and organizational culture. En H. G. Rainey (Ed.), *Understanding and managing public organizations* (pp. 363-372) San Francisco, CA: Jossey-Bass & Pfeiffer Imprints.
- Salas, A. (2018). *Métodos estadísticos para la Investigación Científica*. (1a ed.). Guayaquil: Ediciones Grupo Compás.
- Salazar, G. (2018). Relación de la gestión de compensaciones y el nivel de desempeño organizacional en los colaboradores de la empresa Iron Mountain Perú S.A. Lima-2017. (Tesis de licenciatura) Universidad

Autónoma del Perú, Lima-Perú.
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/630>

- Salim, A. y Rajput, N. (2021). The Relationship Between Transformational Leadership, Prosocial Behavioral Intentions, and Organizational Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 487-493. doi:10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.487
- Sari, R., Tjahjono, H., y Turino, T. (2018). Analysis of Financial Performance in Public Sector. *Journal of Accounting and Strategic Finance*, 1(1), 82-90. <https://doi.org/https://doi.org/10.33005/jasf.v1i01.35>
- Secretaría de Gestión Pública [SGP]. (2021). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1753414/Pol%C3%ADtica%20nacional%20de%20modernizaci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20p%C3%BAblica%20al%202021.pdf.pdf>
- Suliman, A., Rao, A., y Elewa, T. (2019). CEO transformational leadership and top management team performance: study from GCC. *Measuring Business Excellence*, 23(1), 63-79. doi:10.1108/MBE-09-2018-0077
- Tait, A., y Nienaber, H. (2010). Exploring the strategy to process gap: the case of four South African life insurers. *Journal of Contemporary Management*, 7, 271-289. <https://journals.co.za/doi/pdf/10.10520/EJC51081>
- Torres, Z. y Martínez, H. (2014). *Administración de Proyectos*. (1a ed.). México, D.F.: Grupo Editorial Patria-
- Villasís, M., Márquez, H., Zurita, J., Miranda, M., y Escamilla, A. (2018). El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las mediciones. *Revista Alergia México*, 65(4), 414-421. doi:10.29262/ram.v65i4.560
- Vogel, R., y Masal, D. (2014). Public Leadership: A review of the literature and framework for future research. *Public Management Review*, 17(8), 1165–1189. doi:10.1080/14719037.2014.8950

Wright, B., Moynihan, D., y Pandey, S. (2012). Pulling the Levers: Transformational Leadership, Public Service Motivation, and Mission Valence. *Public Administration Review*, 72(2), 206–215. doi:10.1111/j.1540-6210.2011.0

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de las variables

Título: Reconocimiento del liderazgo transformacional en relación con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022.

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Escala de medición
Liderazgo transformacional	Se define como el desarrollo de las habilidades y capacidades del líder público como enfoque orientado a influir, motivar y estimular el desempeño del trabajador público, con la intención de mejorar el cumplimiento de los objetivos de la organización (Hemsworth et al., 2013).	Mide la percepción de los trabajadores sobre la actitud y comportamiento del líder con respecto a la influencia del ideal y comportamiento, la motivación que inspira, el incentivo del intelecto y la consideración sobre las capacidades y nuevos enfoques de trabajo.	Influencia idealizada atribuida	- Ideal de conducta - Valores y creencias	5, 9, 11, 13	1: Nunca 2: Ocasionalmente 3: Raramente 4: Frecuentemente 5: Muy frecuentemente	Ordinal
			Influencia idealizada conductual	- Confianza - Estándares éticos de comportamiento	2, 7, 12, 19		Ordinal
			Motivación inspiracional	- Inspiración - Comunicación	4, 6, 14, 20		Ordinal
			Estimulación intelectual	- Reconocimiento de ideas - Promoción del pensamiento individual	1, 3, 16, 18		Ordinal
			Consideración individualizada	- Fortalecimiento de capacidades - Proposición de nuevos enfoques de trabajo	8, 10, 15, 17		Ordinal
Desempeño organizacional	Se denomina como el resultado real de las operaciones de una entidad pública versus los objetivos estratégicos y específicos previstos (Mafini y Poee, 2013).	Mide la evaluación de los trabajadores sobre la satisfacción del usuario, la eficiencia del presupuesto, la eficacia de los procesos y la innovación y aprendizaje en la organización.	Satisfacción del servicio	- Atención al usuario. - Desempeño del servicio.	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 25, 31	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Neutral 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Ordinal
			Eficiencia presupuestaria	- Control presupuestario - Rendimiento financiero	17, 18, 19, 20, 21		Ordinal
			Eficacia de los procesos operativos	- Disponibilidad de recursos. - Procedimientos estandarizados y prácticas éticas.	5, 9, 10, 14, 15, 16, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 32, 33		Ordinal
			Innovación y aprendizaje	- Oportunidades de crecimiento profesional - Adopción de nuevas prácticas de trabajo y tecnologías. - Autonomía en la toma de decisiones.	11, 12, 13, 29, 30		Ordinal

