



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ICA  
FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS Y ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

TESIS

**“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN  
LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA CUSCO 2021”**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**Gestión Pública**

Presentado por:

**Carlos Eduardo Barrios Terrazas**

**Mirian Juvicsa Gutierrez Espinoza**

Tesis desarrollada para optar el Título Profesional de

Licenciado(a) en Administración y Finanzas

Docente Asesor:

Mg. César Augusto Cabrera García

Código Orcid N° 0000-0002-1946-8717

Chincha, Ica, 2021

**Asesor**

MG. CÉSAR AUGUSTO CABRERA GARCÍA

**Miembros del jurado:**

- Dr. Edmundo Gonzáles Zavala
- Dr. William Chu Estrada
- Dr. Martín Campos Martínez

## **DEDICATORIA:**

Esta tesis está dedicada:

A mis padres Pablo y Doris quienes con mucha paciencia, esfuerzo y amor me apoyaron en todo momento, gracias a ello ahora me permiten cumplir un sueño más en mi vida, gracias por inculcar los buenos valores que tienen y de siempre ser fuerte en todo momento.

A mis hermanos que están en el cielo Edison y Julio quienes sé que donde estén me apoyan y cuidan incondicionalmente, siempre tendré presente sus palabras de apoyo cuando aun en vida estaban.

### **Mirian Juvicsa Gutierrez Espinoza**

Esta tesis está dedicada:

A mis padres Roger y Norka quienes siempre estuvieron conmigo y que con mucho amor me apoyaron en cada paso que voy dando en mi vida, quienes me aconsejaron, acompañaron y enseñaron a seguir adelante y ser mejor cada día.

A mis hermanos que como mejores amigos y hermanos siempre cuento con ellos.

A mi familia Grecia y Santiago por quienes sigo aprendiendo y mejorando como papá, como persona y como profesional.

### **Carlos Eduardo Barrios Terrazas**

## **AGRADECIMIENTO**

La presente investigación guarda agradecimiento al Señor de Huanca, por la bendición en la oportunidad que nos brinda de cumplir nuestros sueños y por las oportunidades que no da cada día de nuestras vidas.

Agradecemos a nuestros padres por las enseñanzas brindadas a lo largo de nuestras vidas, por el amor que nos dan y por el apoyo brindado en todo este proceso, enseñándonos a ser siempre mejores cada día.

A la Universidad Autónoma de Ica por la oportunidad que nos brindó para poder conseguir nuestro sueño de ser profesionales y por su destacada labor en este proceso apoyándonos y guiándonos para lograr nuestro objetivo.

A la municipalidad distrital de Saylla y a sus colaboradores, por permitirnos realizar nuestra investigación en sus ambientes de trabajo y así también de esta manera poder aportar con nuestra investigación en la mejora del clima laboral dentro de dicha institución municipal.

Y finalmente a todo aquel personal que nos apoyaron con nuestro proyecto de investigación.

## RESUMEN

Nos encontramos en un mundo globalizado donde la relación del talento humano con la organización con el pasar del tiempo será considerado un activo aún más importante, por el cual el liderazgo transformacional como un estilo ejercido por las nuevas organizaciones ha tomado un valor sumamente importante para influir en el clima dentro de una organización, y esta manera ayudar a los colaboradores a desarrollarse de manera positiva y coadyuvar al desarrollo de la organización en su conjunto.

En tal sentido se hizo el estudio haciendo la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo transformacional y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla, Cusco - 2021? De esta manera se buscó la relación que existe entre estas variables, para llegar a las conclusiones y que se puedan poner en práctica en dicha entidad.

La hipótesis alterna es existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla, Cusco - 2021

El objetivo es determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla, Cusco – 2021

El tipo de investigación aplicado fue no experimental, de corte transversal, diseño descriptivo correlacional; con una población de 56 colaboradores y una muestra censal.

En la prueba de hipótesis se obtuvo un Rho de Spearman 0.32, con un valor de 0.0001, se concluyó que existe una correlación baja entre el liderazgo transformacional en conjunto y el clima organizacional con dos subescalas positivas y dos subescalas bajas.

**Palabras Claves:**

Liderazgo transformacional, clima organizacional, trabajadores municipalidad saylla.

## **ABSTRACT**

We are in a globalized world where the relationship of human talent with the organization over time will be considered an even more important asset, for which transformational leadership as a style exercised by new organizations has taken on an extremely important value to influence in the climate within an organization, and in this way help employees to develop in a positive way and contribute to the development of the organization as a whole.

In this sense, the study was made by asking the following question: What is the relationship between transformational leadership and organizational climate in the District Municipality of Saylla, Cusco - 2021? In this way, the relationship between these variables was sought, in order to reach conclusions and that they can be put into practice in said entity.

The alternative hypothesis is there is a direct and significant relationship between transformational leadership and organizational climate in the District Municipality of Saylla, Cusco - 2021

The objective is to determine the relationship that exists between transformational leadership and the organizational climate in the District Municipality of Saylla, Cusco - 2021

The type of research applied was non-experimental, cross-sectional, descriptive correlational design; with a population of 56 collaborators and a census sample.

In the hypothesis test, a Spearman Rho 0.32 was obtained, with a value of 0.0001, it was concluded that there is a low correlation between the transformational leadership as a whole and the organizational climate with two positive subscales and two low subscales.

**Keywords:**

Transformational leadership, organizational climate, Saylla municipality workers.

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA:.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vii
INDICE GENERAL.....	ix
INDICE DE TABLAS .....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	12
II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
2.1 Descripción del problema .....	15
<b>2.2 Pregunta de investigación general .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3 Pregunta de investigación específica.....</b>	<b>18</b>
<b>2.4 Objetivo general y específicos .....</b>	<b>18</b>
2.4.1 Objetivo General .....	18
2.4.2 Objetivos específicos: .....	19
<b>2.5 Justificación e importancia .....</b>	<b>19</b>
2.5.1 Justificación.....	19
2.5.2 Importancia .....	21
<b>2.6 Alcances y Limitaciones .....</b>	<b>21</b>
2.6.1 Alcances .....	21
2.6.2 Limitaciones .....	21
III. MARCO TEÓRICO.....	22
<b>3.1 Antecedentes .....</b>	<b>22</b>
3.1.1 Antecedentes Internacionales.....	22
<b>3.1.2 Antecedentes Nacionales.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.3 Antecedentes Locales o regionales .....</b>	<b>31</b>
<b>3.2 Bases Teóricas .....</b>	<b>33</b>
3.2.1 Variable Liderazgo .....	33
3.2.1.1 Definición de Liderazgo .....	33
3.2.1.2 Definición de Liderazgo Transformacional.....	34
3.2.1.3 Teorías del Liderazgo Transformacional.....	36

3.2.1.4	Dimensiones del liderazgo Transformacional .....	38
3.2.1.5	Tipos de Lideres Transformacionales. ....	42
3.2.1.6	Características personales del Líder Transformacional .....	43
3.2.2	Variable Clima Organizacional .....	44
3.2.2.1	Definición de Clima Organizacional .....	44
3.2.2.2	Teorías del Clima Organizacional .....	45
3.2.2.3	Dimensiones del Clima Organizacional .....	47
<b>3.3</b>	<b>Identificación de variables.....</b>	<b>48</b>
CAPITULO IV.....		50
IV. METODOLÓGICA.....		50
<b>4.1</b>	<b>Tipo de investigación.....</b>	<b>50</b>
4.1.2	Nivel de Investigación .....	50
<b>4.2</b>	<b>Diseño de Investigación .....</b>	<b>50</b>
<b>4.3</b>	<b>Hipótesis general y específicas .....</b>	<b>51</b>
4.3.2	Hipótesis específicas .....	51
<b>4.4</b>	<b>Variables .....</b>	<b>52</b>
Liderazgo transformacional .....		52
4.5	Operacionalización de variables.....	57
Liderazgo Transformacional.....		57
Clima Organizacional .....		59
<b>4.6</b>	<b>Población – Muestra.....</b>	<b>62</b>
4.6.1	Muestra .....	62
4.6.2	Muestreo .....	62
<b>4.7</b>	<b>Técnicas e Instrumentos: Validación y Confiabilidad.....</b>	<b>63</b>
4.7.1	Técnica .....	63
4.7.2	Instrumento. ....	63
<b>4.8</b>	<b>Recolección de datos.....</b>	<b>65</b>
<b>4.9</b>	<b>Técnicas de análisis e interpretación de datos .....</b>	<b>65</b>
V. RESULTADOS .....		67
VI. ANALISIS DE LOS RESULTADOS .....		69
CONCLUSIONES.....		72
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....		74

ANEXOS .....	76
Anexo 01: Matriz de consistencia.....	77
Anexo 02: Operacionalización de variables .....	80
Liderazgo Transformacional.....	80
Clima Organizacional .....	82
Anexo 03: Instrumento de medición de datos .....	85
Anexo 04: Ficha de validación de instrumentos de medición.....	90
Anexo 05: Base de datos .....	92
Anexo 06: Informe de Turnitin al 28% de similitud .....	96
Anexo 07: Evidencias.....	97

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Saylla.....	62
Tabla 2: Estadísticos descriptivos de las dimensiones de liderazgo transformacional y clima organizacional.....	67
Tabla 3: Matriz de correlaciones de Spearman para las dimensiones del liderazgo transformacional y el clima organizacional.....	69

## I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es una habilidad que posee el ser humano para influir de manera positiva en un grupo de personas dentro de una organización y de esta manera guiarlos, apoyarlos a conseguir mejores resultados y lograr los objetivos que la organización desea alcanzar en un determinado tiempo, así como también influye de manera positiva en el crecimiento y desarrollo personal de los colaboradores sirviendo como un guía.

Implantado el liderazgo transformacional que es uno de los estilos más empleados en los últimos años por las organizaciones y tiene una clara visión de a donde se quiere llegar o posicionar a una empresa, este estilo también genera que el clima organizacional sea propicio para que los colaboradores puedan desenvolverse de manera óptima en sus actividades y aportar al crecimiento de la organización, ya que este liderazgo busca estimular no solo al líder sino también a los seguidores.

El presente estudio tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021.

El presente proyecto de investigación se ha estructurado teniendo en cuenta el esquema de investigación propuesto por la Universidad Autónoma de Ica, el mismo que se encuentra organizado en los siguientes capítulos:

En el capítulo I, corresponde a la introducción del estudio, apartado en el cual se aborda el tema de investigación y los principales capítulos que contiene.

En el capítulo II, se describe la realidad problemática, así mismo, la formulación del problema general y específicos, los objetivos de la investigación, la justificación e importancia del estudio.

El capítulo III, corresponde al marco teórico, apartado en el que se citan los estudios previos que guardan correspondencia con la investigación, sean de nivel internacional, nacional, regional y/o local, también se aborda las bases teóricas de la(s) variable(s) propuestas y la definición de términos en el marco conceptual.

En el capítulo IV, se describe la ruta metodología propuesta para la investigación, considerando el enfoque, tipo, nivel y diseño, también se describe las hipótesis de estudio, en caso se requiera, la(s) variable(s), la matriz de operacionalización, conteniendo la definición conceptual, procedimental, las dimensiones, los indicadores y la escala de medición. Así mismo, se describe la población, muestra y muestro, la técnicas e instrumentos de recojo de información y las técnicas de análisis a emplearse, para el procesamiento y análisis de la información.

En el capítulo V, se detalla el cronograma de las principales actividades a desarrollarse para la ejecución y culminación de la investigación.

En el capítulo VI, se encuentra el presupuesto requerido para el estudio, en el cual se detallan los principales recursos (Tecnológicos, humanos), el presupuesto y la fuente de financiamiento.

En el capítulo VII, se muestran las principales fuentes de información empleadas para la elaboración del estudio, las mismas que se encuentran ordenadas

alfabéticamente y empleándose la sangría francesa, como lo indica la norma o estilo APA.

En el apartado de anexos, se presentan la matriz de consistencia de la investigación, el instrumento de recolección de datos y el reporte de aprobación emitido por el software Turniting.

Los autores.

## II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1 Descripción del problema

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que en los últimos años se fue implantando en las organizaciones con el propósito de que los colaboradores de la organización tengan la libertad de ser creativos, ser visionarios y poder dar soluciones a problemas que se pudiera presentar, siendo estimulados, así como también encontrar en su líder una persona quien los pueda motivar, guiar, acompañar a conseguir los objetivos, de esta manera aportar a construir un ambiente ético, con valores, prioridades y estándares claros para formar un excelente clima organizacional.

En el ámbito internacional, según el estudio hecho por Barreto, se obtuvo como resultados que en cuanto al liderazgo transformacional hay una falencia con un 89,25%, considerando que el liderazgo transformacional es clave en la jerarquía del modelo, debiendo intervenir en el área administrativa ya que se tiene una falencia del 62.50%, seguida del área de posventa con un 65.63%, observando que el área de posventa indica una alerta temprana con el 75%, según el autor recomienda realizar seguimiento a todas las áreas. En cuanto al estudio del clima organizacional el autor indica que no está en un estado crítico ya que las áreas tales como administrativa esta con un 75%, venta está al 75% y postventa al 71.88%, considerando que el clima organizacional es relativamente adecuado en cada área.

