

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA



ESCUELA DE POSGRADO

Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores
Administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024

TESIS

Para optar el grado de Maestro en Administración

PRESENTADO POR:

Garcia Bustamante, Kerly
<https://orcid.org/0009-0009-4175-4662>

ASESOR

Mg. Juan Octavio Campos Saavedra
<https://orcid.org/0009-0007-2181-9612>

Lima, Perú -2025

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 16-ene.-2025 11:29 a. m. -05
Identificador: 2565341948
Número de palabras: 19152
Entregado: 1

Liderazgo Transformacional y Desempeño
Laboral de los Trabajadores Administrativos de
una Institución de Educación Superior – Lima
2024 Por Kerly García Bustamante

Índice de similitud	Similitud según fuente
25%	Internet Sources: 24% Publicaciones: 14% Trabajos del estudiante: 18%

2% match (Internet desde 21-feb.-2024)

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2865/Sanchez%20Rodriguez%2c%20Jahaira%20Airam.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

1% match (trabajos de los estudiantes desde 25-jul.-2024)

[Submitted to Universidad Tecnologica del Peru on 2024-07-25](#)

1% match (Internet desde 21-ene.-2024)

http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/12313/Mu%c3%b1oz_Fern%c3%a1indez_Delicia_Marcelina.pdf?isAllowed=y&sequence=1

1% match (Internet desde 23-jul.-2024)

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/23237/1/UCSG-C456-22781.pdf>

1% match (Internet desde 20-feb.-2024)

https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/6762/T037_46619051_20100010_T.pdf?isAllowed=y&sequence=1

1% match (Internet desde 28-jul.-2024)

http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/4475/4/T026_04084324_M.pdf

1% match (trabajos de los estudiantes desde 18-sept.-2024)

[Submitted to South College on 2024-09-18](#)

1% match (Internet desde 04-oct.-2022)

http://repositorio.upp.edu.pe/bitstream/UJP/362/1/tesis_moises.pdf

1% match (trabajos de los estudiantes desde 03-nov.-2024)

[Submitted to Northcentral on 2024-11-03](#)

1% match ()

[Saldarriaga Ortiz, Lourdes Geaconda, "Liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal en la Municipalidad Provincial de Zarumilla, Región Tumbes, Perú, 2021", "Baishideng Publishing Group Inc.", 2021](#)

< 1% match (Internet desde 23-jun.-2024)

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/3224/Mujica%20Mayorga%2c%20Elmer%20Ivan.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 27-ago.-2024)

[Submitted to Universidad Tecnologica del Peru on 2024-08-27](#)

< 1% match (Internet desde 06-jul.-2024)

https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/13132/Huaman_Osorio_Estefani_Milagros.pdf?isAllowed=y&sequence=1

< 1% match (Internet desde 03-may.-2024)

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21385/1/T-UCSG-POS-MGTH-47.pdf>

< 1% match (Internet desde 10-abr.-2024)

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/22834/1/UCSG-C178-22377.pdf>

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 26-jul.-2024)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2024-07-26](#)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 31-jul.-2023)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2023-07-31](#)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 08-ene.-2025)

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2025-01-08](#)

< 1% match (Internet desde 20-oct.-2024)

<https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=16936&context=dissertations>

< 1% match (Internet desde 18-abr.-2024)

<https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=13769&context=dissertations>

< 1% match (Internet desde 20-dic.-2024)

https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/8034/1/TL_RiveraCachiqueReyna.pdf

< 1% match (Internet desde 13-jun.-2018)

<http://docplayer.es/69360814-Segundo-manuel-mestanza-saavedra.html>

< 1% match (Internet desde 18-may.-2024)

https://repositorio.cetys.mx/bitstream/60000/1807/1/Tesis_LL%c3%b3pez_abril_2024.pdf

Dedicatoria

A todas las personas que me inspiraron, alentaron y orientaron para la elaboración de la presente tesis.

Resumen

La tesis tuvo como objetivo general determinar cómo el liderazgo transformacional y sus dimensiones se relacionan con el desempeño laboral. La investigación utilizó una metodología cuantitativa, con un diseño no experimental y un enfoque hipotético-deductivo. La población estuvo compuesta por 30 trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior y la muestra fue censal. Los resultados indicaron que la variable liderazgo transformacional, así como sus dimensiones tuvieron una relación positiva y significativa con el desempeño laboral. Específicamente, liderazgo transformacional tuvo una correlación de 0.610, influencia idealizada obtuvo un valor de 0.612, la motivación inspiracional 0.615, la estimulación intelectual 0.583 y la consideración individualizada 0.590, todas con p-valores <0.001 . En conclusión, el liderazgo transformacional impacta positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior destacando la importancia de este estilo de liderazgo para mejorar el rendimiento y alcanzar los objetivos organizacionales.

Palabras clave: liderazgo transformacional, desempeño laboral, influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada.

Abstract

The objective of the thesis was to determine how transformational leadership and its dimensions influence job performance. The research used a quantitative methodology, with a non-experimental design and a hypothetical-deductive approach. The population was made up of 30 administrative workers from the Institution of Higher Education, the Institution of Higher Education, and the sample was census-based. The results indicated that the transformational leadership variable as well as its dimensions had a positive and significant relationship with job performance. Specifically, transformational leadership had a correlation of 0.610, idealized influence obtained a value of 0.612, inspirational motivation 0.615, intellectual stimulation 0.583 and individualized consideration 0.590, all with p-values < 0.001. In conclusion, transformational leadership positively impacts the job performance of the administrative workers of Institution of Higher Education, highlighting the importance of this leadership style to improve performance and achieve organizational objectives.

Keywords: Transformational leadership, job performance, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation and individualized consideration.