Anexo 2. Cuestionario de liderazgo transformacional público (Hemsworth et al., 2013)

Considerando el contexto de la investigación científica para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública, el alumno César Augusto Goicochea Espinoza solicita su aprobación para participar de manera voluntaria en el estudio desarrollado con fines académicos titulado “*Reconocimiento del liderazgo transformacional en relación con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022*”.

El objetivo del estudio es identificar la relación del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022. Para determinar el cumplimiento del objetivo serán proporcionados dos cuestionarios de evaluación.

La participación en el estudio es anónima, sus datos personales no serán compartidos en cumplimiento de los criterios éticos para la investigación.

Marque con una X de acuerdo a su interés en participar de forma voluntaria en la investigación:

Otorgo mi aprobación para participar voluntariamente: _____

No otorgo mi aprobación para participar voluntariamente: _____

En esta plantilla se alcanza un cuestionario para conocer su percepción sobre la capacidad de liderazgo transformacional del líder público de la institución del sector público donde desempeña sus tareas laborales actualmente.

Para lo cual, se solicita proporcione la información correspondiente a:

Edad: _____ años cumplidos.

Género (marque con una X): Femenino_____, Masculino_____

Tipo de personal (marque con una X): Policial_____, Civil_____

Asimismo, se solicita que marque con una X la opción que describe su evaluación con respecto a cada afirmación.

N°	Descripción	Nunca	Ocasionalmente	Raramente	Frecuentemente	Muy frecuentemente
1	Manifiesta un sentido de autoridad y confianza.	1	2	3	4	5
2	Transmite orgullo y confianza a los trabajadores.	1	2	3	4	5
3	Formula una visión clara y convincente de la organización a largo plazo.	1	2	3	4	5
4	Trasciende los intereses propios por el bienestar de los intereses del equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
5	Reexamina los planteamientos fundamentales que dirigen los objetivos de la organización para reconocer si son apropiados.	1	2	3	4	5
6	Considera a los trabajadores como individuos con motivaciones propias y no sólo como miembros de un equipo	1	2	3	4	5
7	Explica con entusiasmo las tareas y objetivos que deben cumplirse en la organización.	1	2	3	4	5
8	Contribuye a que los trabajadores desarrollen y fortalezcan sus capacidades y habilidades.	1	2	3	4	5
9	Discute los valores y creencias más importantes en la organización.	1	2	3	4	5
10	Propone diferentes maneras y métodos de trabajo para ejecutar las tareas.	1	2	3	4	5
11	Consulta diferentes opiniones de los trabajadores para resolver los problemas de la organización.	1	2	3	4	5
12	Expresa el valor que añade a la organización que los trabajadores desarrollen un fuerte sentido de propósito con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.	1	2	3	4	5
13	Conversa con optimismo sobre el futuro de la organización.	1	2	3	4	5
14	Adopta una actitud que contribuye con el desempeño de los trabajadores	1	2	3	4	5
15	Resalta la relevancia que tiene el sentido compartido de compromiso del equipo de trabajo con la misión de la organización.	1	2	3	4	5
16	Reconoce las diferencias en las necesidades, capacidades y aspiraciones de cada trabajador.	1	2	3	4	5
17	Manifiesta su confianza y seguridad en la consecución de los objetivos de corto y largo plazo de la organización.	1	2	3	4	5
18	Procura que los trabajadores aporten soluciones a los problemas considerando diferentes perspectivas de pensamiento.	1	2	3	4	5
19	Invierte tiempo para enseñar y entrenar a los trabajadores.	1	2	3	4	5
20	Reflexiona sobre las consecuencias morales y éticas de las decisiones que afectan a la organización.	1	2	3	4	5

Anexo 3. Cuestionario de desempeño organizacional público (Mafini y Poee, 2013)

En esta plantilla se alcanza un cuestionario para conocer su evaluación sobre el desempeño organizacional de la institución del sector público donde desempeña sus tareas laborales actualmente.