En el ámbito nacional, según la investigación realizada por Barbosa y Chircca (2019), se obtuvo como resultados que de una muestra de 19 trabajadores que realizaron las encuestados en las que figuran el 54.29%, estiman que el liderazgo transformacional

en una escala de nivel regular, 9 trabajadores que realizaron las encuestas que representa al 25.71% lo consideran en un grado bueno y 7 de los trabajadores encuestados los cuales son el 20.00% los que lo consideran en un grado malo. De acuerdo a los resultados que recolecto el investigador se puede ver que más de la mitad de los colaboradores consideran que el liderazgo transformacional no es bueno dentro de su organización. (YUPANQUI, 2019)

Así como también podemos ver que según Barbosa y Chircca (2019), 21 trabajadores que realizaron las encuestas, son el 60.00% los que consideran al clima organizacional en una escala regular, 7 de los trabajadores encuestados que son el 20.00% consideran en una escala mala y 7 trabajadores encuestados que corresponden al 20.00% lo consideran en un grado bueno, entonces podemos ver que, de acuerdo a los resultados obtenidos, decimos que a mayor nivel de liderazgo en la empresa el clima organización mejorara a un nivel positivo. (Souza Barbosa, 2019)

Hasta hace algunos años atrás en diferentes organizaciones en todo el mundo la persona que estaba a cargo de dirigir una empresa, entendía que la parte fundamental o importante de una organización podía ser los recursos financieros, materiales, intangibles. Desmereciendo o mejor dicho no dando el valor que merecía en ese momento el trabajo realizado por los colaboradores de la organización. Esto sin considerar que un recurso sumamente importante para una organización podría ser el recurso humano y su clima organizacional en que realizaban sus actividades.

En el caso de nuestra ciudad no podemos ser ajenos a esos casos de empresas que, por temas de liderazgo, toma de decisiones, un inadecuado clima organizacional donde las relaciones interpersonales entre colaboradores no es la adecuada. Hasta el

punto de no poder mantenerse en el mercado llegando a desaparecer con el pasar del tiempo.

En tal sentido, en la ciudad del Cusco, en la municipalidad distrital de Saylla. De acuerdo con conversaciones con el personal, y la obtención de información, además de una directa observación se pudo identificar la falta de un liderazgo transformacional dentro de la organización donde la comunicación es limitada entre los colaboradores de la entidad municipal , generando con esto que muchas veces que existen situaciones poco adecuadas, donde existe la falta de empatía entre los colaboradores, la falta de responsabilidad y compromiso en el cumplimiento de las actividades designadas, una forma de capacitación inadecuada para poder ejercer nuevas funciones las cuales son fundamentales para la entidad municipal, la falta de motivación por parte de los jefes hacia sus subordinados, la falta de interés por parte de los jefes frente al estado emocional de sus colaboradores, donde no se puede encontrar un soporte para poder solucionar los distintos problemas que se puedan suscitar dentro de esta organización estos son algunos factores que generan un clima organizacional inestables poco favorable para poder realizar y desenvolverse dentro de la misma.

Debido a la observación de estas situaciones, es que se plantea que es probable que el clima organizacional dentro de la municipalidad no sea el más adecuado. Por tanto, la presente investigación abordará esta problemática, inicialmente identificando la calidad del clima organizacional de la municipalidad distrital de Saylla. Del mismo modo, se espera determinar si el liderazgo transformacional que tiene el personal gerencial está relacionado con el clima organizacional presente en la municipalidad. De este modo, se espera que los resultados de la presente investigación sirvan para poder implantar

nuevas estrategias de liderazgo transformacional dentro de la empresa, para que esto a su vez permita mejorar el clima organizacional, así como otros factores que coadyuven a generar un adecuado clima organizacional y la productividad de cada uno de los trabajadores.

## **2.2 Pregunta de investigación general**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021?

## **2.3 Pregunta de investigación específica**

PE 1: ¿Cuál es la relación que existe entre la influencia idealizada y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021?

PE 2: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la consideración individualizada y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021?

PE 3: ¿De qué manera se relaciona la estimulación intelectual y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021?

PE 4: ¿En qué medida se relaciona el liderazgo inspiracional y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021?

## **2.4 Objetivo general y específicos**

### **2.4.1 Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021.

#### 2.4.2 Objetivos específicos:

OE 1: Determinar la relación que existe entre la influencia idealizada y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021.

OE 2: Determinar el grado de relación que existe entre la consideración individualizada y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021.

OE 3: Determinar de qué manera se relaciona la estimulación intelectual y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021.

OE 4: Determinar en qué medida se relaciona el liderazgo inspiracional y el clima organizacional en la Municipalidad distrital de Saylla, Cusco 2021

### **2.5 Justificación e importancia**

#### 2.5.1 Justificación.

En un mundo globalizado, donde las empresas cada día están a la vanguardia y buscan ser más competitivos cada vez, considerando a su recurso humano como algo muy importante dentro de la organización, es por ello que la presente investigación tiene como base investigar la importancia de implantar el estilo de liderazgo transformacional generando un adecuado clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, por lo cual se justifica en las siguientes razones:

Justificación Teórica.

Mediante la investigación propuesta se busca que las teorías del liderazgo transformacional y el clima organizacional tengan relación que de tal manera generen un

aporte de cambio, desarrollo y crecimiento para las organizaciones y así también para uno de sus recursos más importantes como el recurso humano, así mismo dicha investigación sirva como un aporte social y/o investigaciones futuras.

#### Justificación Práctica

Teniendo en cuenta que con un buen liderazgo transformacional y un clima organizacional positivo los colaboradores de una organización se sientan en un ambiente agradable para poder realizar sus actividades, donde sientan que pueden desarrollar sus habilidades y aportar con el éxito de la organización, donde puedan desarrollarse no solo como profesionales sino también en el ámbito personal, es entonces que no solo podremos desarrollar empresas sino también seres humanos.

Así mismo, con la investigación se busca que la organización pueda crear un mejor ambiente de trabajo, donde los colaboradores puedan realizar sus actividades de mejor manera, donde los colaboradores puedan descubrir sus habilidades de líderes. De la misma manera contribuyendo a mejorar el clima organizacional y a su vez aportando con ideas constructivas e innovadoras a los directivos.

#### Justificación Metodológica.

Dicha investigación seguirá una ruta metodológica, con la cual se podrá llegar a determinar, a través de la estadística inferencial, si existe relación o no entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, considerando que se utilizara como técnica las encuestas, así mismo, como instrumentos de investigación los cuestionarios por cada variable, los cuales permitirán recopilar y obtener la información necesaria.

### 2.5.2 Importancia

La investigación propuesta es importante porque se dará a conocer que las variables de estudios generaran dentro de la organización un aporte de cambio, de la misma manera se darán a conocer los resultados de la investigación con el objetivo de poder generar nuevos conocimientos, se podrá aportar socialmente, debido a que los resultados permitirán brindar un insumo a la gerencia de la empresa, así como a sus áreas y se puedan tomar decisiones que aporten a su grupo de trabajo, y que se puedan aperturar ambientes laborales propicios para la maximización de la productividad y el bienestar de cada trabajador dentro de la organización.

## **2.6 Alcances y Limitaciones**

### 2.6.1 Alcances

El alcance, va dirigido a la mejora en el aspecto laboral y social del lugar estudiado.

### 2.6.2 Limitaciones

El presente estudio tomará una muestra específica de una entidad de la ciudad del Cusco, por tanto, los resultados que puedan ser hallados deben ser tomados con precaución al momento de generalizarse a otras entidades u otros contextos. Del mismo modo se recomienda replicar el presente estudio para dar mayor fuerza a las evidencias encontradas.

El presente estudio también está limitado por el poco tiempo disponible para que se puedan aplicar las encuestas a estudiar, por lo cual la información recabada es solo una fotografía del momento y no necesariamente se puede inferir relaciones causales dentro de la entidad.

## **CAPITULO III**

### **III. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 Antecedentes**

##### **3.1.1 Antecedentes Internacionales**

Labra y Luna (2019) realizaron la investigación: La influencia del liderazgo transformacional y transaccional en las variables de resultado de los seguidores de una empresa de salud en el sector público, para optar el título de Licenciadas en Psicología, en la facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México; con el objetivo de identificar a partir del modelo de Bass y Avolio la influencia del liderazgo transformacional y transaccional en las variables de resultado (satisfacción, esfuerzo extra y efectividad), desde la perspectiva de los seguidores de una institución pública de salud en la ciudad de México. (Luna Rodriguez, 2019)

El desarrollo de la investigación arribó a las siguientes conclusiones: el liderazgo transformacional y transaccional permiten alcanzar los objetivos organizacionales al mismo tiempo que logra reconocer la importancia de los trabajadores dentro de las instituciones. A lo largo de los años, en los diversos hallazgos que se han hecho del liderazgo se ha demostrado que el enfoque que tenga el líder hacia el crecimiento de sus seguidores generan mayor satisfacción y favorece el desempeño y el logro de metas organizacionales.

Los estilos de liderazgo transformacional y liderazgo transaccional influyen de manera significativa con cada una de las variables de resultado: satisfacción, esfuerzo extra y efectividad, sin embargo, el liderazgo transformacional es el que predomina.

Según el análisis, los líderes deben actuar como modelo para los seguidores comunicándoles la misión y visión de sus trabajadores, así como transmitiéndoles confianza para que estos superen sus niveles de desempeño, por otra parte, para resolver conflictos deben hacer uso del sentido del humor sin perder su autoridad

Ascencio (2019) realizó la investigación: Análisis de la comunicación organizacional y su relación con el liderazgo transformacional dentro de empresas guayaquileñas, para optar el título de Comunicador Social en la Universidad de Guayaquil – Ecuador; con el objetivo de analizar la comunicación organizacional y su relación con el liderazgo transformacional dentro de empresas guayaquileñas, la metodología que utilizaron en el estudio fue un enfoque cualitativo, con un diseño de investigación no experimental transversal. La muestra del estudio fue llevada a cabo por 11 trabajadores de la radio WQ Radio y 26 de los 80 trabajadores que son parte de la Radio Sucre. La técnica de recolección de datos que se empleó fue la encuesta y por entrevista. Se obtuvieron los resultados del siguiente estudio, se tiene que el 49% la entidad emplea un liderazgo transaccional, un 27% se opera un liderazgo transformacional, con un 21% utiliza liderazgo autocrático y un 3% emplea un liderazgo laissez faire, teniendo en cuenta que un 27% de las empresas establecidas tiene un liderazgo óptimo y que el 73% consideraron pésimo, las conclusiones a las que se llegó en este estudio que el liderazgo es pésimo ya que es una variable muy importante que se debe analizar dentro de las empresas manejando un proceso de comunicación que lograra fidelizar al público en general. (ASCENCIO, 2019)

De acuerdo con el análisis realizado se debe tomar en cuenta que los trabajadores son estimulados para que puedan desarrollar sus funciones eficazmente ya que son la

parte más importante de la organización, siendo el líder el que se enfoque en motivar y guiara los trabajadores con una comunicación directa, esto permitirá ayudar en el proceso de las organizaciones tener más conocimiento de la información y podrá recorrer por todas las áreas.

Morán y Reinoso (2016) realizaron la investigación: Liderazgo transformacional en el desarrollo organizacional de la compañía envasadora Ecuatoriana S.A. INGRAFEN para optar el título de Ingeniería Comercial en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil – Ecuador; con el objetivo de diseñar una propuesta de intervención administrativa para potenciar el desarrollo de competencias organizacionales, mediante el desarrollo liderazgo transformacional. La metodología del estudio es una investigación descriptiva y analítica, de tipo básica, con un diseño no experimental. La muestra se abarco con 55 colaboradores. La técnica de recolección de datos que se empleo fue la encuesta, la entrevista y la observación con su instrumento de muestra de poblaciones finitas. En consecuencia, a los resultados obtenidos en el estudio, se tiene que el un 46% no existe un buen liderazgo en la compañía, el 35% casi siempre y el 19% considera que, si hay un buen liderazgo, entonces se considera que el liderazgo es muy deficiente en la compañía Ingrafen por la falta de comunicación entre sus trabajadores por la gran cantidad de clientes generan inconvenientes entre colaboradores que ocasiona conflictos. (Reinoso, 2016)

Así mismo el antecedente guarda relación de manera indirecta en cuanto se aborda la variable liderazgo transformacional, ya que el resultado de sus encuestas ayudara para nuestro estudio, ya que la compañía realizo capacitaciones, para el mejor

control, interés en el liderazgo transformacional describiendo esquemas proactivos con una comunicación eficaz entre los colaboradores.