Índice

Resumen	iii
Abstract	iv
Índice	v
Introducción	1
Capítulo I: Fundamento Teóricos de la Investigación	2
1.1 Marco histórico	2
1.2 Marco teórico	4
1.3 Marco conceptual	22
Capítulo II. El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables	24
2.1. Planteamiento del problema.....	24
2.1.1 Descripción de la realidad problemática.....	24
2.1.2 Antecedentes teóricos	26
2.1.3 Definición del Problema	29
2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación	30
2.2.1 Finalidad	30
2.2.2 Objetivo General y Específicos.....	30
2.2.3 Delimitación del Estudio	31
2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio.....	32
2.3 Hipótesis y Variables.....	33
2.3.1 Supuestos Teóricos.....	33
2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas	34
2.3.3 Variables e Indicadores.....	34
Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos	38
3.1 Población y Muestra.....	38

3.2 Diseños utilizados en el estudio	38
3.3 Técnica e instrumentos de Recolección de Datos	39
3.4. Procesamiento de Datos.....	42
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados	43
4.1 Presentación de los resultados	43
4.2 Contrastación de Hipótesis	49
4.3 Discusión de Resultados.....	55
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	58
5.1 Conclusiones	58
5.2 Recomendaciones.....	58
BIBLIOGRAFÍA.....	59
ANEXOS	71

Índice de tablas

Tabla 1: Escala de alfa de Cronbach.....	42
Tabla 2: Instrumento Liderazgo transformacional.....	43
Tabla 3: Instrumento Desempeño laboral	43
Tabla 4: Frecuencia para variable Liderazgo transformacional	44
Tabla 5: Frecuencia para dimensión Influencia idealizada	45
Tabla 6: Frecuencia para dimensión Motivación Inspiracional	45
Tabla 7: Frecuencia para dimensión Estimulación Intelectual.....	46
Tabla 8: Frecuencia para dimensión Consideración Individualizada	47
Tabla 9: Frecuencia para variable Desempeño Laboral.....	47
Tabla 10: Frecuencia para dimensión Calidad de Trabajo	48
Tabla 11: Frecuencia para dimensión Compromiso Laboral	48
Tabla 12: Frecuencia para dimensión Clima Laboral	49
Tabla 13: Prueba de normalidad	50
Tabla 14: Correlación entre Liderazgo transformacional y Desempeño laboral.....	51
Tabla 15: Correlación entre Estimulación intelectual y Desempeño laboral	52
Tabla 16: Correlación entre Consideración individualizada y Desempeño laboral	53
Tabla 17: Correlación entre Motivación inspiracional y Desempeño laboral	54
Tabla 18: Correlación entre Influencia idealizada y Desempeño laboral	55

Introducción

Se define como liderazgo transformacional como un estilo de dirección que va más allá de las relaciones tradicionales, promoviendo cambios significativos en los colaboradores a través de la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada (Torres, 2020). Por otro lado, el desempeño laboral es la capacidad de los empleados para cumplir con sus funciones y responsabilidades dentro de la organización, evidenciando así su contribución al logro de las metas colectivas (Andrade et al., 2023).

En el capítulo I se revisaron los conceptos y teorías sobre liderazgo transformacional y su impacto en el desempeño laboral, fundamentados en las teorías de James MacGregor Burns y Bernard M. Bass, además de estudios recientes que contextualizaron este liderazgo en diversos entornos organizacionales.

En el capítulo II se abordó el problema central: la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en una institución de Educación Superior, formulando los objetivos y las hipótesis a partir de supuestos teóricos y variables definidas.

El capítulo III se describe la metodología cuantitativa, con un diseño no experimental y un enfoque hipotético-deductivo, utilizando cuestionarios aplicados a una muestra de trabajadores administrativos y se detalla los instrumentos empleados para asegurar validez y fiabilidad.

En el capítulo IV se presentan y analizan los resultados mediante la correlación de Spearman, mostrando en tablas y gráficos la relación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Por último, en el capítulo V. se resumieron las principales conclusiones, confirmando el impacto positivo del liderazgo transformacional en el desempeño laboral en una Institución de Educación Superior. Además, se ofrecieron recomendaciones prácticas para fortalecer las prácticas de liderazgo en la institución y mejorar el rendimiento laboral.

Capítulo I: Fundamento Teóricos de la Investigación

1.1 Marco histórico

El estudio del liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño laboral ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo. En 1978, James MacGregor Burns introdujo el liderazgo transformacional en un estudio que realizó sobre liderazgo político. En el que sustenta que, con este estilo, el líder consigue que los seguidores modifiquen su conducta, desarrollen al máximo sus capacidades, rediseñando sus percepciones y valores, a través de un proceso de ayuda mutua para alcanzar niveles de la motivación. Se describe como un proceso en el que los líderes y sus seguidores se ayudan mutuamente para alcanzar niveles superiores de moralidad y motivación. Burns planteó que los líderes transformacionales no solo buscan la consecución de objetivos, sino que también promueven valores más elevados y altruistas.

Posteriormente, Bernard M. Bass (1985) amplió esta teoría al identificar cuatro componentes claves del liderazgo transformacional: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada. Estos componentes se centran en la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus seguidores, fomentar la creatividad y el pensamiento crítico, y proporcionar apoyo personalizado. La teoría de Bass ha sido fundamental en la investigación moderna sobre liderazgo, destacando cómo los líderes transformacionales pueden engendrar confianza, lealtad y admiración entre sus seguidores.

En el contexto organizacional, la importancia del liderazgo transformacional se ha subrayado en numerosos estudios internacionales. Por ejemplo, Quinto et al. (2022) en Ecuador examinaron cómo el entorno organizativo y el estilo de liderazgo afectan la productividad de los empleados en un centro educativo. Sus hallazgos indicaron que un ambiente organizacional positivo, asociado con un estilo de liderazgo transformacional, mejora significativamente la eficiencia y efectividad del personal.

En Chile, Pedraja et al. (2021) exploraron la relación entre el liderazgo transformacional y la cultura de innovación en instituciones de educación superior.

Encontraron que el liderazgo transformacional es un factor clave en la promoción de una cultura de innovación, lo cual a su vez mejora la calidad educativa. Este estudio resalta cómo los líderes transformacionales pueden influir en la capacidad de una institución para innovar y mejorar sus prácticas.

Rogo et al. (2020) en Indonesia investigaron el impacto del liderazgo transformacional y las competencias interpersonales de los directores de proyectos en el éxito de estos. Descubrieron que ambos factores son esenciales para la administración eficaz de proyectos, destacando la importancia del liderazgo transformacional en diversos contextos organizacionales y culturales.

En Ecuador, Nivelá et al. (2019) analizaron la conexión entre los patrones de liderazgo de directores de pequeñas empresas y la satisfacción laboral de los empleados. Concluyeron que un liderazgo transformacional deficiente se asocia con un desempeño laboral disminuido, subrayando la relevancia de este estilo de liderazgo para la satisfacción y el rendimiento de los empleados.

A nivel nacional, Díaz (2022) en Cajamarca examinó cómo el liderazgo transformacional de los directivos se relaciona con el clima organizacional en instituciones educativas. Sus resultados mostraron una fuerte correlación positiva, indicando que un liderazgo transformacional efectivo mejora significativamente el ambiente de trabajo y, por ende, el desempeño de los empleados.