Para lo cual, se solicita proporcione la información correspondiente a:

Edad: _____ años cumplidos.

Género (marque con una X): Femenino _____, Masculino _____

Tipo de personal (marque con una X): Policial _____, Civil _____

Asimismo, se solicita que marque con una X la opción que describe su evaluación con respecto a cada afirmación.

N°	Descripción	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	La organización es capaz de satisfacer las demandas de los usuarios.	1	2	3	4	5
2	La experiencia con el servicio de la mayoría de los usuarios es satisfactoria.	1	2	3	4	5
3	La mayoría de los usuarios manifiestan lealtad hacia el área de trabajo en la organización.	1	2	3	4	5
4	La organización realiza la prestación de servicios en un tiempo razonablemente aceptable.	1	2	3	4	5
5	El número de personal asignado para atender las necesidades de los usuarios es suficiente.	1	2	3	4	5
6	La organización toma en cuenta con seriedad las opiniones y retroalimentación de los usuarios.	1	2	3	4	5
7	La organización proporciona un servicio de calidad a los usuarios	1	2	3	4	5
8	El desempeño de la prestación de servicios a los usuarios es adecuado	1	2	3	4	5
9	La organización dispone de personal con conocimientos y experiencia en la calidad.	1	2	3	4	5
10	El número de personal que abandona la organización es reducido.	1	2	3	4	5
11	Tengo la oportunidad de participar en programas de formación y desarrollo profesional.	1	2	3	4	5
12	La organización adopta nuevas tecnologías con regularidad.	1	2	3	4	5
13	La organización fomenta el desarrollo y aplicación de prácticas innovadoras.	1	2	3	4	5
14	La comunicación fluye fácilmente en la organización.	1	2	3	4	5
15	La organización aplica con rapidez los programas de mejora.	1	2	3	4	5

16	Las divisiones de la organización no están sobrecargadas de tareas laborales.	1	2	3	4	5
17	Los recursos de la organización se gestionan eficazmente.	1	2	3	4	5
18	La organización asigna fondos suficientes al presupuesto del área de trabajo.	1	2	3	4	5
19	Existen medidas eficaces de control presupuestario y financiero.	1	2	3	4	5
20	El rendimiento financiero de la organización es adecuado.	1	2	3	4	5
21	La organización siempre tiene la capacidad de cumplir los objetivos financieros.	1	2	3	4	5
22	El nivel de corrupción en la organización es bajo.	1	2	3	4	5
23	La organización tiene programas de apoyo a la comunidad	1	2	3	4	5
24	La organización se vincula de manera adecuada con otras instituciones	1	2	3	4	5
25	Tengo motivación para cumplir con las tareas en la organización.	1	2	3	4	5
26	La organización aplica estrategias eficaces para la gestión por procesos.	1	2	3	4	5
27	Las políticas y procedimientos de los procesos de la organización son adecuados.	1	2	3	4	5
28	El nivel de despilfarro en la organización es bajo.	1	2	3	4	5
29	Existe un trabajo en equipo adecuado en la organización.	1	2	3	4	5
30	Tengo amplias posibilidades de tomar decisiones independientes.	1	2	3	4	5
31	La organización promueve los valores institucionales	1	2	3	4	5
32	La cultura de la organización es eficaz.	1	2	3	4	5
33	La organización fomenta las buenas prácticas y principios éticos de responsabilidad pública	1	2	3	4	5

Anexo 4. Fórmula de la muestra

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{\epsilon^2 x (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Donde:

Z (1- α)= Valor de la distribución normal para un nivel de confianza de (1- α), para el caso 1.96.

P = Proporción de éxito, para el caso 80%

Q = Proporción de fracaso (Q=1-P), para el caso 20%.