Vera (2016) realizó la investigación: El Clima organizacional en la empresa Logomundo, para optar el grado de Maestro en Administración en la facultad de Contaduría Pública Secretaria de investigación y estudios de Posgrado de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla – México, con el objetivo de analizar el Clima Organizacional en la empresa Logomundo. En efecto la metodología del estudio comprende un enfoque cualitativo mixto descriptivo, con investigación de tipo no experimental. En cuanto a la muestra fue conformada por 12 trabajadores que cuentan con un año de antigüedad o más. La técnica de recolección de datos que utilizaron fue el cuestionario de Brown y Leigh que es un cuestionario con pruebas de confiabilidad de acuerdo a la escala de Likert, este cuestionario está integrada por 21 reactivos y divididos en 6 dimensiones, comprendida con respuestas cerradas a 5 opciones. En cuanto a los resultados de acuerdo al cuestionario se hizo la sumatoria por los puntajes de la muestra, se construyó una escala por rango y actitud para cada una de las dimensiones y variables, se obtuvieron los resultados estadísticos; la media, mediana, moda, desviación estándar, el puntaje mínimo y máximo, por pregunta y dimensión. Dando así que el clima general de la empresa oscila entre favorable y muy favorable teniendo como fortaleza el trabajo como reto la claridad de rol y la contribución personal. (Vera Marín, 2016)

En efecto el antecedente guarda relación de manera indirecta en cuanto se aborda la variable clima organizacional, esto nos ayudara para la contratación de resultados.

### 3.1.2 Antecedentes Nacionales

Campos (2018), realizó la investigación titulada: El liderazgo transformacional y la gestión de calidad de los funcionarios de la municipalidad provincial de Abancay 2017, tesis para optar el grado académico de maestro en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, con el objetivo de determinar cómo es la relación del liderazgo transformacional y la gestión de calidad de los funcionarios de la municipalidad provincial de Abancay - 2017. La metodología del estudio comprende un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de corte transversal, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 25 varones y 15 damas, ascendiendo a un total de 45 participantes. La técnica de recolección de datos que se empleó fue la encuesta y sus instrumentos los cuestionarios de liderazgo transformacional y el de gestión de calidad. En cuanto a los resultados obtenidos en el estudio, se tiene que, el 12,5% (5) de los encuestados, refieren que el liderazgo transformacional es muy deficiente, así mismo el 55.0% (22), consideran que es deficiente, por otro lado, el 17.5% (7) lo consideran eficiente, en consecuencia, más del 65% de los participantes del estudio, consideran que el liderazgo transformacional en la Municipalidad provincial de Abancay es deficiente a muy deficiente. Las conclusiones a las que llega el estudio es que existe una relación alta y significativa entre las variables de estudio, obteniéndose un coeficiente de correlación Tau b de Kendall de 0,921, con p-valor de  $0,000 < 0,05$  (valor de significancia). (Campos, 2018)

El antecedente guarda correspondencia con el estudio de manera indirecta, por cuanto se aborda la variable liderazgo transformacional, el coeficiente de correlación obtenido servirá para realizar la contratación de los resultados a nivel inferencial, a fin de

darle robustez al estudio. Así mismo, el estudio tiene relación por cuanto la naturaleza de la muestra reúne características similares, es decir se encuestará a colaboradores de una entidad municipal.

Quispe (2018) realizó la investigación: Clima organizacional en el banco de la microempresa s.a. MI BANCO, agencia Cusco 2018 para optar el título profesional de licenciada en administración en la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables de la universidad andina del Cusco, con el objetivo de Describir como son los factores que influyen en el clima organizacional en el Banco de la Microempresa S.A. Mi banco, Agencia Cusco - 2018. La metodología del estudio comprende un enfoque cuantitativo, de tipo básica o pura, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional. Su muestra está embarcada por 24 trabajadores dentro de la entidad financiera. El tipo de instrumento de recolección de datos que utilizaron en dicha empresa fue la encuesta. Dando como resultado con la aplicación del método del alpha de Cronbach, el cual estima la correlación de ítems dio 0.967 que confirma que es confiable. En consecuencia, se obtuvo un 3.30 en cuanto a liderazgo del clima organizacional es óptimo para la entidad financiera ya que percibe un buen desarrollo de actividades para sus trabajadores con buena capacidad de desarrollo de sus funciones, generando una satisfacción de ellos por el logro de sus metas. (Chahuayo Quispe, 2016)

El antecedente guarda relación con el estudio de manera indirecta, por cuanto se aborda la variable clima organizacional, el estudio servirá para la contrastación de los resultados, y nuevas estrategias para una buena satisfacción al personal.

Vega y Paz (2018) realizaron la investigación Clima organizacional en la municipalidad provincial de La Convención – Cusco 2018, para optar el título profesional de licenciadas en administración en la facultad de ciencias económicas y contables de la universidad Andina del Cusco, con el objetivo de describir el clima organizacional en la municipalidad provincial de la convención – cusco, 2018. La metodología del estudio comprende un enfoque cuantitativo, de tipo básica o pura, de corte transversal, con un diseño no experimental, descriptivo. La muestra de este estudio está establecida por 280 trabajadores de la municipalidad. La técnica de recolección de datos que se empleo fue la encuesta aplicando la fórmula de población finita utilizando el instrumento de cuestionario y el método de alpha de Cronbach. Por consiguiente, el resultado se observó que 56.2% los trabajadores califican como regular, el 25.9% es bueno, mientras que el 17.3% indican que es malo, el 0.6% muy malo y un 0.0% muy bueno. Entonces muestra que el clima organizacional en la municipalidad provincial de la convención es regular a bueno. Para concluir a este estudio se debe mejorar las relaciones interpersonales entre los jefes de área y trabajadores para la mejora de logro de objetivos en la municipalidad.

Este antecedente guarda relación con el estudio de manera indirecta, por cuanto se aborda la variable clima organizacional, el coeficiente de correlación obtenido servirá para realizar la contrastación de los resultados, así mismo también indicar que para el fortalecimiento del clima organizacional en la municipalidad se permita la realización de actividades con la finalidad de la interacción entre los trabajadores y jefes de la municipalidad para fomentar un buen ambiente y buenas relaciones entre ellos. Así mismo el estudio tiene relación por cuanto la naturaleza de la muestra reúne

características similares, es decir se encuestará a colaboradores de una entidad municipal. (Vega Villafuerte, 2018)

Crespo (2017) realizó la investigación liderazgo transformacional en el personal administrativo comercial de SEDAPAL, San Juan de Lurigancho, Lima, tesis para optar el grado académico de maestra en Gestión Pública en la escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo Lima – Perú, con el objetivo de determinar el Liderazgo transformacional en el personal administrativo comercial de SEDAPAL, San Juan de Lurigancho, Lima 2017. La metodología del estudio comprende un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de corte transversal, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional. La muestra fue llevada a cabo a 129 colaboradores que laboran en el área administrativa comercial en Sedapal. La técnica que se empleó para la recolección de datos fue la encuesta con la escala de Likert, con el instrumento de cuestionario de competencia de liderazgo transformacional. Según los resultados se observó que 56 colaboradores (50%) indican un nivel deficiente, 52 colaboradores (43.3%) indican un nivel regular y 8 colaboradores (6.7%) indican nivel eficiente, esto indica que el liderazgo transformacional es deficiente hasta en un 93.3% en la empresa Sedapal. (CRESPO TOMANGUILLA, 2015)

El antecedente guarda correspondencia con el estudio de manera indirecta, por cuanto se aborda la variable liderazgo transformacional, también indicar que el liderazgo transformacional es una habilidad directiva más importante en el ámbito organizacional es capaz de transformar a los colaboradores de manera positiva y así poder alcanzar las metas propuestas.

Retuerto (2017) realizó la investigación: El Liderazgo transformacional y clima organizacional en la municipalidad del distrito de El Agustino – Lima 2017, para optar el grado de maestra en gestión pública en la escuela de post grado de la Universidad César Vallejo Lima – Perú, con el objetivo de Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad del Distrito de El Agustino– Lima, 2017. La metodología del estudio comprende un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de corte transversal, con un diseño no experimental, hipotético deductivo. La muestra de estudio estuvo conformada por 70 trabajadores administrativos de la municipalidad de el Agustino. La técnica de recolección de datos que se empleó fue la encuesta y sus instrumentos los cuestionarios de liderazgo transformacional y cuestionario de clima organizacional. Dado los resultados podemos decir que los niveles de liderazgo transformacional, se tiene que el 44.3% es un grado débil, 32.9% un grado regular y un 22.9% indican un grado fuerte, entonces podemos decir que el liderazgo transformacional en la municipalidad de El Agustino es débil. En cuanto a los niveles del clima organizacional indican que un 52.9% es desfavorable, un 22.9% es regular y un 24.3% es favorable, en cuanto al clima organizacional en la municipalidad de El Agustino es desfavorable. Las conclusiones que indican los datos recopilados en la prueba de hipótesis dan evidencias suficientes para afirmar que el liderazgo transformacional tiene relación positiva considerable ( $Rho = 0,865$ ) y significativa ( $p$  valor = 0.000 menor que 0.05) con el clima organizacional, es decir a mayor liderazgo transformacional mejor clima organizacional. (Retuerto, 2018)

El antecedente guarda correspondencia con el estudio de manera directa, por cuanto se aborda ambas variables liderazgo transformacional y clima organizacional, esto nos ayudara para ver los resultados a nivel inferencial y darle mayor alcance al estudio. Así mismo, el estudio tiene relación por cuanto la naturaleza de la muestra reúne características similares, es decir se encuestará a colaboradores de una entidad municipal.

### **3.1.3 Antecedentes Locales o regionales**

Rodríguez (2021) realizó la investigación: Clima Organizacional y su relación con la gestión de recursos humanos en la municipalidad distrital de Chincha 2021, para optar el grado de licenciado en Administración y Finanzas de la Universidad Autónoma de Ica – Perú, con el objetivo de determinar la relación entre la variable Clima Organizacional y la variable Gestión de recursos humanos en la Municipalidad distrital de Chincha. La metodología del estudio comprende un enfoque cuantitativo, de tipo básica de corte transversal, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional. La muestra de estudio estuvo llevada a cabo por un total de 28 colaboradores de la municipalidad, el muestreo fue por conveniencia. La técnica de recolección de datos que se empleo fue la encuesta y observación y sus instrumentos el cuestionario según el programa SPSS versión 25 y la prueba de Chi-cuadrado. En cuanto a los resultados obtenidos en el estudio, se tiene como resultado un 78.6% niveles altos en la realización personal, 75% en niveles de involucramiento laboral, un 35.7% se percibió niveles bajos de supervisión, un 24.4% se percibe niveles medios de contratación, un 39.3% en nivel bajo de capacitación y un 46.4% nivel alto de bienestar social. En conclusión, se indicó que la relación entre el clima organizacional y la gestión de recursos, objeto de estudio se

obtuvo un  $r=0.462$  refiere a una correlación débil, positiva y significativa con un p-valor igual a 0.00, en efecto la gestión que se haga será para mejorar el clima organizacional en la municipalidad. (Rodríguez, 2021)

El antecedente guarda relación con el estudio de manera indirecta, por cuanto se aborda la variable clima organizacional, el coeficiente de correlación obtenido servirá para realizar la contrastación de los resultados a nivel inferencial, a fin de darle robustez al estudio. Así mismo, el estudio tiene relación por cuanto la naturaleza de la muestra reúne características similares, es decir se encuestará a colaboradores de una entidad municipal.

Laurente (2018) realizó la investigación: Valoración del Clima Organizacional en los empleados del banco de la nación de la región Ica, enero 2018, para optar el grado de licenciado en Administración y Finanzas de la Universidad Autónoma de Ica – Perú, con el objetivo de conocer la estimación del clima organizacional que tienen los trabajadores del banco de la nación de la región de Ica, enero 2018. La metodología del estudio comprende un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de corte transversal, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional. La población de estudio estuvo conformada de acuerdo a la información de la oficina administrativa son un total de 260 trabajadores, de acuerdo a la muestra que fue constituida por el 25% de la población que hace un total de 65 trabajadores que realizan sus actividades en el banco de la nación de la región de Ica. La técnica de recolección de datos que utilizaron fue la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado y dividido en 09 dimensiones de la variable contando con un total de 42 preguntas. Teniendo como resultados en la valoración del clima organizacional con las dimensiones que tienen respeto y

compromiso entre el personal y la empresa, los trabajadores del banco de la nación indican que un 36.9% se encuentra indeciso a su jefe trata con respeto y consideración, un 58.2% en esta sucursal tratamos con respeto, un 47.7% indican casi siempre a las relaciones existentes entre mi superior y yo se fundamentan en la buena fe y en la lealtad. Como conclusiones los directivos del banco deben fortalecer las relaciones interpersonales, también considerar ofrecer incentivos a los empleados del banco de la nación. (Laurent Dueñas, 2018)

## **3.2 Bases Teóricas**

### **3.2.1 Variable Liderazgo**

#### **3.2.1.1 Definición de Liderazgo**

El liderazgo es la capacidad de influir, guiar y apoyar a un grupo de personas a desarrollarse en el ámbito personal, interpersonal, profesional; de esta manera poder lograr una meta u objetivo trazado tanto por uno mismo como por una organización (Gutierrez, 2007). Esto genera valor a las personas que colaboran con el crecimiento de una organización y se pueden alcanzar productos y metas.