Santacruz et al. (2020) en Huánuco exploraron la relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo sostenible ecológico entre el profesorado universitario. Encontraron una correlación significativa, sugiriendo que los líderes transformacionales pueden influir positivamente en la adopción de prácticas sostenibles en la educación superior.

En Lima, Zevallos (2019) investigó la conexión entre el liderazgo transformacional del equipo directivo y el rendimiento de los docentes en centros educativos privados. Sus hallazgos indicaron una correlación moderada y significativa, mostrando que el liderazgo transformacional puede mejorar el rendimiento docente.

1.2 Marco teórico

Liderazgo transformacional (LT)

Se configura como una vertiente del liderazgo que trasciende la mera interacción transaccional entre líder y seguidores, este enfoque, ampliamente estudiado y valorado en la literatura académica, promueve la transformación de las organizaciones y de sus integrantes a través de líderes que no solo inspiran, sino que también capacitan y motivan a sus seguidores para alcanzar rendimientos que superan las expectativas previas; asimismo, los líderes transformacionales son reconocidos por su capacidad para conectar con sus equipos a un nivel más profundo, fomentando el desarrollo personal y profesional de cada miembro (Jackson, 2020).

El LT se conceptualiza como un proceso en el que el líder eleva las aspiraciones de sus seguidores, los motiva hacia la consecución de objetivos más elevados y fomenta su desarrollo moral. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la creación de una visión inspiradora, la motivación intrínseca y el fomento de la madurez moral entre los seguidores (Ladkin y Patrick, 2022).

Otra definición indicaría que menciona que el liderazgo transformacional es un proceso en el que los líderes y seguidores se ayudan mutuamente para alcanzar niveles superiores de moralidad y motivación. Según Burns, los líderes transformacionales son aquellos que logran elevar los intereses de sus seguidores, educándolos y elevando sus preocupaciones desde lo básico hacia aspiraciones más elevadas y altruistas (Gaston, 2021).

Teorías Fundamentales y modelos conceptuales

La Teoría de Bernard M. Bass, propuesta en 1985, representa una evolución significativa de la conceptualización inicial de James MacGregor Burns sobre el LT en el que subraya que los líderes transformacionales poseen ciertas cualidades que engendran confianza, lealtad y admiración entre sus seguidores, propiciando un cambio significativo en su comportamiento y actitudes (Siangchokyoo et al., 2020).

En esta teoría se identifican cuatro componentes clave que caracterizan al liderazgo transformacional, el primer componente es la consideración Individualizada, donde el líder presta atención personalizada a las necesidades de desarrollo de cada seguidor, actuando como mentor o facilitador y reconociendo sus contribuciones individuales. El segundo componente es la estimulación Intelectual, donde el líder desafía las normas existentes y promueve la creatividad y la solución de problemas entre sus seguidores, alentándolos a pensar de manera crítica y explorar nuevas soluciones (Shields, 2023). El tercer componente es la motivación inspiracional, donde el líder articula una visión inspiradora y convincente que motiva a los seguidores a superarse y alcanzar objetivos colectivos. Y, el cuarto componente es la influencia idealizada, donde el líder sirve como un modelo ejemplar de integridad y compromiso, ganándose la admiración, el respeto y la confianza de los seguidores, quienes desean emular estos valores (Shields, 2023).

Se complementa la información con la teoría de James MacGregor Burns, desarrollada en 1978, se enfoca en la relación entre líderes y seguidores, elevándolos a niveles más altos de motivación y moralidad. Burns argumenta que el LT no solo se centra en la consecución de objetivos comunes, sino que también promueve valores sociales y personales más elevados, creando así una relación simbiótica donde tanto líderes como seguidores se desarrollan mutuamente (Kwan, 2020).

Además Puspasari et al. (2022), subraya la importancia de la educación y la formación de una ética elevada en el liderazgo, lo que repercute desde los líderes más influyentes hasta el individuo, para fomentar un cambio positivo y duradero en la sociedad.

Por último, se tiene la teoría de Bruce J. Avolio, reconocido por su aporte significativo en el campo del LT, ha contribuido de manera sustancial a través de su investigación y práctica en esta área. En colaboración con otros pioneros como Bernard M. Bass, Avolio ha ayudado a delinear y profundizar la comprensión de la dinámica del LT, distinguiendo claramente entre el liderazgo transaccional y el transformacional para constituir un todo que proporcione como resultado la satisfacción a nivel grupal e individual, el esfuerzo adicional necesario para el cumplimiento de los propósitos compartidos y la eficacia y efectividad empresarial (Guarana y Avolio, 2022).

Evolución del Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional ha experimentado una notable evolución desde sus inicios conceptuales, marcando hitos significativos en la literatura académica y la práctica organizacional. Este enfoque comenzó a tomar forma en la segunda mitad del siglo XX, cuando James MacGregor Burns introdujo el concepto en 1978 al describirlo como un proceso en el que líderes y seguidores se ayudan mutuamente a alcanzar niveles superiores de moralidad y motivación. La perspectiva de Burns resaltaba que los líderes transformacionales no solo buscan alcanzar objetivos organizacionales, sino también elevar los valores y aspiraciones tanto de los individuos como de la sociedad en general, promoviendo así un cambio profundo y duradero (Álava y Quinde, 2023).

Posteriormente, Bernard Bass amplió esta teoría en 1985, integrando dimensiones específicas que permitieron una mayor operacionalización del concepto. Según Bass, el liderazgo transformacional se caracteriza por cuatro componentes principales: la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada. Estos elementos definieron un marco claro para identificar y evaluar este estilo de liderazgo en diversas organizaciones, destacando su capacidad para inspirar confianza, fomentar la creatividad y atender las necesidades individuales de los seguidores (Bass, 1999).

En las décadas posteriores, la investigación sobre el liderazgo transformacional se diversificó, integrando nuevos enfoques y contextos de aplicación. Durante los años noventa, se consolidó como una de las teorías predominantes en la gestión organizacional, especialmente en contextos educativos, empresariales y de salud, gracias a su énfasis en la motivación intrínseca y el desarrollo personal. Autores como Bruce Avolio profundizaron en la relación entre liderazgo transformacional y efectividad organizacional, destacando cómo este estilo fomenta una cultura de aprendizaje continuo y adaptación al cambio (Benmira y Agboola, 2021).