ϵ = Tolerancia de error, para el caso 5%.

N = Tamaño de la población, para el caso 80 colaboradores.

n = Tamaño de la muestra.

Resultado:

$$n = \frac{1.96^2 x 0.8 x 0.2 x 80}{0.05^2 x (80 - 1) + 1.96^2 x 0.8 x 0.2} = 60$$

Anexo 5. Certificado de validez de contenido de los instrumentos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. LOAYZA NAVARRO, CESAR ALBERTO

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la escuela de posgrado de la maestría en gestión pública de la UCV, en la sede de San Juan de Lurigancho, promoción 2022, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Maestro en Gestión Pública.

El título del proyecto de investigación es: ***"Reconocimiento del liderazgo transformacional en relación con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022"*** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de gestión pública, derecho, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



César Augusto Gorcochea Espinoza
D.N.I: 40348700



Definición conceptual de las variables y dimensiones

I. Variable Liderazgo transformacional:

El liderazgo transformacional se define conceptualmente como el desarrollo de las habilidades y capacidades del líder público como enfoque orientado a influir, motivar y estimular el desempeño del trabajador público, con la intención de mejorar el cumplimiento de los objetivos de la organización (Hemsworth et al., 2013).

II. Dimensiones

1. Influencia idealizada atribuida

Corresponde a las percepciones de los subordinados sobre las características conferidas al líder público, donde se destaca un ideal de conducta del líder que genera la admiración y respeto de los funcionarios públicos (Hemsworth et al., 2013).

2. Influencia idealizada conductual

Abarca las percepciones de los subordinados sobre el comportamiento observable del líder público, que genera confianza y altos estándares morales y éticos en la organización (Hemsworth et al., 2013).

3. Motivación inspiracional

Se refiere a la capacidad del líder público para inspirar y motivar a los seguidores mediante mensajes, simbolismos, expresiones emocionales, así como por medio de la comunicación eficaz de las expectativas con respecto al logro de objetivos organizacionales (Hemsworth et al., 2013).

4. Estimulación intelectual

Contempla la capacidad de la inteligencia del líder público para estimular e inducir a los subordinados a reconocer sus propias ideas y valores, enfatizando en la resolución de problemas a través del desarrollo y aplicación de nuevos enfoques y diferentes perspectivas,

sin criticar las diferencias de pensamiento con respecto a sus propias ideas (Hemsworth et al., 2013).

5. Consideración individualizada

Corresponde a la capacidad del líder público para proporcionar apoyo al subordinado, mediante la preocupación por el bienestar y reconocimiento de las habilidades y necesidades del trabajador, así como la atención personal a los subordinados de forma individualizada por medio del seguimiento y retroalimentación continuos (Hemsworth et al., 2013).



Matriz de operacionalización

Variable: Liderazgo transformacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Liderazgo transformacional	Se define como el desarrollo de las habilidades y capacidades del líder público como enfoque orientado a influir, motivar y estimular el desempeño del trabajador público, con la intención de mejorar el cumplimiento de los objetivos de la organización (Hemsworth et al., 2013).	Mide la percepción de los trabajadores sobre la actitud y comportamiento del líder con respecto a la influencia del ideal y comportamiento, la motivación que inspira, el incentivo del intelecto y la consideración sobre las capacidades y nuevos enfoques de trabajo.	Influencia idealizada atribuida Influencia idealizada conductual Motivación inspiracional Estimulación intelectual Consideración individualizada	- Ideal de conducta - Valores y creencias - Confianza - Estándares éticos de comportamiento - Inspiración - Comunicación - Reconocimiento de ideas - Promoción del pensamiento individual - Fortalecimiento de capacidades - Proposición de nuevos enfoques de trabajo	5, 9, 11, 13 2, 7, 12, 19 4, 6, 14, 20 1, 3, 16, 18 8, 10, 15, 17	Ordinal El inventario está compuesto por 20 afirmaciones con respuestas de escala: 1: Nunca 2: Ocasionalmente 3: Raramente 4: Frecuentemente 5: Muy frecuentemente

Fuente: adaptado de Hemsworth et al. (2013).