También vale decir que en muchas organizaciones el liderazgo no se da por parte solamente del gerente de la organización, sino que también puede iniciarse por parte de quienes no tienen un rol gerencial, generando influencias sobre sus compañeros y sus jefes de área. Eso se debe a que el liderazgo es una característica de la personalidad y no una característica asociada a un cargo (Walumbwa & Schaubroeck, 2009). Por tanto, no todo jefe es líder y no todo líder es jefe.

Dentro de una organización los recursos humanos representan un factor determinante para el crecimiento y desarrollo de la misma porque mediante el liderazgo podemos generar la confianza en uno mismo y en los demás, sumado con la comunicación, trabajo en equipo. (Alles, 2005)

Implantando un liderazgo transformacional dentro de la organización podemos darles valor a las personas que colaboran con el éxito de una organización y de esta manera no considerarlos como trabajadores, sino más bien ser considerados como socios potenciales dentro de la misma organización. Es por esto que el desempeño, productividad, eficiencia y desarrollo del personal o el recurso humano de una organización está en relación de muchos factores y entre ellos podemos considerar dos sumamente importantes como el liderazgo transformacional y el clima organizacional.

En este orden de ideas, dicho liderazgo se enfoca en motivar a las personas a imprimir su mayor esfuerzo en el logro de sus expectativas. Se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad, los cuales representan a su vez, un beneficio para la colectividad.

### 3.2.1.2 Definición de Liderazgo Transformacional

Gutiérrez (2007) habla de las dos formas de liderazgo propuestas por Bass (1981) uno es el "liderazgo transformacional" y es una forma opuesta al "liderazgo transaccional" se considera un liderazgo costumbrista es decir rutinario. El liderazgo transformacional tiene efectos positivos sobre sus seguidores, estos demuestran con un cambio motivacional.

Los líderes transformacionales ayudan a que puedan tener sus logros y su auto desarrollo, asimismo esto llevara a que los seguidores puedan llegar al compromiso con la organización.

Según Burns (1978), estos tipos de líderes aportan conocimientos sumamente importantes para su grupo y por ende a la organización, en tanto aumentan el nivel de seguridad en los colaboradores generando intereses de logros, desarrollo y crecimiento.

También, para Velásquez (2006), considera que es un estilo además ayudara a un cambio positivo en los colaboradores, esto hará a que los colaboradores se ayuden mutuamente. El liderazgo transformacional también fomenta al conocimiento y crecimiento que tendrá cada uno frente a la organización.

También este auto afirma que el liderazgo transformacional compromete a tener una perspectiva positiva para potenciar sus capacidades pudiendo así asumir responsabilidades que determinan la cultura organizacional y el cambio organizacional.

Por su parte, Lerma (2007), indica que, en el liderazgo transformacional, el líder guiara a los colaboradores y será quien los infundirá con los correctos lineamientos esto ayudara que luego los colaboradores lo sigan, logrando respuestas positivas con mucho ánimo, pasión y decisión.

Según el criterio de los autores mencionados,

El liderazgo transformacional comprende un procedimiento de dirección el cual es esencial, ya que el líder impartirá, inspirará y promoverá acciones positivas sobre los colaboradores, siendo así adecuado tener a este tipo de líderes dentro de una organización.

Por consiguiente, es necesario tener un proceso concreto esto ayudara a que las funciones realizadas harán un cambio y lleguen a sus metas en la organización.

En consecuencia, el liderazgo transformacional pretende estimular, premiar y sensibilizar a los colaboradores para que estén participando activamente con el fin de cambiar el área de trabajo de forma positiva, así concientizar y tener en cuenta la misión y visión de la organización. A causa de esto el clima organizacional será alto y muy sano para el entorno creando un ambiente con ánimo, productividad, responsabilidad y con un alto grado de compromiso hacia la organización.

### 3.2.1.3 Teorías del Liderazgo Transformacional

El termino liderazgo transformacional fue acuñado por primera vez por Downton en 1973 en su libro Liderazgo Rebelde: Compromiso y carisma en un proceso revolucionario, de esta manera las organizaciones tuvieron respuestas a las necesidades que tenían, ayudando así a estudiar y evaluar el comportamiento real de los colaboradores dentro del área de trabajo.

Nader y Castro (2007), confirman que se hizo diferentes estudios de liderazgo en años pasados que no solo son los problemas dentro de las organizaciones, sino que también son problemas militares, políticos, educativos y otros. Esto hizo a que varios expertos y científicos hagan estudio del tema, haciendo un aumento en el estudio que diera a conocer que el líder no solo se encargue de los negocios, sino que sea un líder completo pudiendo abarcar todos los puntos y pueda cambiar los negocios.

Según, el Transformational Leadershif Report (2007), las teorías del Gran Hombre (Bass, 1990; Northouse, 2004) y más adelante los estudios conductuales y situacionales,

ayudaron al crecimiento de nuevas teorías mas completas y holísticas igual que la teoría del intercambio líder seguidor (Schrieseim, Castro y Cogliser, 1999) y el modelo camino meta (Evans, 1970; House, 1971; House & Dessler, 1974; House & Mitchell, 1974; Fiedler, 1967), pero sin ser estos últimos suficientes para evaluar el tipo real de liderazgo en las organizaciones.

Esto llevo al crecimiento de un tipo de liderazgo que ayudara como instrumento para afrontar los desafíos empresariales. Fue James M. Burns quien, en el año de 1978, indico un nuevo modelo de liderazgo despertando así el interés en los académicos de ese tiempo. Fue hecho a partir de estudios de biografías de diferentes líderes políticos (Lowe, Kroeck & Sivasubramaniam, citado por Nader y Castro, 2007), gracias a este modelo se determinó que hay dos tipos de líderes opuestos. Uno de ellos son los líderes transaccionales estos, según Burns (1978, citado por Nader y Castro, 2007), son líderes que lo hacen a partir de intercambios como por ejemplo aumento de sueldo, puestos de trabajo por votos, etc. Y el otro son, los líderes transformacionales, ellos motivan, animan a sus seguidores para el éxito de las metas y también desarrollen sus capacidades de liderazgo.

En 1995, Bernard M. Bass, considerando los conceptos propuestos por Burns, indica según su nueva teoría que el liderazgo transformacional se puede medir, de cómo el líder impulsa a estos por medio de la influencia, la personalidad, el entusiasmo, etc.

Según al marco histórico se pudo llegar al modelo de liderazgo transformacional, y constatar la existencia de las cualidades de un líder, la autoridad y entusiasmo que debe tener cada líder sobre sus subordinados esto ayuda para que puedan buscar comportamientos y actitudes competitivas.

### 3.2.1.4 Dimensiones del liderazgo Transformacional

#### Dimensión 01: Influencia idealizada

Bass y Avolio (2006, citado por Guiliany, 2013) indican que un líder transformacional desempeña un modelo claro lo cual comprometerá a sus seguidores. En otras palabras, permiten que los seguidores desarrollen una imagen clara del futuro de la organización en torno a los valores de la misma.

La consideración individual, el líder se gana la admiración, así como la seguridad de los seguidores. Esto impulsará a la identificación de los seguidores frente al líder con altos niveles de valores y oportunidades de mejora.

Bass y Riggio (2006) mencionan que un líder transformador es una persona influyente, es un modelo admirado, confiable, es una persona que se puede contar ya que siempre hará lo correcto, el líder no abusa de su poder ya que ellos tienen muy buenos modelos de valores.

Para Leithwood, Mascall y Strauss (2009) el líder transformacional desempeña su liderazgo mediante la confianza ganada por sus seguidores fundamentalmente en el respeto y la seguridad, así pudiendo proporcionar cambios sin ningún problema ya que los seguidores y las organizaciones estarán de acuerdo.

Del mismo modo debe ser el mismo un modelo a seguir entre todos sus colaboradores dentro de la organización, de este modo permite que puedan alcanzar sus metas. Este líder es una persona en la cual todos sus colaboradores pueden confiar.

#### Dimensión 02: Consideración individualizada

Bracho y García (2013) afirma que en esta dimensión se incluyen el cuidado, empatía, competencia para proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es alguien que escucha activamente y se comunica asertivamente. En otras palabras, el líder tendrá el deber de proteger y observar a los seguidores, cuidando de sus necesidades individuales.

Ahora bien, Velásquez (2006) indica que el líder transformacional es un facilitador, ayuda de manera personal a sus seguidores ya que debería conocer las necesidades de cada uno asesorando y guiando así manteniendo la meta de consideración individual a cada uno de sus seguidores.

Por su parte, Lerma (2007) con respecto al líder transformacional es el que está listo a las necesidades individuales de sus seguidores, esto ayudara a que cada seguidor se comprometa a tener responsabilidades para su propio crecimiento.

Leithwood, Mascall y Strauss (2009) afirman que el líder transformacional es aquella persona que se involucra dentro de sus posibilidades con sus seguidores de manera personal para el logro y crecimiento de ellos. En esta relación se considera como colegas el líder y el seguidor. El líder instaura un clima agradable para sus seguidores ya que crea formas de aprendizaje, admite las diferencias individuales e instaura a una comunicación bidireccional.

Ademas, Leithwood y colaboradores (2009) indican que el líder transformacional tiene mucho interés sobre sus seguidores es por ese motivo que se vincula con cada uno de ellos individualmente recordando conversaciones pasadas, esto le ayudara a que se enfoque de forma más completa. Este líder interviene con cada seguidor de forma

personal, lo oye, faculta de responsabilidades, tareas y se compenetra a las necesidades de apoyo adicional. Esto hara que el seguidor no se sienta supervisado sino que estará en confianza y el clima será agradable tanto como para el seguidor como para el líder. Finalmente, el factor de consideración individualizada resulta ser un factor esencial porque se ocupa de las necesidades de los colaboradores de manera personalizada y los apoya constantemente para enfrentar dificultades que los limitan, de este modo también se forman nuevos líderes dentro de la organización.

Dimensión 03: Estimulación Intelectual.

Según Bass y Avolio (2006, citado por Guiliani, 2013) indican que el líder transformacional empodera a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades intelectuales, incitando la reflexión, creación, o nuevas ideas y soluciones ante las situaciones de conflicto organizacional. La estimulación intelectual ayuda a los seguidores a cuestionarse, así como a generar soluciones más creativas a los problemas. Esto permite que se mejore el interés de los empleados y a la sensibilización de los problemas, fomentando así un estilo pensamiento paradigmáticamente distinto.

En cuanto al marco de referencia, Bass y Riggio (2006) indican que el líder transformacional ayuda intelectualmente a los seguidores, hasta llegar a cuestionar sus propias ideas, consiguiendo nuevos modelos para reconsiderar conceptos o formas de actuación. El líder transformador es sabio ya que el ayudara a promover a que los seguidores se esfuercen y tengan logros positivos así como innovadores y creativos.

El líder transformacional, también reconsidera problemas, confronta situaciones, para poder corregir los errores individuales que surjan y así evitar la crítica pública

Para Leithwood y colaboradores (2009) mencionan que el líder transformacional alienta a sus seguidores para mejorar su talento en la solución de problemas también crea retos para que sus seguidores estén en constante capacitación para la resolución de estos, creando nuevas acciones. En este sentido, los líderes que carecen de creatividad dentro de las organizaciones están limitados en la toma de decisiones y creación de soluciones ante problemas futuros al interior de la organización.

#### Dimensión 04: Liderazgo Inspiracional

Finalmente, según Bass y Avolio (2006, citado por Guilianny, 2013) proponen que el líder transformacional tiene la capacidad de motivar, guiar a sus seguidores para poder llegar a un desempeño óptimo, aconsejando de manera correcta para el logro de los objetivos trazados. Este líder se interesa desde un inicio con los objetivos comunes, dando mensajes positivos en cada momento, fomentando la motivación y confianza en sus seguidores

De acuerdo con Bass y Riggio (2006) el líder transformacional motiva a la actuación con optimismo, entusiasmo e implicación en la idea central como organización y como visión de futuro. El líder transformador es inspirador, motiva y estimula a todos los que le rodean. Despierta un espíritu de equipo, denota compromiso con las metas, así como con la visión, la cual es compartida.

Para Velásquez (2006), este tipo de líder posee la habilidad de generar cambios positivos dentro del grupo de trabajo mediante la motivación ayudando a los

colaboradores a buscar soluciones y ser parte de las soluciones a los diferentes problemas que puedan suscitarse dentro de la organización. También se les considera como motivadores del grupo de trabajo siendo también ejemplos a imitar. Así mismo, para un excelente ambiente laboral, un líder tiene que ser motivador e inspiracional para sus colaboradores, porque de esta manera fomenta un espíritu de equipo sobre el cual todos los trabajadores vayan a un mismo ritmo y tengan las ganas de lograr las metas organizacionales.

### 3.2.1.5 Tipos de Líderes Transformacionales.

De acuerdo a Burns (1978), habla de tres distintos tipos de líderes transformacionales en el contexto social, aunque no los reconoce como categorías. Todos ellos tienen las características transformacionales, pero destacan en algún medio específico.