Con el advenimiento del siglo XXI, el liderazgo transformacional continuó evolucionando en respuesta a los desafíos de un mundo globalizado e interconectado. Se exploraron nuevas dinámicas, como su impacto en entornos multiculturales y su relevancia en la gestión del cambio organizacional. Investigaciones recientes han destacado su papel en la

promoción de la innovación y la resiliencia en organizaciones que enfrentan incertidumbre y disrupción tecnológica. Además, se ha enfatizado su relación con conceptos contemporáneos como la sostenibilidad, el liderazgo ético y el bienestar organizacional (Benmira y Agboola, 2021).

En la actualidad, el liderazgo transformacional sigue siendo un referente en el estudio de la gestión y el comportamiento organizacional. Su evolución refleja una capacidad continua para adaptarse a contextos cambiantes, manteniendo su esencia de promover una transformación positiva tanto en individuos como en organizaciones. Este estilo de liderazgo ha trascendido sus raíces iniciales para convertirse en un enfoque integrador que responde a las demandas de un entorno global complejo y en constante cambio, consolidándose como un modelo esencial para el liderazgo del futuro (Hunt y Fedynich, 2019).

Comparación entre Liderazgo Transformacional y Transaccional

El liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional representan dos enfoques contrastantes en la gestión y el liderazgo organizacional, cada uno con características, objetivos y métodos claramente definidos, que los hacen aplicables a diferentes contextos y necesidades. Mientras que el liderazgo transformacional se centra en inspirar y motivar a los seguidores para alcanzar metas elevadas y promover un cambio profundo, el liderazgo transaccional se basa en un sistema de recompensas y sanciones para garantizar el cumplimiento de tareas específicas y la estabilidad organizacional (Jensen et al., 2019).

En el caso del liderazgo transformacional, los líderes buscan influir en sus seguidores mediante una visión inspiradora y un fuerte compromiso con el desarrollo individual y colectivo. Este enfoque, conceptualizado por autores como James MacGregor Burns y Bernard Bass, se caracteriza por la capacidad de los líderes para fomentar la creatividad, la innovación y el sentido de propósito en sus equipos. Al hacerlo, los líderes transformacionales no solo logran resultados organizacionales, sino que también promueven el crecimiento personal de sus colaboradores, incentivándolos a superar sus propios límites y aspirar a objetivos más elevados. Esto se logra mediante cuatro dimensiones principales: influencia idealizada,

motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada, las cuales buscan generar un entorno dinámico y enriquecedor (Jensen et al., 2019).

Por otro lado, el liderazgo transaccional, ampliamente explorado en estudios clásicos de la gestión, se fundamenta en una relación de intercambio entre el líder y sus seguidores. Este tipo de liderazgo utiliza acuerdos explícitos, contratos y sistemas de recompensa para garantizar que las tareas asignadas se completen de acuerdo con los estándares esperados. Los líderes transaccionales destacan por su capacidad para mantener la estabilidad organizacional, enfocándose en la supervisión, el cumplimiento de normas y la resolución inmediata de problemas. Este enfoque es particularmente efectivo en entornos donde las tareas son rutinarias o se requiere un control estricto de los procesos (Jensen et al., 2019).

Sin embargo, la diferencia fundamental entre ambos estilos radica en sus objetivos y en cómo se relacionan con sus seguidores. Mientras que el liderazgo transformacional busca transformar las aspiraciones y valores de las personas, el liderazgo transaccional se limita a gestionar el comportamiento mediante recompensas externas. Por ejemplo, en el liderazgo transaccional, los incentivos financieros, como bonos o ascensos, se utilizan para motivar a los empleados; en contraste, el liderazgo transformacional fomenta la motivación intrínseca, apelando a los valores, emociones y deseos de autorrealización de los individuos (Cho et al., 2019).

Además, el liderazgo transformacional se adapta mejor a contextos donde se requiere innovación, cambios estratégicos o desarrollo organizacional, ya que promueve un entorno de confianza, colaboración y creatividad. En cambio, el liderazgo transaccional es más apropiado en situaciones que demandan estabilidad, cumplimiento estricto de procedimientos o resultados inmediatos, como en entornos industriales o de manufactura (Nielsen et al., 2019).

Aplicaciones del liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional encuentra aplicaciones en instituciones educativas, donde su enfoque centrado en la inspiración, la motivación y el desarrollo de un entorno de confianza impulsa transformaciones organizativas y pedagógicas. Este tipo de liderazgo fomenta una cultura de innovación, mejora la cohesión entre los equipos de trabajo y eleva los estándares

de calidad educativa. Los líderes transformacionales, al priorizar una visión compartida y valores éticos, logran involucrar a docentes, estudiantes y otros actores en el logro de metas comunes. Asimismo, este modelo contribuye a fortalecer el compromiso docente, incrementando la motivación y el desempeño laboral, mientras se promueve un clima organizacional favorable que favorece la mejora continua. Estas aplicaciones no solo transforman las dinámicas internas de las instituciones, sino que también potencian su capacidad de adaptarse y responder a los desafíos educativos contemporáneos (Carreiro y Oliveira, 2019).

Beneficios del Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional en el ámbito organizacional se distingue por sus múltiples beneficios, los cuales impactan positivamente en diversos niveles dentro de las organizaciones. Este enfoque promueve una mayor motivación y compromiso entre los empleados, al alinear los objetivos personales con las metas organizacionales. Al inspirar a los equipos mediante una visión clara y valores compartidos, los líderes transformacionales generan un sentido de propósito que eleva la moral y fomenta el trabajo colaborativo (Object, 2021).

Entre sus principales beneficios se encuentra el incremento de la productividad y la eficacia, ya que los empleados se sienten valorados y empoderados, lo que les motiva a alcanzar su máximo potencial. Este modelo de liderazgo también fortalece el clima organizacional, creando un ambiente de confianza y comunicación abierta, lo cual facilita la resolución de conflictos y la innovación (Watts y Corrie, 2022).

Asimismo, el liderazgo transformacional es clave para fomentar la adaptabilidad al cambio, un factor crítico en el entorno competitivo actual. Al incentivar el pensamiento creativo y el desarrollo personal, los líderes transformacionales preparan a sus equipos para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades de manera proactiva (Amin et al., 2023).

Desde una perspectiva estratégica, este liderazgo contribuye a la sostenibilidad organizacional, al centrarse en el desarrollo continuo de los talentos y en la construcción de relaciones sólidas con los stakeholders. Su capacidad para generar impactos duraderos radica en su enfoque integrador, que combina objetivos operativos con valores éticos y sociales (Amin et al., 2023).