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Liderazgo transformacional

Cuestionario de liderazgo transformacional público elaborado por Hemsworth et al. (2013), adaptado y traducido al español

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias		
		M	D	A	M	M	ID	A	M	M		D	A
	DIMENSIÓN 1: Influencia idealizada atribuida												
		D			A	D		A	D			A	
5	Reexamina los planteamientos fundamentales que dirigen los objetivos de la organización para ver si son apropiados				✓			✓				✓	
9	Discute los valores y creencias más importantes en la organización				✓			✓				✓	
11	Consulta diferentes opiniones de los trabajadores para resolver los problemas de la organización				✓			✓				✓	
13	Conversa con optimismo sobre el futuro de la organización				✓			✓				✓	
	DIMENSIÓN 2: Influencia idealizada conductual												
2	Transmite orgullo a los trabajadores				✓			✓				✓	
7	Explica con entusiasmo las tareas y objetivos que deben cumplirse en la organización				✓			✓				✓	
12	Expresa el valor que añade a la organización que los trabajadores desarrollen un fuerte sentido de propósito con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización				✓			✓				✓	
19	Invierte tiempo para enseñar y entrenar a los trabajadores				✓			✓				✓	
	DIMENSIÓN 3: Consideración individualizada												
8	Contribuye a que los trabajadores desarrollen y fortalezcan sus capacidades y habilidades				✓			✓				✓	
10	Propone diferentes maneras y métodos de trabajo para ejecutar las tareas				✓			✓				✓	
16	Resalta la relevancia que tiene el sentido compartido de compromiso del equipo de trabajo con la misión de la organización				✓			✓				✓	
17	Manifiesta su confianza y seguridad en la consecución de los objetivos de corto y largo plazo de la organización				✓			✓				✓	
	DIMENSIÓN 4: Motivación inspiracional												
4	Trasciende los intereses propios por el bienestar de los intereses del equipo de trabajo				✓			✓				✓	
6	Considera a los trabajadores como individuos con motivaciones propias y no sólo como miembros de un equipo				✓			✓				✓	
14	Adopta una actitud que contribuye con el desempeño de los trabajadores				✓			✓				✓	



**Cuestionario de liderazgo transformacional público (Hemsworth et al., 2013)
(Traducido y adaptado al español)**

En esta plantilla se alcanza un cuestionario para conocer su percepción sobre la capacidad de liderazgo transformacional del líder público de la institución del sector público donde desempeña sus tareas laborales actualmente.

Para lo cual, se solicita proporcione la información correspondiente a:

Edad: _____ años cumplidos.

Género (marque con una X): Femenino _____, Masculino _____

Tipo de personal (marque con una X): Policial _____, Civil _____

Asimismo, se solicita que marque con una X la opción que describe su evaluación con respecto a cada afirmación.

OPCIONES DE RESPUESTA:

- N = Nunca
- O = Ocasionalmente
- R = Raramente
- F = Frecuentemente
- MF = Muy frecuentemente

N°	PREGUNTAS	N	O	R	F	MF
1	Manifiesta un sentido de autoridad y confianza.	N	O	R	F	MF
2	Transmite orgullo y confianza a los trabajadores.	N	O	R	F	MF
3	Formula una visión clara y convincente de la organización a largo plazo.	N	O	R	F	MF
4	Trasciende los intereses propios por el bienestar de los intereses del equipo de trabajo.	N	O	R	F	MF
5	Reexamina los planteamientos fundamentales que dirigen los objetivos de la organización para reconocer si son apropiados.	N	O	R	F	MF
6	Considera a los trabajadores como individuos con motivaciones propias y no sólo como miembros de un equipo	N	O	R	F	MF
7	Explica con entusiasmo las tareas y objetivos que deben cumplirse en la organización.	N	O	R	F	MF
8	Contribuye a que los trabajadores desarrollen y fortalezcan sus capacidades y habilidades.	N	O	R	F	MF
9	Discute los valores y creencias más importantes en la organización.	N	O	R	F	MF
10	Propone diferentes maneras y métodos de trabajo para ejecutar las tareas.	N	O	R	F	MF
11	Consulta diferentes opiniones de los trabajadores para resolver los problemas de la organización.	N	O	R	F	MF
12	Expresa el valor que añade a la organización que los trabajadores desarrollen un fuerte sentido de propósito con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.	N	O	R	F	MF
13	Conversa con optimismo sobre el futuro de la organización.	N	O	R	F	MF
14	Adopta una actitud que contribuye con el desempeño de los trabajadores	N	O	R	F	MF
15	Resalta la relevancia que tiene el sentido compartido de compromiso del equipo de trabajo con la misión de la organización.	N	O	R	F	MF
16	Reconoce las diferencias en las necesidades, capacidades y aspiraciones de cada trabajador.	N	O	R	F	MF
17	Manifiesta su confianza y seguridad en la consecución de los objetivos de corto y largo plazo de la organización.	N	O	R	F	MF
18	Procura que los trabajadores aporten soluciones a los problemas considerando diferentes perspectivas de pensamiento.	N	O	R	F	MF
19	Invierte tiempo para enseñar y entrenar a los trabajadores	N	O	R	F	MF
20	Reflexiona sobre las consecuencias morales y éticas de las decisiones que afectan a la organización.	N	O	R	F	MF
40	Sé que mantengo la calma frente a los problemas que son difíciles	N	O	R	F	MF