1. Liderazgo intelectual: Aquella persona que ejerce sus actividades con ideas normativas y analíticas. No está desligado de un contexto social, por el contrario pretende modificarlo ya que tiene una conciencia de propósito
2. Liderazgo reformador: Esta persona posee destrezas de políticas excepcionales. Este líder es estratega y aficionado a generar alianzas, ya que es un liderazgo con un alto nivel de negociación.
3. Liderazgo revolucionario: Es un líder que dirige dentro de un sistema social la transformación, generando conciencia política y social frente a los demás líderes y partidarios, estando totalmente dedicado al motivo o al principio llegando ser considerado un mártir.

### 3.2.1.6 Características personales del Líder Transformacional

Para Bass y Avolio (2006), los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales, tales como la seguridad y salud; así como las relacionales, que incluyen el amor y afiliación. (Abolio, 2006)

- a) Carisma: Según Bass y Avolio (2006), los partidarios buscan lealtad, así como respeto hacia el líder carismático ya que estos son estimulados con el carisma, la motivación intelectual y la apreciación individual, el líder carismático plantea diferentes formas innovadoras de realizar las actividades de trabajo, reconociendo distintas oportunidades para hacerle frente a posibles amenazas.
- b) Creatividad: Para Bass y Avolio (2006), indican que el líder creativo tiene la capacidad de asumir riesgos, incentivan a los seguidores a aportar con nuevas ideas, y los estimula hacer personas más creativas.
- c) Interactividad: Según Bass y Avolio (2006), el líder debe tener la capacidad de interactuar con su equipo de trabajo generando con esto la sinergia en la organización.
- d) Visión: Para Bass y Avolio (2006), el líder debe tener la cualidad de informar a sus seguidores de una manera muy agradable y motivante ya que de esta manera lograra la participación de todos sus seguidores.

- e) **Ética:** Para Bass y Avolio (2006), este tipo de líder es una persona auténtica, la cual se caracteriza por aplicar los modelos morales, así como éticos en su grupo de trabajo, ya que asume y respeta las disposiciones éticas por su propia voluntad.
- f) **Orientación a las personas:** Para Bass y Avolio (2006), habla del líder que actúa como un mentor el cual se preocupa por las necesidades, inquietudes y requerimientos de sus seguidores
- g) **Coherencia:** Según Bass y Avolio (2006), un líder debe ser congruente así como consecuente con lo que piensa, dice y hace, ya que esto significara que este líder canalice la armonía entre estas tres formas de realizar las cosas, manteniendo su conducta intacta.

### 3.2.2 Variable Clima Organizacional

#### 3.2.2.1 Definición de Clima Organizacional

Likert (1968) según este autor menciona que el comportamiento de los empleados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que ellos mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción. (Flores, 2013)

Alves (2000) ) precisa el clima organizacional como el conjunto de situaciones y circunstancias en las cuales una persona cohabita con otras personas. En este sentido, también se puede entender como una serie de características objetivas y estables dentro de una organización y que son percibidas por quienes conforman dicho espacio, esto permite darle una individualidad que influye sobre el comportamiento y actitudes de sus miembros. En otras palabras, el clima organizacional es el resultado de las percepciones subjetivas de los trabajadores sobre la realidad objetiva de la organización.(Alvez, 2000)

Por otro lado, Patlán y Flores (2013) definen al clima organizacional como un grupo de percepciones subjetivas que se comparten socialmente entre los trabajadores de cierta organización que caracterizan el ambiente de trabajo. Del cual se pueden derivar 3 niveles de percepción: individual, interpersonal y organizacional. La relación de estas percepciones influye en la conducta y productividad de los miembros de una organización. Por tanto, el clima organizacional dentro de una organización puede influenciar de manera positiva o negativa en el comportamiento de un colaborador al momento de realizar su actividades, es por eso que es sumamente importante generar un clima laboral positivo porque permite que los colaboradores puedan realizar de manera eficiente sus labores e influye en su actitud para poder ser realizadas, generando también un ambiente donde puedan desenvolverse de manera positiva en beneficio de la organización. En este sentido el clima organizacional es una variable multidimensional y multinivel que podría verse afectada por el liderazgo de alguien con un cargo gerencial, especialmente si el liderazgo es transformacional. (Flores, 2013)

Un buen clima organizacional ayuda a lograr metas, a superar y hasta evitar conflictos, potenciando la productividad del personal. Esto es beneficioso para la organización y suele estar evidenciado en los resultados y rendimiento de la organización. El clima organizacional depende de diferentes factores como, por ejemplo: condiciones físicas, la motivación, la independencia que puedan poseer los colaboradores al momento de realizar sus funciones, la confianza y las buenas relaciones que el líder pueda brindar a sus seguidores, la infraestructura donde puedan desempeñar sus funciones, las condiciones salariales.

### 3.2.2.2 Teorías del Clima Organizacional

Likert (1968) plantea que de acuerdo a las condiciones de trabajo dentro de la organización y el comportamiento administrativo de la misma, los colaboradores asumen un comportamiento específico frente a ello, es por eso que el vínculo estará determinado por la aceptación del clima organizacional que se genere por parte de los líderes pero también esto va de la mano con temas como la remuneración del personal, el cargo que ocupa esta persona en la organización, el grado de satisfacción y motivación así como la apreciación de los líderes y los colaboradores frente al clima organizacional de la empresa (Likert, 1968)

Esta teoría de Likert es de las más importantes, aclaratorias y dinámicas acerca del clima organizacional, ya que pretende establecer el clima participativo dentro de la organización debido a que de esta manera se puede facilitar la eficiencia y eficacia de manera individual así como organizacional, según a las teorías modernas que hablan de la motivación, determinan que la participación motiva a los colaboradores a trabajar de mejor manera.

De acuerdo a Likert quien instauro tres modelos de variables las cuales definen ciertas particularidades de la organización y que contribuyen a la apreciación individual del clima organizacional:

Variables Causales: también consideradas variables independientes, las cuales están dirigidas o enfocadas a indicar la dirección de evolución de una organización y la obtención de sus resultados. Son consideradas las variables como la estructura organizativa y administrativa, las competencias, las actitudes y las decisiones

Variables Intermedias: estas variables miden aspectos internos de la organización como la motivación, rendimiento, toma de decisiones y la comunicación.

Variables Finales: estas variables nacen a consecuencia del resultado de las variables causales e intermedias, se orientan a obtener resultados de la organización como las ganancias, las pérdidas y la productividad.

Se puede decir que el clima organizacional depende en su mayoría del comportamiento que tienen los directivos con los colaboradores en la entidad ya que ellos reflejan el rendimiento, comunicación motivación, etc. Para el logro de los objetivos en común.

### 3.2.2.3 Dimensiones del Clima Organizacional

1. Los métodos al mando; el liderazgo es utilizado para influir o apoyar a los trabajadores de la empresa.
2. Las características de las fuerzas motivacionales; los métodos que se emplean para la motivación a los trabajadores y estos respondan a las necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación; viene a ser la tendencia de los modelos de comunicación dentro de la empresa, y también saber de qué manera desempeñarlos.
4. Las características de los procesos de influencia; es sumamente importante la interacción que debe presentarse por parte del líder a su trabajador y de esta manera poder plantear objetivos dentro de la empresa.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones; es la importancia de conocer la información y en que se basa las decisiones tomadas, para que de esta manera se realice las disposiciones en referencia a las funciones encomendadas

6. Las características de los procesos de planificación; el modo en el que se implanta una serie de procedimientos en el cual se afiance objetivos y directrices en la empresa.
7. Las características de los procesos de control; es la práctica o el ejercicio así como también la asignación del control entre las instancias de la organización.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. El planificar y establecer las metas, como también la preparación deseaba.

### **3.3 Identificación de variables**

Variable 1: Liderazgo transformacional

Dimensiones

- D1: Influencia Idealizada
- D2: Consideración Individualizada
- D3: Estimulación Intelectual
- D4: Liderazgo Inspiracional

Variable 2: Clima Organizacional

Dimensiones:

- D1: Los métodos al mando.
- D2: Las características de las fuerzas motivacionales.
- D3: Las características de los procesos de comunicación.
- D4: Las características de los procesos de influencia.
- D5: Las características de los procesos de toma de decisiones.
- D6: Las características de los procesos de planificación.

- D7: Las características de los procesos de control.
- D8: Los objetivos y rendimiento y de perfeccionamiento.

## **CAPITULO IV**

### **IV. METODOLÓGICA**

#### **4.1 Tipo de investigación.**

La presente investigación es de tipo cuantitativa debido a los fenómenos analizados en el estudio serán operacionalizados a través de instrumentos cuantitativos y valores numéricos que permiten ser comparados entre sí (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Esto facilitara realizar un estudio de la condición vigente de la entidad y entregar y entregar información acerca del liderazgo y el clima organizacional como insumo para generar cambios en la Municipalidad Distrital de Saylla, de este modo alcanzar altos niveles de productividad y competitividad dentro de la entidad.

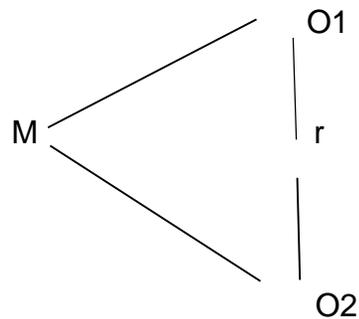
##### **4.1.2 Nivel de Investigación**

La presente investigación es de nivel descriptiva puesto que tiene como objetivo determinar y describir la relación entre dos variables en un momento dado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), donde tampoco se infieren relaciones causales en cuanto a los factores que intervienen en el liderazgo transformacional y clima organizacional que será realizado en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Saylla. (Baptista, 2014)

#### **4.2 Diseño de Investigación**

El diseño de la presente investigación es no experimental, correlacional y de corte transversal, puesto que se recolectará información en un momento dado para conocer el nivel de relación entre dos variables estudiadas sin inferir relaciones causales, dada la

falta de manipulación experimental en una variable independiente para generar efectos sobre una variable dependiente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En este sentido se buscará encontrar y determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla.



Donde:

M= Muestra de estudio conformada por 56 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Saylla.

O1= Medición de Liderazgo Transformacional.

O2= Medición de Clima Organizacional.

R= Coeficiente de correlación.

### **4.3 Hipótesis general y específicas**

#### **4.4.1. Hipótesis general**

Existe una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla, Cusco 2021.

#### **4.3.2 Hipótesis específicas**

HE1: Existe una relación positiva entre la influencia idealizada y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla, Cusco 2021.

HI2: Existe una relación positiva entre la consideración individualizada y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla, Cusco 2021

HI3: Existe una relación positiva entre la estimulación intelectual y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla, Cusco 2021

HI4: Existe una relación positiva entre liderazgo inspiracional y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla, Cusco 2021

#### **4.4 Variables**

Liderazgo transformacional

El líder Transaccional tiene éxito la cambiar la base motivacional del individuo de una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollo de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. (Bass, 1981)

Definición Operacional

Es una transformación que produce cambios significativos en la empresa y en las personas que la conforman.

Se podría decir que se trata de un empuje más motivador y próximo al trabajador y de un ejercicio más importante en la transmisión de los objetivos de la empresa

que otros estilos de liderazgo. De ahí que su nombre también sea el de liderazgo carismático.

#### Dimensiones:

- Influencia idealizada
- Consideración individualizada
- estimulación intelectual
- Liderazgo inspiracional

#### Indicadores

- Entusiasmo
- Confiabilidad
- Autoconfianza y seguridad en si mismo
- Compromiso
- Atención a las personas
- Amabilidad
- Capacidad de motivación
- Comunicación
- Creatividad
- Inteligencia emocional
- Motivación
- Optimismo
- entusiasmo
- Automotivación

## Escala de Medición

- Ordinal

## Variable

### Clima Organizacional

#### Definición Conceptual

El clima organizacional como un grupo de situaciones y circunstancias en las que una persona cohabita con otras personas. En este sentido, también se puede entender como una serie de características objetivas y estables dentro de una organización y que son percibidas por quienes conforman dicho espacio, esto permite darle una individualidad que influye sobre el comportamiento y actitudes de sus miembros. En otras palabras, el clima organizacional es el resultado de las percepciones subjetivas de los trabajadores sobre la realidad objetiva de la organización. Alves (2000)

#### Definición Operacional

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, se puede decir que es el ambiente donde el colaborador realiza sus actividades, la relación donde el líder tiene con sus colaboradores, la inclusión de colaboradores frente a proveedores y clientes, todos estos componentes ayudan a formar un agradable clima organizacional, también puede

ser una conexión o un obstáculo para el buen manejo de las organizaciones, también depende de cómo sea llevada la relación entre los colaboradores.

En síntesis, es la apreciación de los colaboradores y líderes frente a la organización a la que pertenecen que incurre al desempeño dentro de la organización.

#### Dimensiones

- Los métodos al mando.
- Las características de las fuerzas motivacionales.
- Las características de los procesos de comunicación.
- Las características de los procesos de influencia.
- Las características de los procesos de toma de decisiones.
- Las características de los procesos de planificación.
- Las características de los procesos de control.
- Los objetivos y rendimiento y de perfeccionamiento.