Limitaciones del Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional, a pesar de sus reconocidos beneficios, enfrenta diversos retos y limitaciones que pueden afectar su implementación y eficacia dentro de las organizaciones. Uno de los principales desafíos radica en la dependencia de la figura del líder, ya que el éxito de este modelo se vincula estrechamente con las habilidades, carisma y visión estratégica del líder transformacional. Esto puede crear vulnerabilidad en la organización si dicha figura no está suficientemente preparada o si, por alguna razón, abandona su posición (Crede et al., 2019).

Asimismo, este enfoque puede requerir una inversión significativa en tiempo y recursos para capacitar y desarrollar líderes transformacionales, lo que puede ser un obstáculo en contextos donde los recursos son limitados o las demandas operativas son apremiantes. Además, el liderazgo transformacional puede no ser igualmente efectivo en todas las culturas organizacionales, especialmente en aquellas que son más jerárquicas o que resisten el cambio, ya que este modelo requiere un entorno que valore la participación y la autonomía de los empleados (Bakker et al., 2023).

Entre sus limitaciones también se encuentra la posibilidad de que, en su enfoque en la visión a largo plazo, se descuiden las necesidades inmediatas y operativas de la organización, generando tensiones entre la estrategia y la ejecución. Además, si no se gestiona adecuadamente, el entusiasmo por el cambio puede generar desgaste emocional entre los empleados, especialmente si las expectativas generadas no se traducen en resultados tangibles. Finalmente, en contextos donde existen altos niveles de resistencia al cambio o desconfianza organizacional, el liderazgo transformacional puede encontrar barreras significativas para su implementación, ya que requiere un nivel elevado de compromiso y alineación cultural (Lai et al., 2020).

A pesar de estos retos, las limitaciones del liderazgo transformacional pueden ser gestionadas mediante estrategias bien diseñadas que incluyan la formación continua de líderes, el establecimiento de metas claras y alcanzables, y la creación de mecanismos que permitan una transición fluida entre las aspiraciones estratégicas y las demandas operativas. Estos ajustes

permiten maximizar su potencial mientras se mitigan los riesgos asociados (Eisenberg et al., 2019).

Dimensiones del liderazgo transformacional

Influencia idealizada

Los miembros del equipo, al notar el liderazgo ejemplar ejercido por su directivo, tienden a entregar desempeños superiores, lo cual favorece tanto su propio avance como el del grupo y de la organización educativa correspondiente. La figura del líder transformador se distingue por ejercer una influencia ejemplarizante sobre sus colaboradores, la cual se manifiesta mediante el reconocimiento del esfuerzo individual de cada integrante (Kariuki, 2021). Bajo esta dinámica de liderazgo, el directivo se convierte en un modelo de integridad para el equipo, proporcionando una atención personalizada, destacando sus éxitos y mostrando comprensión ante sus fallos, lo que contribuye a su desarrollo y, simultáneamente, les ofrece el respaldo necesario en la ejecución de sus labores para asegurar su cumplimiento efectivo (Northouse, 2021).

Los estudios revelan que la influencia idealizada produce en los empleados a sintonizar con los principios y metas corporativas, este liderazgo no solo eleva el ambiente laboral, sino que también potencia la motivación y el sentido de pertenencia, pilares fundamentales para conservar una productividad y una satisfacción elevadas (Khan et al., 2022).

En el ámbito laboral, la influencia idealizada se entrelaza con la creación de entornos colaborativos y robustos, donde los trabajadores se sienten empoderados para aportar con entusiasmo al triunfo de la empresa. Esto se manifiesta en un incremento en el rendimiento personal y colectivo, además de una disminución en disputas y cambios de personal. Asimismo, se ha constatado que los líderes que adoptan una influencia idealizada pueden metamorfosear actitudes y conductas adversas en proactividad y creatividad, robusteciendo así la habilidad de los equipos para afrontar cambios y superar obstáculos (Ul Hosna et al., 2021).

Consideración individual

Este elemento comprende la diligencia y la bienvenida proporcionada por el líder transformador, quien, a su vez, facilita el avance de habilidades en sus adeptos, lo que contribuirá a una comunicación efectiva del líder transformador con ellos. Al ocuparse igualmente de sus necesidades y preferencias, se asegura que los adeptos trasciendan el rol de meros asistentes, promoviendo en ellos un sentido de responsabilidad y compromiso hacia los objetivos establecidos en la entidad. Además, el líder transformador, mediante la interacción social con sus seguidores, tiene la capacidad de identificar sus necesidades y exigencias, ofreciéndoles atención y soporte personalizados para solventar sus inconvenientes, con el objetivo esencial de valorar a cada seguidor de manera individual (Northouse, 2021).

El liderazgo transformacional se nutre de una influencia idealizada que cultiva un entorno de confianza y respeto hacia el líder. En este escenario, los líderes que inspiran con su ejemplo personal logran que sus seguidores se alineen con los valores y aspiraciones de la empresa, lo que, por ende, genera una motivación interna más profunda en los empleados. Al cultivar un ambiente laboral armonioso, este liderazgo no solo estimula la dedicación de los trabajadores, sino que también fortalece la armonía del equipo, un pilar fundamental para conservar la eficiencia y la alegría en el ámbito laboral. Además, esta influencia idealizada facilita a los líderes metamorfosear actitudes adversas en impulso e ingenio, robusteciendo así la habilidad de los equipos para acomodarse a cambios y superar obstáculos con destreza (Martínez et al., 2020).

Asimismo, al tejer vínculos cimentados en la confianza recíproca, los líderes pueden cultivar un sentido de pertenencia que fortalece la solidez de la organización. En este contexto, la conexión continua entre el líder y sus seguidores no solo simplifica la identificación de requerimientos y aspiraciones, sino que también asegura una solución de problemas más a medida. Así, la influencia idealizada es un pilar fundamental para elevar el rendimiento laboral, pues fomenta un liderazgo ético y orientado a inspirar excelencia. En esencia, su puesta en marcha estratégica puede transformar radicalmente la sostenibilidad y el triunfo de las empresas, al forjar ambientes que fomenten tanto el florecimiento individual como el comunitario (Bojovic y Jovanovic, 2020).