Gracias por completar el cuestionario.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. HIDALGO VERGARAY, EISTEN

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la escuela de posgrado de la maestría en gestión pública de la UCV, en la sede de San Juan de Lurigancho, promoción 2022, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Maestro en Gestión Pública.

El título del proyecto de investigación es: *"Reconocimiento del liderazgo transformacional en relación con el desempeño organizacional en una entidad pública de Lima, 2022"* y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de gestión pública, derecho, educación y/o investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



César Augusto Golbachica Espinoza
D.N.I: 40348700

Definición conceptual de las variables y dimensiones

I. Variable Desempeño Organizacional:

El desempeño organizacional público es el resultado real de las operaciones de una entidad pública versus los objetivos estratégicos y específicos previstos por el líder (Mafini y Pooe, 2013).

II. Dimensiones

1. Eficacia de los procesos operativos

Corresponde a la evaluación de los resultados sobre el diseño y mejora de los procesos operativos internos de la organización pública, mediante el seguimiento de indicadores (rotación de empleados, desempeño laboral, nivel de despilfarro de recursos, entre otros (Mafini y Pooe, 2013).

2. Eficiencia presupuestaria

Aborda los resultados de la evaluación de la planificación, control y ejecución del gasto en la organización pública (Sari et al., 2018).

3. Innovación y aprendizaje

Se refieren a la estrategia utilizada para aportar ideas y nuevas soluciones a los problemas, desarrollar y aplicar diferentes enfoques y métodos de trabajo, así como mejorar los procesos operativos para promover el rendimiento de la organización (Alosani, et al., 2019).

4. Satisfacción del servicio

Se refiere a la estrategia adoptada para lograr la satisfacción del usuario con el servicio prestado por la organización pública (Alosani, et al., 2019).



Matriz de operacionalización

Variable: Desempeño organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Desempeño organizacional	Se denomina como el resultado real de las operaciones de una entidad pública versus los objetivos estratégicos y específicos previstos (Mafini y Poee, 2013).	Mide la evaluación de los trabajadores sobre la satisfacción del usuario, la eficiencia del presupuesto, la eficacia de los procesos y la innovación y aprendizaje en la organización.	Satisfacción del servicio	- Atención al usuario. - Desempeño del servicio.	1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 25, 31	Ordinal El inventario está compuesto por 20 afirmaciones con respuestas de escala: 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Neutral 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
			Eficiencia presupuestaria	- Control presupuestario - Rendimiento financiero	17, 18, 19, 20, 21	
			Eficacia de los procesos operativos	- Disponibilidad de recursos. - Procedimientos estandarizados y prácticas éticas. - Oportunidades de crecimiento profesional	5, 9, 10, 14, 15, 16, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 32, 33	
			Innovación y aprendizaje	- Adopción de nuevas prácticas de trabajo y tecnologías - Autonomía en la toma de decisiones.	11, 12, 13, 29, 30	

Fuente: adaptado de Mafini y Poee (2013)



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Desempeño Organizacional

Cuestionario de desempeño organizacional público elaborado por Maffini y Poee (2013), adaptado y traducido al español