#### Indicadores

- Influencia
- Motivación
- Comunicación
- Objetivos
- Interacción
- Información
- Objetivos
- Control

- Planificación

## Escala de Medición

- Ordinal

#### 4.5 Operacionalización de variables

##### Liderazgo Transformacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo transformacional	El líder Transaccional tiene éxito la cambiar la base motivacional del individuo de una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollo de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y	Es una transformación que produce cambios significativos en la empresa y en las personas que la conforman. Se podría decir que se trata de un empuje más motivador y próximo al trabajador y de un ejercicio más importante en la	<b>D1:</b> Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entusiasmo</li> <li>- Confiabilidad</li> <li>- Autoconfianza y seguridad en sí mismo</li> <li>- Compromiso</li> </ul>	Ordinal
			<b>D2:</b> Consideración individualizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención a las personas</li> <li>- Amabilidad</li> <li>- Capacidad de motivación</li> <li>- Comunicación</li> </ul>	

	organizaciones. (Bass, 1981)	transmisión de los objetivos de la empresa que otros estilos de liderazgo. De ahí que su nombre también sea el de liderazgo carismático.			
			<b>D3:</b> estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creatividad</li> <li>- Inteligencia emocional</li> <li>- Motivación</li> </ul>	
			<b>D4:</b> Liderazgo inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimismo</li> <li>- Entusiasmo</li> <li>- Automotivación</li> </ul>	

## Clima Organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima Organizacional	El clima organizacional como un grupo de situaciones y circunstancias en las que una persona cohabita con otras personas. En este sentido, también se puede entender como una serie de características objetivas y estables dentro de	El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados,	<b>D1:</b> Los métodos al mando.	- Influencia	Ordinal
			<b>D2:</b> Las características de las fuerzas motivacionales	- Motivación	
			<b>D3:</b> Las características de los procesos de comunicación	- Comunicación	

<p>una organización y que son percibidas por quienes conforman dicho espacio, esto permite darle una individualidad que influye sobre el comportamiento y actitudes de sus miembros. En otras palabras, el clima organizacional es el resultado de las percepciones subjetivas de los trabajadores sobre la realidad objetiva de la</p>	<p>la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro</p>	<p><b>D4:</b> Las características de los procesos de influencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> <li>- Interacción</li> </ul>	
		<p><b>D5:</b> Las características de los procesos de toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información</li> </ul>	
		<p><b>D6:</b> Las características de los procesos de planificación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> </ul>	
		<p><b>D7:</b> Las características de los procesos de control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control</li> </ul>	

	<p>organización. Alves (2000)</p>	<p>o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la «percepción» que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.</p>	<p><b>D8:</b> Los objetivos y rendimiento y de perfeccionamiento</p>	<p>- Planificación</p>	
--	---------------------------------------	---	--	------------------------	--

## 4.6 Población – Muestra

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo (1997): "la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación (P.114). (Tamayo, 1997)

Para el presente proyecto de tesis la población objeto de estudio está constituido por 56 colaboradores de ambos sexos de la Municipalidad Distrital de Saylla del periodo 2021, la cual viene siendo estudiada y analizada, donde veremos en el siguiente cuadro:

*Tabla 1: Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Saylla.*

<i>Sexo</i>	<i>Cantidad</i>
Masculino	36
Femenino	20
Total	56

### 4.6.1 Muestra

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo (1997) afirma que la muestra "es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico (p.38). (Tamayo, 1997)

### 4.6.2 Muestreo

El tamaño muestral en la presente investigación, dadas las características de la población, es de tipo no probabilístico y por conveniencia puesto que se aplicaron las encuestas a todos los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Saylla que estuvieron presentes al momento de la evaluación.

La muestra final estuvo compuesta por 56 trabajadores de 17 áreas de la Municipalidad Distrital de Saylla. La mayoría de los participantes fueron del sexo masculino (64.29%), mientras que el 35.71% fueron del sexo femenino.

#### **4.7 Técnicas e Instrumentos: Validación y Confiabilidad**

##### 4.7.1 Técnica

Para la presente investigación se recolectarán datos a través de encuestas construidas por investigadores del liderazgo transformacional y clima organizacional. Esto permite que las investigaciones tengan validez teórica, y además dichos investigadores realizaron procedimientos de validez y confiabilidad contextual con muestras similares a las de la presente investigación. De este modo se puede obtener un puntaje objetivo de los fenómenos a estudiar y poder del mismo modo realizar análisis estadísticos que permitan determinar el nivel de correlación entre las variables de estudio.

##### 4.7.2 Instrumento.

Escala de liderazgo transformacional (Rafferty y Griffin, 2004): Esta escala fue adaptada al Perú por Dávalos (2014) en una población de 2500 docentes de educación básica regular. El instrumento consta de 12 ítems que mide las subescalas de influencia

idealizada, liderazgo inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada.

El alfa de Crombach reportados por Dávalos (2014) oscilan entre 0.96 y 0.82 para todas escalas, convirtiéndola en un instrumento confiable para la población peruana. La validez de esta prueba se sustenta en la teoría de Bass, Avolio y House (1998).

Para la calificación del instrumento se suman los ítems de acuerdo con la dimensión que pretende estudiar. Para la escala general se suman los puntajes de los 12 ítems. Para la escala de influencia idealizada se suman los puntajes de los ítems 1, 2 y 3. Para la escala de liderazgo inspiracional se suman los puntajes de los ítems 4, 5 y 6. Del mismo modo para la escala de estimulación intelectual se suman los puntajes de los ítems 7, 8 y 9. Finalmente para la escala de consideración individualizada se suman los puntajes de los ítems 10, 11 y 12.

Escala de multidimensional de clima organizacional (Patlán y Flores, 2013): Este instrumento fue creado por dichos autores considerando varias dimensiones del clima organizacional dentro de los niveles individual, interpersonal y organizacional. El instrumento fue validado en una muestra mexicana constituida por 673 trabajadores de ambos sexos de una institución de salud. Consta de 29 ítems que miden las siguientes dimensiones: satisfacción de los trabajadores, autonomía en el trabajo, relaciones sociales entre los miembros de la organización, unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, consideración de directivos, beneficios y recompensas, motivación y esfuerzo, liderazgo de directivos. En dicho estudio se encontró que el Alfa de Crombach para todas las escalas osciló entre 0.71 y 0.84. Este instrumento a pesar de no haber sido completamente validado en el contexto peruano, fue creado en un contexto

latinoamericano que se puede considerar similar al que se investigará en la presente investigación. A pesar de esto, se calcularán los Alfa de Cronbach para cada escala y de este modo confirmar que el instrumento funciona correctamente. (Flores, 2013)

Para la calificación de este instrumento es importante considerar que hay 4 ítems inversos (ítem 4, 18, 19 y 29), que deben ser recodificados antes de sumarlos. Una vez recodificados los ítems inversos, se suman los puntajes de los 29 reactivos del instrumento para obtener un puntaje general del clima organizacional.

#### **4.8 Recolección de datos.**

Para la recolección de datos se solicitará a todos los colaboradores de la empresa que resuelvan las encuestas en sus tiempos libres durante las horas de trabajo.

Poniéndose a disposición de cada uno de ellos para resolver dudas y preguntas que puedan suscitarse durante la resolución de las encuestas. Se informará también a los participantes que las encuestas son anónimas para así evitar respuestas sesgadas por deseabilidad social.

#### **4.9 Técnicas de análisis e interpretación de datos**

Para cumplir con los objetivos del estudio inicialmente se revisaron los estadísticos descriptivos de las dimensiones del liderazgo transformacional y la escala de clima organizacional. En este punto se revisó el supuesto de normalidad con la prueba de Shapiro Willk donde se pudo observar que ninguna variable del estudio cumplió con dicho supuesto. Por lo tanto, para determinar el nivel de correlación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional se utilizó el coeficiente de correlación Rho de

Spearman el cual permite la violación del supuesto de normalidad. Todos los análisis fueron llevados a cabo en el software estadístico R v4.0.1.

## V. RESULTADOS

En la Tabla 1 se pueden observar los promedios, desviaciones estándar, mínimos y máximos de las variables estudiadas. Se observa que el promedio de la influencia idealizada es de 10.05 con una desviación estándar de 2.64. Por otro lado, se observa que el promedio del liderazgo inspiracional es igual a 9.95 con una desviación estándar de 2.39. De manera similar se observa que el promedio de estimulación intelectual es igual a 9.41 con una desviación estándar de 2.76. Mientras que la última dimensión del liderazgo transformacional, llamada consideración individualizada es igual a 9.43 con una desviación estándar de 2.49. Con respecto la escala total de liderazgo transformacional se tiene un promedio de 39.29 para los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Saylla con una desviación estándar de 8.80. Finalmente, con respecto al clima organizacional se tiene un promedio de 86.98 puntos con una desviación estándar de 14.83.

### 5.1. Presentación de resultados - descriptivos

*Tabla 2: Estadísticos descriptivos de las dimensiones de liderazgo transformacional y clima organizacional.*

	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
Influencia Idealizada	10.5	2.64	6	15
Liderazgo Inspiracional	9.95	2.39	6	15
Estimulación Intelectual	9.41	2.76	3	15
Consideración Individualizada	9.43	2.49	5	14
Liderazgo Transformacional	39.29	8.80	22	56
Clima Organizacional	86.98	14.83	63	125

En la Tabla 2 se pueden observar las correlaciones entre cada una de las dimensiones del liderazgo transformacional y el clima organizacional. En esta matriz se puede observar que todas las dimensiones del liderazgo transformacional se encuentran correlacionadas de manera consistente, positiva y significativa entre sí. Todas estas correlaciones son mayores a 0.53 con significancias de  $p < 0.001$ , esto indica una buena consistencia interna del instrumento. Por otro lado, con respecto al objetivo de estudio se observa que la dimensión de influencia idealizada está positivamente correlacionada con el clima organizacional ( $Rho = 0.32$ ,  $p = 0.02$ ), esto indica que en la medida que haya más influencia idealizada en un líder mejor será el clima organizacional. Del mismo modo se observa que dimensión de estimulación intelectual está positiva mente correlacionada con el clima organizacional ( $Rho = 0.31$ ,  $p = 0.02$ ), esto también indica que en la medida que se haga mayor estimulación intelectual por parte de un líder el clima organizacional se verá beneficiado. Las dimensiones de liderazgo inspiracional y consideración individualizada no alcanzaron a tener una correlación estadísticamente significativa. Del mismo modo la escala total de liderazgo transformacional tampoco alcanzó a tener una correlación estadísticamente significativa con el clima organizacional. Esta ausencia de significancia estadística en las correlaciones indica que el clima organizacional es independiente del liderazgo inspiracional, la consideración individualizada y el liderazgo transformacional en su conjunto.

## VI. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

### 6.1 Análisis de los resultados – prueba de hipótesis

*Tabla 3: Matriz de correlaciones de Spearman para las dimensiones del liderazgo transformacional y el clima organizacional*

	1	2	3	4	5	6
1. Influencia Idealizada	-					
2. Liderazgo Inspiracional	0.70***	-				
3. Estimulación Intelectual	0.68***	0.73***	-			
4. Consideración Individualizada	0.57***	0.53***	0.62***	-		
5. Liderazgo Transformacional	0.87***	0.85***	0.88***	0.79***	-	
6. Clima Organizacional	0.32*	0.2	0.31*	0.02	0.26	-

\*  $p < 0.05$ ; \*\*  $p < 0.01$ ; \*\*\*  $p < 0.001$

### 6.2 Comparación de resultados con antecedentes:

El enfoque de liderazgo transformacional, tema de investigación en el presente estudio, considerando su relación e influencia en el clima organizacional en la municipalidad Distrital de Saylla Cusco 2021, muestra la existencia de correlación positiva, moderada y significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Considerando lo expuesto, los resultados aducen desde la perspectiva de liderazgo transformacional, que los responsables proyectan una imagen de carisma social (Cornejo, 2006), en este sentido, los líderes de la empresa son capaces de gestionar, liderar y convencer para que los trabajadores puedan cumplir sus objetivos y las metas institucionales. Además, los líderes se preocupan por sus trabajadores como si fueran docentes (Fischman, 2005), y estimulan sus puntos fuertes, ayudando a la creatividad de los mismos (Bass, 1985).

Además, los líderes muestran aptitudes de comportamiento reflexivo, con la capacidad de aceptar cambios, sin embargo, pueden asumir riesgos. Lo cual permite que sean fuente de motivación y creatividad para sus trabajadores (Bass, 1992), creando condiciones para que los profesionales participen activamente. La dirección que llevara a cabo el liderazgo transformacional, manifestara un carácter de acción de un liderazgo compartido, esto lograra un agradable clima organizacional gracias a la relación de los líderes frente a sus trabajadores. (Acero, 2007), transformando en una energía positiva que influirá en los trabajadores. (Berrocal, 2006). Gracias a la dirección llevada permitirá que los trabajadores tengan una apreciación positiva a los líderes de la organización. Ya que hay un liderazgo democrático y justo (Prado, 2005), creando un ambiente agradable dentro de la municipalidad (Gonzales, 2006), dirigiendo a los trabajadores que lleguen a lograr la misión y visión institucional (Zamora, 2007).