Estimulación intelectual

El líder transformacional fomenta la identificación de sus seguidores con la entidad educativa, impulsándolos a ser innovadores, creativos y críticos. Este liderazgo incita a la búsqueda y sugerencia de nuevas soluciones frente a los desafíos emergentes, sin desvalorizar las contribuciones que se desvíen de sus propias ideas ni reprender sus fallos de manera pública. Más bien, motiva intelectualmente a sus colaboradores, favoreciendo su implicación en la solución de inconvenientes y generando entornos de debate y reflexión tanto individual como colectiva. De esta manera, el líder transformacional inspira a sus colaboradores a desarrollar y adoptar ideas renovadoras y superiores en la gestión de complicaciones, integrándolas como parte integral de su enfoque y responsabilidad (Northouse, 2021).

La motivación intelectual, en su calidad de componente del liderazgo transformacional, juega un papel fundamental en la promoción de la innovación organizacional. Este modelo de dirección insta a los trabajadores a interrogar presupuestos convencionales y a explorar nuevas perspectivas, promoviendo un entorno que estimula la creatividad y el razonamiento crítico. Adicionalmente, la motivación intelectual incita a los miembros del equipo a indagar en soluciones innovadoras para problemas de alta complejidad, lo que se traduce en procesos organizacionales más eficaces y sostenibles (Sutanto et al., 2021).

Las investigaciones han evidenciado que las entidades que implementan prácticas de fomento intelectual poseen una mayor probabilidad de cultivar un ambiente propicio para la innovación, dado que se aprecia la experimentación y el aprendizaje continuo. Esta metodología facilita no solo la detección de nuevas oportunidades de mercado, sino también la optimización de los productos, servicios y procesos actuales, potenciando la competitividad a nivel organizacional (Thuan, 2020).

Este enfoque se vincula directamente con la instauración de un compromiso organizacional más profundo, dado que los trabajadores experimentan un empoderamiento y valoración al participar de manera activa en iniciativas estratégicas de innovación. En este contexto, los líderes que fomentan el desarrollo intelectual en sus equipos favorecen el desarrollo tanto individual como colectivo, promoviendo de esta manera la adopción de tecnologías emergentes y adaptaciones ágiles a las fluctuaciones en el contexto corporativo (Magasi, 2021).

Motivación inspiracional.

La habilidad de impulsar a los colaboradores en la ejecución de sus funciones distingue al líder transformacional, facilitando así la consecución de metas compartidas. Este tipo de líder tiene la destreza de influir en sus seguidores para que aporten su máximo esfuerzo a favor de la entidad. Mediante un enfoque de incentivo progresivo, el líder transformacional cultiva la dedicación de sus colaboradores; estimula sus aspiraciones de éxito y avance, fomenta la dinámica del conjunto y de la institución, reconoce y valora el trabajo de su equipo, y les brinda apoyo y formación para su crecimiento personal y profesional (Northouse, 2021).

La motivación inspiracional, como un componente esencial del liderazgo transformacional, desempeña un papel crucial en la promoción del cambio organizacional, dado que posee la habilidad de inspirar y alinear a los colaboradores hacia una visión común. En este contexto, los líderes que emplean esta herramienta no solo comunican mensajes claros y optimistas, sino que también enfatizan la relevancia de los objetivos colectivos, lo que facilita la movilización de los equipos con confianza y fervor (Choi, 2019).

Además, al promover la confianza entre los integrantes de la entidad, la motivación inspiracional promueve la cohesión grupal, un factor crucial para abordar los retos vinculados a los procesos de transformación. Por ejemplo, en situaciones de incertidumbre, este estilo de liderazgo facilita la transformación de la resistencia al cambio en una postura proactiva, consolidando el compromiso de los trabajadores y fomentando su implicación activa en la puesta en marcha de nuevas estrategias (Gonfa, 2019).

Asimismo, esta modalidad de motivación no solo optimiza el rendimiento individual, sino que también estimula el rendimiento colectivo, dado que genera un entorno dinámico en el que la innovación y la mejora continua se transforman en prácticas habituales. Dentro de este marco, la implementación de la motivación inspiracional desempeña un papel crucial en la adaptabilidad de las organizaciones a las exigencias fluctuantes del entorno, además de su preservación de una ventaja competitiva sostenible (Gonfa, 2019).

Desempeño laboral

Se define como la contribución esperada del empleado, considerado como cliente interno, hacia la empresa u organización a través de distintos comportamientos que el individuo exhibe a lo largo de su estancia. Dichas acciones son determinantes para la eficiencia de la organización (Cuello et al., 2020).

Y se refiere al modo en que los empleados desempeñan sus tareas cotidianas, evaluación que se realiza a través de revisiones regulares. Dicho análisis considera el desempeño basándose en aspectos como el liderazgo, habilidades, y productividad, entre otros. El rendimiento se percibe como un comportamiento exhibido por los individuos, el cual afecta significativamente las actividades y comportamientos cruciales para el cumplimiento de los propósitos empresariales (Al-Jedaia y Mehrez, 2020).

Importancia del desempeño laboral

La capacidad de evaluar la actuación o rendimiento laboral se fundamenta en una gestión competente de la organización. Esto implica reconocer la eficiencia del personal mediante el análisis de cómo sus contribuciones y el desempeño general facilitan la consecución de los objetivos establecidos. A partir de estos análisis, la alta dirección puede tomar decisiones beneficiosas para la entidad y todos los esfuerzos se dirigen hacia el cumplimiento de la misión y visión establecidas; en caso de no alcanzar estos objetivos, se hace imperativo implementar medidas correctivas (Andrade et al., 2023).

Por consiguiente, el rendimiento laboral reviste gran importancia, ya que suministra datos cruciales para la toma de decisiones dentro del departamento de gestión de recursos humanos, abarcando primordialmente promociones, traslados, rotaciones y terminaciones laborales; así como el facilitar la identificación de las necesidades de formación y desarrollo del personal (Sessa y Bowling, 2021).

Características del desempeño laboral

Hay diversos factores clave en el entorno laboral, entre los cuales la adaptabilidad sobresale como la habilidad para acomodarse a distintas situaciones, recompensas,

responsabilidades y personas. Se subraya la relevancia de la habilidad comunicativa, vista como la capacidad de expresar conceptos de manera clara tanto individualmente como en equipo, ajustando el uso del idioma y los términos a las demandas concretas. La proactividad se define como la predisposición a tomar la iniciativa para lograr objetivos, fomentando una implicación activa más allá de la mera ejecución de directrices ajenas. El juicio crítico se reconoce como el conocimiento adquirido a través de la experiencia profesional y técnica, enfatizando la necesidad de actualización continua en la especialidad correspondiente. La calidad del trabajo se refiere a la entrega de resultados que satisfacen o exceden las expectativas, adoptando una postura activa en la mejora continua del producto o servicio con eficacia. La cantidad de trabajo está vinculada con la realización de metas y objetivos, manejando con competencia las tareas asignadas hasta su conclusión. Finalmente, la planificación se identifica con la capacidad de organizar y cumplir con las obligaciones dentro de los plazos establecidos (Ryu, 2020).