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A A	
DIMENSIÓN 1: Eficacia de los procesos operativos											
5	El número de personal asignado para atender las necesidades de los usuarios es suficiente			✓			✓			✓	
9	La organización dispone de personal con conocimientos y experiencia en la calidad			✓			✓			✓	
10	El número de personal que abandona la organización es reducido			✓			✓			✓	
14	La comunicación fluye fácilmente en la organización			✓			✓			✓	
15	La organización aplica con rapidez los programas de mejora			✓			✓			✓	
16	Las divisiones de la organización no están sobrecargadas de tareas laborales			✓		✓				✓	
22	El nivel de corrupción en la organización es bajo			✓		✓				✓	
23	La organización tiene programas de apoyo a la comunidad		✓				✓			✓	
24	La organización se vincula de manera adecuada con otras instituciones		✓				✓			✓	
26	La organización aplica estrategias eficaces para la gestión por procesos			✓			✓			✓	
27	Las políticas y procedimientos de los procesos de la organización son adecuados		✓				✓			✓	
28	El nivel de despilfarro en la organización es bajo			✓			✓			✓	
32	La cultura de la organización es eficaz			✓			✓			✓	
33	La organización fomenta las buenas prácticas y principios éticos de responsabilidad pública			✓		✓				✓	
DIMENSIÓN 2: Eficiencia presupuestaria											
17	Los recursos de la organización se gestionan eficazmente			✓			✓			✓	
18	La organización asigna fondos suficientes al presupuesto del área de trabajo			✓			✓			✓	
19	Existen medidas eficaces de control presupuestario y financiero			✓			✓			✓	
20	El rendimiento financiero de la organización es adecuado			✓			✓			✓	
21	La organización siempre tiene la capacidad de cumplir los objetivos financieros		✓				✓			✓	
DIMENSIÓN 3: Innovación y aprendizaje											
11	Tengo la oportunidad de participar en programas de formación y desarrollo profesional			✓			✓			✓	
12	La organización adopta nuevas tecnologías con regularidad			✓			✓			✓	
13	La organización fomenta el desarrollo y aplicación de prácticas innovadoras			✓		✓				✓	



29	Existe un trabajo en equipo adecuado en la organización				✓			✓			✓
30	Tengo amplias posibilidades de tomar decisiones independientes			✓				✓			✓

N°	DIMENSIONES/ Ítems	Pertinencia ¹			Relevancia ²			Claridad ³			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
	DIMENSIÓN 4: Satisfacción del servicio										
		D	D	A	D	D	A	D	D	A	
1	La organización es capaz de satisfacer las demandas de los usuarios			✓			✓				✓
2	La experiencia con el servicio de la mayoría de los usuarios es satisfactoria			✓			✓				✓
3	La mayoría de los usuarios manifiestan lealtad hacia el área de trabajo en la organización			✓			✓				✓
4	La organización realiza la prestación de servicios en un tiempo razonablemente aceptable			✓			✓				✓
6	La organización toma en cuenta con seriedad las opiniones y retroalimentación de los usuarios			✓			✓				✓
7	La organización proporciona un servicio de calidad a los usuarios			✓		✓					✓
8	El desempeño de la prestación de servicios a los usuarios es adecuado			✓			✓			✓	
25	Tengo motivación para cumplir con las tareas en la organización			✓			✓				✓
31	La organización promueve los valores institucionales			✓			✓				✓

Observaciones: _____

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

Apellidos y nombres del juez validador Mg: Hidalgo Vergara, Esten DNI: 41280549

Especialidad del validador: **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, es claro y directo.

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

26 de Julio del 2022



 Firma del Experto Informante.
 Especialidad



Cuestionario de desempeño organizacional público (Mafini y Poole, 2013)
(traducido y adaptado al español)

En esta plantilla se alcanza un cuestionario para conocer su evaluación sobre el desempeño organizacional de la institución del sector público donde desempeña sus tareas laborales actualmente.

Para lo cual, se solicita proporcione la información correspondiente a:

Edad: _____ años cumplidos.