Con relación a la variable liderazgo transformacional y la dimensión identidad del clima organizacional, la correlación observada es fuerte y significativa, nos da como resultado que la gestión institucional empleando el liderazgo transformacional, influye de manera positiva en la dimensión identidad institucional del clima organizacional de la municipalidad de Saylla. En esta dimensión menciona que el liderazgo es realizado por los trabajadores que ponen mucha responsabilidad relacionándose con la misión y visión de la entidad, también se relacionan con los objetivos llegando a que se vuelva un objetivo propio. De igual manera, en relación a la labor desarrollada en la institución,

Los trabajadores al ser motivados se identifican con ella siendo así la integración más fácil al trabajo respetando los diferentes puntos de vista, de modo que se ayudaran los unos a los otros para la resolución de algún problema, no habiendo obstáculos para

colaborar en las tareas, responsabilidades y en el trabajo esto hará que el trabajador se sienta orgulloso de pertenecer a la entidad.

En relación a la dimensión dinámica institucional del clima organizacional, en el coeficiente de Pearson, es posible establecer que sí existe una correlación baja y significativa entre ambas variables. En tal sentido, es posible asumir que el liderazgo transformacional, influye positivamente en la dimensión dinámica institucional del clima organizacional, pero de manera muy leve.

Según a la perspectiva del estudio, se realiza todo lo contrario, ya que hay una idea apropiada del liderazgo ejercido, esto permite conseguir que la institución siga adelante llevando un fuerte desarrollo de identidad institucional.

## CONCLUSIONES

Después de haber finalizado nuestro proyecto hemos llegado a las siguientes conclusiones.

Existe una relación baja entre el liderazgo transformacional en conjunto y el clima organizacional dentro de la entidad, ya que dos de sus dimensiones como la influencia idealizada y la estimulación intelectual tienen relación positiva a diferencia de las otras dos dimensiones que poseen baja relación frente al clima organizacional dentro de la Municipalidad Distrital de Saylla.

Existe correlación positiva, moderada y significativa entre la influencia idealizada y el clima organizacional ya que el líder influye de manera positiva en sus colaboradores siendo un modelo a seguir tratando a cada empleado de manera individual, ayudando a que se desarrollen de manera personal y profesional dentro de la Municipalidad Distrital de Saylla.

Existe una correlación positiva entre la estimulación intelectual y el clima organizacional, ya que el líder ayuda a estimular positivamente a los demás, los ayuda a enfrentar nuevos retos para que los colaboradores puedan dar una solución más efectiva a posibles situaciones que haya dentro de la Municipalidad Distrital de Saylla.

Existe una correlación baja del liderazgo inspiracional y consideración individualizada frente al clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Saylla debido a que no mantienen líneas de comunicación abierta entre los líderes y sus colaboradores, ya sea en forma colectiva o individual.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a la entidad municipal tomar en consideración la motivación hacia sus colaboradores, así como a los jefes de área para que de esta manera se pueda generar un grato ambiente de trabajo, donde los colaboradores se sientan comprometidos con sus actividades y aporten al crecimiento de la organización.

Fomentar la comunicación por parte de los jefes hacia sus colaboradores para que ellos sientan que son escuchados y de esta manera generar confianza, así como buenas relaciones entre ellos.

Se recomienda a la entidad municipal hacer capacitaciones sobre habilidades blandas a sus colaboradores y así poder generar una mejor forma de relacionarse y comunicarse de manera efectiva entre ellos.

Aperturar espacios o tiempos de compartir para que los colaboradores puedan interactuar y ayudarse mutuamente generando una sinergia para llegar a un bien en común.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abolio, B. y. (2006). *Liderazgo transformacional y transaccional* .
- Alles, M. (2005). *COMPETENCIAS PARA EL LIDERAZGO GERENCIAL* \* - Dialnet.
- Alvez, J. (2000). *LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL*.
- ASCENCIO, C. P. (2019). *ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DENTRO DE EMPRESAS*. Guayaquil.
- Baptista, L. C. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Campos, E. J. (2018). *LIDERAZGO Y LA SATISFACCIÓN DEL COLABORADOR*. Peru.
- Chahuayo Quispe, M. (2016). *Liderazgo transformacional en directores de educación*. Peru.
- CRESPO TOMANGUILLA, E. (2015). *LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE SOPORTE*. Peru.
- Flores, R. P. (2013). *Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional*.
- Laurente Dueñas, M. (2018). *Liderazgo pedagogico*. peru.
- Likert, R. (1968). *Diagnóstico del Clima Organizacional* - Universidad Católica.
- Luna Rodriguez, I. K. (2019). *La influencia del liderazgo transformacional y transaccional*.
- Reinoso, M. y. (2016). *Liderazgo transformacional en el desarrollo organización*. Guayaquil.

Retuerto, M. R. (2018). *El liderazgo transformacional y el clima organizacional*. Lima.

Rodríguez, M. A. (2021). *Liderazgo en el hogar y la empresa*. Lima.

Souza Barbosa, C. (2019). *Estres Labora y Clima organizacional*. Brasil.

Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. Mexico: Limusa S.A.

Vega Villafuerte, A. L. (2018). *Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de la Convención*. Cusco.

Vera Marín, L. C. (2016). *El impacto del clima organizacional en la satisfacción y compromiso laboral en una empresa*.

YUPANQUI, R. M. (2019). *“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES EN AREA ADMINISTRATIVA*.  
Peru.

# **ANEXOS**

**Anexo 01: Matriz de consistencia**

**Título: Liderazgo transformacional y Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Saylla cusco 2021**

**Responsables: Mirian Juvicsa Gutiérrez Espinoza – Carlos Eduardo Barrios Terrazas**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p><b>P.E.1:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la influencia idealizada y el clima</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p><b>O.E.1</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la influencia idealizada y el clima</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p><b>H.E.1</b></p> <p>Existe relación directa y significativa entre la influencia idealizada y el clima organizacional en la municipalidad</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p>Liderazgo transformacional</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- D.1: Influencia idealizada</li> <li>- D.2: Consideración individualizada</li> <li>- D.3.: Estimulación Intelectual</li> <li>- D.4: Liderazgo Inspiracional</li> </ul> <p><b>Variable 2:</b></p> <p>Clima Organizacional</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo.</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Diseño de Investigación:</b> Descriptivo correlacional de corte transversal</p> <p>Nivel de Investigación: Relacional</p> <p><b>Donde:</b></p>

<p>organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021?</p> <p><b>P.E.2:</b> ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la consideración individualizada y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021?</p> <p><b>P.E.3:</b> ¿De qué manera se relaciona la estimulación intelectual y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021?</p> <p><b>P.E.4:</b></p>	<p>organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p> <p><b>O.E.2</b> Determinar el grado de relación que existe entre la consideración individualizada y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p> <p><b>O.E.3</b> Determinar de qué manera se relaciona la estimulación intelectual y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p> <p><b>O.E.4</b> Determinar en qué medida se relaciona el liderazgo</p>	<p>distrital de Saylla, cusco 2021</p> <p><b>H.E.2</b> Existe relación directa y significativa entre la consideración individualizada y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p> <p><b>H.E.3</b> Existe relación directa y significativa entre la estimulación intelectual y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p> <p><b>H.E.4</b></p>	<p><b>Dimensiones:</b></p> <p>D1: Los métodos al mando.</p> <p>D2: Las características de las fuerzas motivacionales.</p> <p>D3: Las características de los procesos de comunicación.</p> <p>D4: Las características de los procesos de influencia.</p> <p>D5: Las características de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>D6: Las características de los procesos de planificación.</p> <p>D7: Las características de</p>	<div data-bbox="1583 196 1843 342" data-label="Diagram"> <pre> graph TD     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 --- r --- O2 </pre> </div> <p>M= Muestra de estudio conformada por 56 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Saylla.</p> <p>O1= Medición de Liderazgo Transformacional.</p> <p>O2=Medición de Clima Organizacional.</p> <p>R= Coeficiente de correlación.</p> <p><b>Población:</b> Para el presente proyecto de tesis la población objeto de estudio está constituido por 56 colaboradores de ambos sexos de la Municipalidad Distrital de Saylla del periodo 2021</p>
---	--	---	--	---

<p>¿En qué medida se relaciona el liderazgo inspiracional y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021?</p>	<p>inspiracional y el clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p>	<p>Existe relación directa y significativa entre el liderazgo inspiracional y clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla, cusco 2021</p>	<p>los procesos de control. D8: Los objetivos y rendimiento y de perfeccionamiento.</p>	<p><b>Muestra:</b> Por ser una población relativamente pequeña, se considerará como muestra de estudio a la totalidad de la población, es decir, se ha empleado el muestreo censal.</p> <p><b>Técnica e instrumentos:</b></p> <p><b>Técnica:</b> La encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionarios</p> <p><b>Métodos de análisis de datos</b></p> <p>Descriptivo e inferencial y prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov).</p>
--	--	--	---	--

**Anexo 02: Operacionalización de variables**  
Liderazgo Transformacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo transformacional	El líder Transaccional tiene éxito la cambiar la base motivacional del individuo de una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollo de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y	Es una transformación que produce cambios significativos en la empresa y en las personas que la conforman. Se podría decir que se trata de un empuje más motivador y próximo al trabajador y de un ejercicio más importante en la	<b>D1:</b> Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entusiasmo</li> <li>- Confiabilidad</li> <li>- Autoconfianza y seguridad en sí mismo</li> <li>- Compromiso</li> </ul>	Ordinal
			<b>D2:</b> Consideración individualizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención a las personas</li> <li>- Amabilidad</li> <li>- Capacidad de motivación</li> <li>- Comunicación</li> </ul>	

	organizaciones. (Bass, 1981)	transmisión de los objetivos de la empresa que otros estilos de liderazgo. De ahí que su nombre también sea el de liderazgo carismático.			
			<b>D3:</b> estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creatividad</li> <li>- Inteligencia emocional</li> <li>- Motivación</li> </ul>	
			<b>D4:</b> Liderazgo inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimismo</li> <li>- Entusiasmo</li> <li>- Automotivación</li> </ul>	

## Clima Organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima Organizacional	El clima organizacional como un grupo de situaciones y circunstancias en las que una persona cohabita con otras personas. En este sentido, también se puede entender como una serie de características objetivas y estables dentro de	El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados,	<b>D1:</b> Los métodos al mando.	- Influencia	Ordinal
			<b>D2:</b> Las características de las fuerzas motivacionales	- Motivación	
			<b>D3:</b> Las características de los procesos de comunicación	- Comunicación	

<p>una organización y que son percibidas por quienes conforman dicho espacio, esto permite darle una individualidad que influye sobre el comportamiento y actitudes de sus miembros. En otras palabras, el clima organizacional es el resultado de las percepciones subjetivas de los trabajadores sobre la realidad objetiva de la</p>	<p>la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro</p>	<p><b>D4:</b> Las características de los procesos de influencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> <li>- Interacción</li> </ul>	
		<p><b>D5:</b> Las características de los procesos de toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información</li> </ul>	
		<p><b>D6:</b> Las características de los procesos de planificación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> </ul>	
		<p><b>D7:</b> Las características de los procesos de control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control</li> </ul>	

	<p>organización. Alves (2000)</p>	<p>o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la «percepción» que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.</p>	<p><b>D8:</b> Los objetivos y rendimiento y de perfeccionamiento</p>	<p>- Planificación</p>	
--	---------------------------------------	---	--	------------------------	--

### Anexo 03: Instrumento de medición de datos

Encuesta de la investigación

### ESCALA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Área de trabajo.....Fecha.....

Sexo (F) (M)

#### INSTRUCCIONES

Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para Ud., seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea su caso. Asegúrate de responder a TODAS las oraciones. Marca con un aspa (x) el número de acuerdo a las siguientes alternativas:

Rara vez o nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces	Con mucha frecuencia o siempre
1	2	3	4	5

N°	REACTIVOS	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
01	Tiene una idea clara hacia dónde vamos como organización					
02	Tiene una idea clara de cómo quiere que sea su área en cinco años					
03	Se siente guiado por un líder dentro de su área de trabajo.					

<b>04</b>	Motiva a sus compañeros con acciones que los hacen sentir ser parte de esta organización					
<b>05</b>	Existen comentarios positivos acerca del área de trabajo por parte del jefe					
<b>06</b>	Anima a la gente a ver ambientes cambiantes así como situaciones llenas de oportunidades					
<b>07</b>	Desafío a mis compañeros a brindar soluciones alternas a problemas cotidianos					
<b>08</b>	Brindo a mis compañeros ideas que aportan a sus soluciones de trabajo.					
<b>09</b>	Apoyo con ideas positivas frente a discrepancias que pueden surgir en el grupo de trabajo.					
<b>10</b>	Considero ser empático con los demás antes de actuar.					
<b>11</b>	Actúo tomando en consideración las necesidades personales de mis compañeros de trabajo.					
<b>12</b>	Me preocupo por que los intereses de mis compañeros sean atendidos					

## ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

### INSTRUCCIONES

Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para Ud., seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea su caso. Asegúrate de responder a TODAS las oraciones. Marca con un aspa (x) el número de acuerdo a las siguientes alternativas:

Rara vez o nunca	Pocas veces	A veces	Muchas veces	Con mucha frecuencia o siempre
1	2	3	4	5

N°	REACTIVOS	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
01	Los trabajadores se sienten satisfechos con sus actividades					
02	Los trabajadores sienten que pueden aportar con ideas en su área de trabajo.					
03	Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades					
04	Los trabajadores se pueden comunicar con facilidad y confianza.					
05	Los trabajadores tienen la iniciativa para realizar sus actividades.					