Finalmente, Ryu (2020) indica que la promoción del talento se refiere a la habilidad de impulsar las capacidades y aptitudes de los miembros del equipo, a través de la organización de programas de desarrollo que correspondan con las obligaciones presentes y venideras.

Factores de influyen en el desempeño laboral

Subraya la relevancia de cómo los empleados perciben la justicia, su actitud y punto de vista respecto a sus labores, aspectos cruciales para que la dirección superior pueda entender las reacciones de sus trabajadores ante sus tareas diarias donde la apreciación que los trabajadores tienen hacia su empleo constituye otra dimensión importante, dado que el atractivo hacia el trabajo varía, lo que resulta en que ciertas posiciones sean más codiciadas que otras.; por ello, la autovaloración se destaca como un elemento fundamental, manifestando el anhelo personal del individuo por lograr nuevos éxitos y obtener reconocimiento dentro del entorno laboral o el equipo (Yousefi y Abdullah, 2019).

Además, existen factores ambientales tales como la temperatura, destacando la importancia de mantenerla en un intervalo confortable para los empleados, lo cual puede requerir la implementación de áreas de trabajo con control térmico. El nivel de ruido en el ambiente laboral es otro factor crítico, siendo preferibles condiciones de sonido bajas a

moderadas para prevenir el estrés y la ansiedad, lo que a su vez incrementa la satisfacción en el trabajo. La iluminación correcta es esencial, variando según la dificultad de la tarea y variables como la edad de los trabajadores. Por último, la amplitud del área de trabajo asignada a cada empleado juega un rol vital en su contentamiento laboral, donde las variaciones respecto a un estándar óptimo pueden influir de manera adversa en su estado de ánimo (Singh y Ramdeo, 2020).

Asimismo, la ergonomía forma parte de este tipo de factor, al optimizar las condiciones físicas, psicológicas y ambientales del trabajo para mejorar la eficiencia y el bienestar de los empleados. Los estudios destacan que un diseño ergonómico adecuado no solo reduce el riesgo de lesiones musculoesqueléticas, sino que también incrementa la productividad, minimiza la fatiga y mejora la satisfacción laboral. Uno de los principales beneficios de la ergonomía es su capacidad para prevenir trastornos musculoesqueléticos relacionados con posturas forzadas o incorrectas, largas jornadas laborales y espacios de trabajo inadecuados. Esto es especialmente relevante en ocupaciones que requieren esfuerzos físicos repetitivos o posturas estáticas prolongadas. Por ejemplo, el diseño ergonómico de sillas, mesas y herramientas ha demostrado un impacto positivo en la reducción de molestias físicas y en el aumento de la concentración y el desempeño (Yattani et al., 2024).

Además, los ambientes de trabajo que integran iluminación, ruido y temperatura adecuados también contribuyen al bienestar general de los empleados, disminuyendo el estrés y promoviendo un enfoque constante en las tareas. La ergonomía, combinada con estrategias de psicología positiva, también fomenta el compromiso y la motivación, resultando en equipos de trabajo más cohesionados y efectivos. Por otro lado, el enfoque participativo en el diseño ergonómico, que involucra a los empleados en la identificación de problemas y en la propuesta de soluciones, fortalece el sentido de pertenencia y mejora la implementación de cambios en el entorno laboral, este enfoque ha sido particularmente exitoso en sectores como la industria, la educación y los servicios de salud (Atatsi et al., 2019).

También, los factores psicológicos que influyen en el desempeño laboral incluyen el estrés, la motivación, la salud mental y las relaciones interpersonales, donde el estrés laboral, causado por cargas excesivas, conflictos o falta de apoyo, afecta negativamente el rendimiento y el bienestar de los empleados. La motivación, tanto intrínseca como extrínseca, es clave para

mantener el compromiso y la productividad. La salud mental, incluyendo problemas como el burnout y la ansiedad, impacta significativamente el desempeño, pero puede mejorarse mediante programas de apoyo emocional. Además, un entorno laboral basado en confianza y colaboración favorece la satisfacción y el rendimiento, mientras que la toxicidad genera efectos contrarios. Finalmente, habilidades como la resiliencia y la inteligencia emocional ayudan a manejar presiones y mejorar la adaptación al trabajo (Darvishmotevali y Ali, 2020).

Modelos de evaluación

Los modelos de evaluación del desempeño laboral se presentan como herramientas fundamentales para medir y gestionar el rendimiento de los empleados en relación con los objetivos organizacionales. Estas metodologías permiten identificar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades de desarrollo profesional, contribuyendo al crecimiento tanto individual como corporativo. Los enfoques más utilizados abarcan desde modelos tradicionales hasta sistemas más integrales e innovadores (Flach, 2019).

Entre los modelos tradicionales destaca la evaluación por competencias, que mide las habilidades específicas requeridas para un puesto en particular, asegurando que los empleados posean los conocimientos y capacidades necesarios para cumplir con sus responsabilidades. Este modelo se complementa con la evaluación basada en objetivos (Management by Objectives, MBO), en la que se establece un marco de metas claras y medibles, evaluando el desempeño según los resultados alcanzados (Cleveland et al., 2019).

Por otro lado, los enfoques más modernos incluyen la evaluación 360 grados, que recopila retroalimentación de diversas fuentes, como compañeros de equipo, supervisores, subordinados e incluso clientes. Este modelo proporciona una visión holística del desempeño, mejorando la precisión y fomentando el desarrollo a través de perspectivas múltiples. Asimismo, la evaluación continua o en tiempo real, facilitada por plataformas tecnológicas, permite un monitoreo constante, lo que incrementa la agilidad en la toma de decisiones y el ajuste de estrategias (Cleveland et al., 2019).

Otra metodología relevante es la basada en indicadores clave de desempeño (KPIs), que traduce los objetivos organizacionales en métricas específicas para cada empleado o equipo.