Género (marque con una X): Femenino _____, Masculino _____

Tipo de personal (marque con una X): Policial _____, Civil _____

Asimismo, se solicita que marque con una X la opción que describe su evaluación con respecto a cada afirmación.

OPCIONES DE RESPUESTA:

TED	=	Totalmente en desacuerdo
ED	=	En desacuerdo
N	=	Neutral
DA	=	De acuerdo
TDA	=	Totalmente de acuerdo

N°	PREGUNTAS	TED	ED	N	DA	TDA
1	La organización es capaz de satisfacer las demandas de los usuarios.	TED	ED	N	DA	TDA
2	La experiencia con el servicio de la mayoría de los usuarios es satisfactoria.	TED	ED	N	DA	TDA
3	La mayoría de los usuarios manifiestan lealtad hacia el área de trabajo en la organización.	TED	ED	N	DA	TDA
4	La organización realiza la prestación de servicios en un tiempo razonablemente aceptable.	TED	ED	N	DA	TDA
5	El número de personal asignado para atender las necesidades de los usuarios es suficiente.	TED	ED	N	DA	TDA
6	La organización toma en cuenta con seriedad las opiniones y retroalimentación de los usuarios.	TED	ED	N	DA	TDA
7	La organización proporciona un servicio de calidad a los usuarios.	TED	ED	N	DA	TDA
8	El desempeño de la prestación de servicios a los usuarios es adecuado.	TED	ED	N	DA	TDA
9	La organización dispone de personal con conocimientos y experiencia en la calidad.	TED	ED	N	DA	TDA
10	El número de personal que abandona la organización es reducido.	TED	ED	N	DA	TDA
11	Tengo la oportunidad de participar en programas de formación y desarrollo profesional.	TED	ED	N	DA	TDA
12	La organización adopta nuevas tecnologías con regularidad.	TED	ED	N	DA	TDA
13	La organización fomenta el desarrollo y aplicación de prácticas innovadoras.	TED	ED	N	DA	TDA
14	La comunicación fluye fácilmente en la organización.	TED	ED	N	DA	TDA
15	La organización aplica con rapidez los programas de mejora.	TED	ED	N	DA	TDA
16	Las divisiones de la organización no están sobrecargadas de tareas laborales.	TED	ED	N	DA	TDA
17	Los recursos de la organización se gestionan eficazmente.	TED	ED	N	DA	TDA
18	La organización asigna fondos suficientes al presupuesto del área de trabajo.	TED	ED	N	DA	TDA
19	Existen medidas eficaces de control presupuestario y financiero.	TED	ED	N	DA	TDA
20	El rendimiento financiero de la organización es adecuado.	TED	ED	N	DA	TDA
21	La organización siempre tiene la capacidad de cumplir los objetivos financieros.	TED	ED	N	DA	TDA
22	El nivel de corrupción en la organización es bajo.	TED	ED	N	DA	TDA
23	La organización tiene programas de apoyo a la comunidad.	TED	ED	N	DA	TDA
24	La organización se vincula de manera adecuada con otras instituciones.	TED	ED	N	DA	TDA
25	Tengo motivación para cumplir con las tareas en la organización.	TED	ED	N	DA	TDA
26	La organización aplica estrategias eficaces para la gestión por procesos.	TED	ED	N	DA	TDA
27	Las políticas y procedimientos de los procesos de la organización son adecuados.	TED	ED	N	DA	TDA
28	El nivel de despilfarró en la organización es bajo.	TED	ED	N	DA	TDA
29	Existe un trabajo en equipo adecuado en la organización.	TED	ED	N	DA	TDA
30	Tengo amplias posibilidades de tomar decisiones independientes.	TED	ED	N	DA	TDA
31	La organización promueve los valores institucionales.	TED	ED	N	DA	TDA
32	La cultura de la organización es eficaz.	TED	ED	N	DA	TDA
33	La organización fomenta las buenas prácticas y principios éticos de responsabilidad pública.	TED	ED	N	DA	TDA

Gracias por completar el cuestionario.

Anexo 6. Resultado de confiabilidad de los instrumentos

Prueba de confiabilidad del instrumento Liderazgo transformacional

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach		N de elementos
	.974	20

Prueba de confiabilidad del instrumento Desempeño organizacional

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach		N de elementos
	.988	33