<b>06</b>	Cada trabajador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades.					
<b>07</b>	A cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en que desea realizar sus actividades					
<b>08</b>	Los trabajadores se llevan bien entre ellos					
<b>09</b>	En la organización hay compañerismo entre los trabajadores					
<b>10</b>	Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema					
<b>11</b>	Cuando se incorpora un nuevo empleado, los trabajadores de inmediato lo integran al grupo					
<b>12</b>	Los trabajadores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo.					
<b>13</b>	En mi trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales.					
<b>14</b>	En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable.					
<b>15</b>	El director genera sinergia entre los colaboradores de la organización.					
<b>16</b>	El trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto.					
<b>17</b>	Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades					
<b>18</b>	El jefe trata con indiferencia a su personal					
<b>19</b>	Dentro de la organización el jefe valora a los colaboradores.					
<b>20</b>	La organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades					

<b>21</b>	Todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo					
<b>22</b>	La organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño.					
<b>23</b>	Existen distintas formas de recompensar a los trabajadores.					
<b>24</b>	Cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo.					
<b>25</b>	Los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas					
<b>26</b>	Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo					
<b>27</b>	El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo.					
<b>28</b>	En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas					
<b>29</b>	Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización.					

**Muchas gracias por su participación.**

## Anexo 04: Ficha de validación de instrumentos de medición



### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

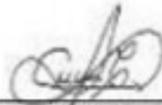
Título de la Investigación: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA CUSCO 2021

Nombre del Experto: Mg. César Augusto Cabrera García

#### II. ASPECTOS A VALIDAR EN EL CUESTIONARIO

Aspectos a Evaluar	Descripción:	Evaluación Cumple/ No cumple	Preguntas a corregir
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado	CUMPLE	
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables	CUMPLE	
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado	CUMPLE	
4. Organización	Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario	CUMPLE	
5. Suficiencia	El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad	CUMPLE	
6. Intencionalidad	El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación	CUMPLE	
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado	CUMPLE	
8. Coherencia	Existe relación entre las preguntas e indicadores	CUMPLE	
9. Estructura	La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación	CUMPLE	
10. Pertinencia	El cuestionario es útil y oportuno para la investigación	CUMPLE	

#### III. OBSERVACIONES GENERALES

  
Nombre: Mg. César Augusto Cabrera García  
No. DNI: 41347783



**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**IV. DATOS GENERALES**

Título de la Investigación: "Neuromarketing y su vínculo en el área de ventas de vehículos del Concesionario CORASUR de la marca Toyota en la ciudad de Cusco - 2019"

Nombre del Experto: Dr. Lorenzo Edmundo Gonzales Zavaleta

**V. ASPECTOS A VALIDAR EN EL CUESTIONARIO**

Aspectos a Evaluar	Descripción:	Evaluación Cumple/ No cumple	Preguntas a corregir
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado	CUMPLE	
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables	CUMPLE	
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado	CUMPLE	
4. Organización	Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario	CUMPLE	
5. Suficiencia	El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad	CUMPLE	
6. Intencionalidad	El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación	CUMPLE	
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado	CUMPLE	
8. Coherencia	Existe relación entre las preguntas e indicadores	CUMPLE	
9. Estructura	La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación	CUMPLE	
10. Pertinencia	El cuestionario es útil y oportuno para la investigación	CUMPLE	

**VI. OBSERVACIONES GENERALES**

--

Nombre: Dr. Lorenzo Edmundo Gonzales Zavaleta  
No. DNI: 06408486

Anexo 05: Base de datos

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL														
	AREA DE TRABAJO	SEXO	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12
1	DESARROLLO URBANO	FEMENINO	4	5	5	4	3	3	4	5	3	4	3	4
2	SECRETARIA DE GERENCIA	FEMENINO	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
3	DESARROLLO ECONOMICO	FEMENINO	3	5	3	3	3	3	4	4	3	1	2	3
4	DESARROLLO ECONOMICO	FEMENINO	5	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3
5	GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE	FEMENINO	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4
6	UNIDAD FORMULADORA	FEMENINO	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4
7	RESUPUESTO Y CONTABILIDAD	FEMENINO	5	5	5	4	4	3	2	4	4	5	3	4
8	ENFERMERIA	FEMENINO	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
9	ENFERMERIA	FEMENINO	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
10	UB GERENCIA DESARROLLO TC	FEMENINO	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
11	TESORERIA	FEMENINO	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
12	TESORERIA	FEMENINO	2	3	2	2	3	2	1	1	1	2	2	2
13	AREA LEGAL	FEMENINO	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4
14	RENCIA DE DESARROLLO SOC	FEMENINO	3	1	3	4	4	5	4	2	3	2	2	1
15	DESARROLLO SOCIAL	FEMENINO	4	3	5	3	4	3	3	2	2	3	2	2
16	DESARROLLO SOCIAL	FEMENINO	5	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4
17	DESARROLLO SOCIAL	FEMENINO	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2
18	LOGISTICA	FEMENINO	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
19	LOGISTICA	FEMENINO	4	2	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4
20	LOGISTICA	FEMENINO	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
21	DESARROLLO URBANO	MASCULINO	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
22	AREA LEGAL	MASCULINO	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
23	AREA LEGAL	MASCULINO	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
24	DESARROLLO ECONOMICO	MASCULINO	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	2	3
25	DESARROLLO ECONOMICO	MASCULINO	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	1	3
26	DESARROLLO ECONOMICO	MASCULINO	2	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	4
27	UNIDAD FORMULADORA	MASCULINO	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4
28	UNIDAD FORMULADORA	MASCULINO	3	3	3	3	2	2	2	1	1	2	2	1
29	UNIDAD FORMULADORA	MASCULINO	5	3	5	4	4	3	2	2	2	4	4	3
30	OBRAS	MASCULINO	5	4	2	4	2	5	4	5	4	3	2	3
31	OBRAS	MASCULINO	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5

32	OBRAS	MASCULINO	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	OBRAS	MASCULINO	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3
34	OBRAS	MASCULINO	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
35	OBRAS	MASCULINO	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
36	OBRAS	MASCULINO	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2
37	DESARROLLO SOCIAL	MASCULINO	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3
38	DESARROLLO SOCIAL	MASCULINO	5	5	3	4	2	4	5	4	4	4	3	4
39	DESARROLLO SOCIAL	MASCULINO	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
40	DESARROLLO SOCIAL	MASCULINO	2	5	1	5	2	2	2	5	5	4	4	4
41	LOGISTICA	MASCULINO	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3
42	LOGISTICA	MASCULINO	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	LOGISTICA	MASCULINO	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2
44	LOGISTICA	MASCULINO	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	4	4
45	LOGISTICA	MASCULINO	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3
46	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	4	4	3	4	2	4	4	2	3	2	4	3
47	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3
48	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	5	5	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3
49	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3
50	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	3	2	2	2	3	2	1	1	1	2	2	1
51	INFRAESTRUCTURA	MASCULINO	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2
52	INFRAESTRUCTURA	MASCULINO	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4
53	INFRAESTRUCTURA	MASCULINO	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	ERENCIA DE MEDIO AMBIENT	MASCULINO	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
55	ERENCIA DE MEDIO AMBIENT	MASCULINO	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	ERENCIA DE MEDIO AMBIENT	MASCULINO	5	5	4	5	3	3	4	3	4	3	3	3

		CLIMA ORGANIZACIONAL																														
	AREA DE TRABAJO	SEXO	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	
1	DESARROLLO URBANO	FEMENINO	4	4	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	1	2	1	1	4	4	4	5	5	1
2	SECRETARIA DE GERENCIA	FEMENINO	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
3	DESARROLLO ECONOMICO	FEMENINO	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2
4	DESARROLLO ECONOMICO	FEMENINO	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	SUB GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE	FEMENINO	3	2	3	2	2	1	1	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2
6	UNIDAD FORMULADORA	FEMENINO	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	5	4	1	1	1	1	2	2	2	3	5	2	3
7	PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD	FEMENINO	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	4	2	3	3	3	3
8	ENFERMERIA	FEMENINO	3	1	1	1	1	5	3	5	3	5	1	2	4	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
9	ENFERMERIA	FEMENINO	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
10	SUB GERENCIA DESARROLLO TCO	FEMENINO	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3
11	TESORERIA	FEMENINO	3	3	2	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
12	TESORERIA	FEMENINO	3	3	2	3	5	3	4	3	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
13	AREA LEGAL	FEMENINO	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3
14	GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL	FEMENINO	3	3	3	3	3	3	1	4	3	3	2	2	2	3	3	4	4	2	4	2	2	2	1	3	3	4	4	4	4	1
15	DESARROLLO SOCIAL	FEMENINO	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	5	1	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1
16	DESARROLLO SOCIAL	FEMENINO	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	DESARROLLO SOCIAL	FEMENINO	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	3	5	5	1	5	2	4	3	5	5	5	5	4	4	4	1
18	LOGISTICA	FEMENINO	4	4	5	4	4	2	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3
19	LOGISTICA	FEMENINO	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	5	5	1	1	1	2	2	1	1	1	1	3	2	2	2	3	2	2
20	LOGISTICA	FEMENINO	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2
21	DESARROLLO URBANO	MASCULINO	3	3	2	4	4	5	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	1	3	3	3	3	1	4	4	5	3	3	1	
22	AREA LEGAL	MASCULINO	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	1	1	1	2	3	3	3	3	1	1
23	AREA LEGAL	MASCULINO	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2
24	DESARROLLO ECONOMICO	MASCULINO	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	1	1	1	5	2	3	4	4	3	3	2	3	2	4	
25	DESARROLLO ECONOMICO	MASCULINO	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	1	5	2	2	1	2	5	5	5	2	3	4	
26	DESARROLLO ECONOMICO	MASCULINO	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	5	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	5	5	1	1	2	3	3
27	UNIDAD FORMULADORA	MASCULINO	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4
28	UNIDAD FORMULADORA	MASCULINO	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
29	UNIDAD FORMULADORA	MASCULINO	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	1	2	1	1	3	3	3	4	2
30	OBRAS	MASCULINO	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	2	5	5	1	2	1	1	1	1	2	2	2	4	3	5	
31	OBRAS	MASCULINO	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	1	3	4	1	1	2	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4

32	OBRAS	MASCULINO	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	1	2	1	1	3	3	3	2	2	3
33	OBRAS	MASCULINO	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
34	OBRAS	MASCULINO	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	
35	OBRAS	MASCULINO	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	
36	OBRAS	MASCULINO	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	
37	DESARROLLO SOCIAL	MASCULINO	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	
38	DESARROLLO SOCIAL	MASCULINO	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	
39	DESARROLLO SOCIAL	MASCULINO	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	
40	DESARROLLO SOCIAL	MASCULINO	1	4	4	5	5	2	1	1	1	1	2	5	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	
41	LOGISTICA	MASCULINO	5	3	1	4	2	5	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3		
42	LOGISTICA	MASCULINO	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	1	2	1	2	3	3	3	4		
43	LOGISTICA	MASCULINO	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2		
44	LOGISTICA	MASCULINO	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3		
45	LOGISTICA	MASCULINO	3	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3		
46	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	3	4	4	3	4	4	2	4	2	2	3	5	3	2	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	2	3		
47	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	2	3		
48	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3		
49	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3		
50	ALMACEN CENTRAL	MASCULINO	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2		
51	INFRAESTRUCTURA	MASCULINO	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3		
52	INFRAESTRUCTURA	MASCULINO	3	3	4	4	3	2	2	5	2	2	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	2	2	3	3	3	3	4		
53	INFRAESTRUCTURA	MASCULINO	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4		
54	GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE	MASCULINO	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3		
55	GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE	MASCULINO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3		
56	GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE	MASCULINO	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	1	2	2	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	2		

## Anexo 06: Informe de Turnitin al 28% de similitud

### LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA CUSCO 2021

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe	6%
Fuente de Internet		
2	repositorio.autonoma.edu.pe	6%
Fuente de Internet		
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	2%
Trabajo del estudiante		
4	repositorio.autonoma.edu.pe	1%
Fuente de Internet		
5	www.scribd.com	1%
Fuente de Internet		
6	repositorio.udh.edu.pe	1%
Fuente de Internet		
7	repositorio.une.edu.pe	1%
Fuente de Internet		

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

Anexo 07: Evidencias