Este enfoque asegura que el esfuerzo individual esté alineado con las prioridades estratégicas de la organización. De manera complementaria, el modelo de evaluación por competencias emocionales considera habilidades interpersonales y de gestión emocional, cruciales en entornos dinámicos y colaborativos (Hristov y Chirico, 2019).

Desempeño laboral de instituciones de educación superior

El desempeño laboral en instituciones de educación superior se encuentra estrechamente vinculado a diversos factores internos y externos que impactan tanto a docentes como al personal administrativo. La motivación profesional emerge como un eje central, influida por incentivos económicos, estabilidad laboral y condiciones organizacionales. Además, el desarrollo de habilidades específicas y competencias socioemocionales resulta imprescindible para enfrentar las crecientes demandas del entorno educativo y laboral (Castro y Tumibay, 2021).

En este contexto, investigaciones recientes destacan que el burnout, especialmente en escenarios post-pandemia, ha aumentado debido a la sobrecarga laboral y la adaptación a nuevas tecnologías. Este fenómeno afecta no solo el rendimiento individual sino también la calidad educativa general. Sin embargo, se ha identificado que estrategias como el fortalecimiento del bienestar emocional y la mejora del clima organizacional son esenciales para contrarrestar estos efectos negativos, promoviendo un entorno más saludable y eficiente (Castro y Tumibay, 2021).

Por otro lado, las instituciones enfrentan el desafío de alinear sus programas académicos con las exigencias del mercado laboral. Para lograr esto, es fundamental la implementación de metodologías activas y el uso de herramientas tecnológicas, las cuales han demostrado fortalecer la formación integral de los estudiantes y su transición al ámbito profesional. Finalmente, estudios sobre el bienestar administrativo revelan que un enfoque centrado en la salud mental y la distribución equitativa de las cargas laborales resulta clave para garantizar una gestión eficaz. Esto, combinado con un liderazgo transformador, puede optimizar significativamente los resultados institucionales (Langrafe et al., 2020).

Impacto del liderazgo en el desempeño laboral

El liderazgo transformacional, por ejemplo, fomenta un ambiente donde la confianza y la inspiración motivan a los empleados a superar las expectativas y alcanzar metas colectivas. Este estilo se asocia con la creación de un clima organizacional positivo que impacta directamente en la satisfacción laboral y la eficiencia de los equipos de trabajo. Por otro lado, el liderazgo de servicio prioriza las necesidades de los colaboradores, promoviendo el bienestar y fortaleciendo el sentido de pertenencia dentro de la organización. Este enfoque se vincula con la reducción del estrés laboral y el aumento de la felicidad en el trabajo, lo que se traduce en mejores resultados individuales y grupales (Kundu et al., 2019).

La inteligencia emocional como componente del liderazgo también se destaca como un factor clave. Líderes con altas habilidades emocionales son más efectivos en la gestión de conflictos, en la creación de vínculos sólidos y en la generación de un entorno de trabajo inclusivo y empático. Estas capacidades son esenciales para mantener un equipo cohesionado y enfocado en objetivos comunes. Finalmente, el liderazgo adaptativo es relevante en escenarios donde los cambios y las incertidumbres son constantes. Este tipo de liderazgo permite a los líderes guiar a sus equipos a través de transiciones complejas, manteniendo la estabilidad y el rendimiento organizacional (Görgens y Roux, 2021).

Motivación intrínseca y extrínseca en el desempeño laboral

La motivación intrínseca y extrínseca desempeñan un papel clave en el desempeño laboral, al influir en el nivel de compromiso, productividad y satisfacción de los colaboradores. La motivación intrínseca, que surge del interés personal y la realización de tareas por placer o desafío, es especialmente efectiva para impulsar la creatividad y la autogestión. Por su parte, la motivación extrínseca, orientada a recompensas externas como salarios, beneficios o reconocimiento, es crucial en contextos donde los incentivos tangibles promueven el cumplimiento de metas organizacionales (Mardanov, 2020).

Los estudios destacan que ambos tipos de motivación no son excluyentes, sino complementarios. Por ejemplo, en escenarios laborales complejos, la motivación intrínseca

fomenta el aprendizaje y la innovación, mientras que la extrínseca asegura la alineación con los objetivos estratégicos de la organización. Además, un balance adecuado entre ambas formas de motivación puede minimizar el estrés y aumentar el compromiso, contribuyendo a la sostenibilidad del desempeño a largo plazo. Asimismo, la calidad del liderazgo, las políticas organizacionales y el diseño de las tareas juegan un rol mediador en la efectividad de estos tipos de motivación. Los entornos que promueven autonomía, reconocimiento y un propósito claro potencian la motivación intrínseca, mientras que sistemas de recompensas justos y transparentes refuerzan la extrínseca (Locke y Schattke, 2019).

Indicadores clave del desempeño laboral

Los indicadores clave del desempeño laboral (Key Performance Indicators, KPI) son métricas esenciales para evaluar y mejorar la eficiencia y efectividad en el trabajo. Estos indicadores ofrecen una perspectiva cuantitativa y cualitativa sobre aspectos críticos del desempeño individual y organizacional, ayudando a identificar áreas de mejora y a alinear los objetivos laborales con las metas estratégicas de la empresa (Al Dakheel et al., 2020).

Entre los indicadores más relevantes se encuentran la productividad, que mide la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, y la calidad del trabajo, que evalúa el grado de cumplimiento de los estándares establecidos. Además, la tasa de rotación de empleados y el índice de satisfacción laboral son fundamentales para valorar el compromiso y el bienestar de la fuerza laboral (An'ars, 2022).

Otro indicador clave es el cumplimiento de objetivos, que se enfoca en la capacidad de los empleados para alcanzar metas específicas en tiempo y forma. Asimismo, la eficiencia operativa, medida a través del tiempo dedicado a actividades productivas frente al tiempo total trabajado, es crucial para optimizar procesos y reducir desperdicios. Por último, los indicadores relacionados con la innovación y el desarrollo profesional, como la participación en capacitaciones o el número de ideas implementadas, reflejan la adaptabilidad y el crecimiento dentro del entorno laboral (Setiawan y Purba, 2020).

1.3 Marco conceptual

- Compromiso de los empleados: El nivel de dedicación, pasión y lealtad que un trabajador siente hacia su trabajo y la organización (Cornejo, 2021).
- Comunicación interna: Proceso por el cual se intercambia información dentro de una organización (Ryu, 2020).
- Consideración individualizada: Hace referencia a la asistencia individualizada que el dirigente ofrece a cada integrante, identificando sus requerimientos particulares de evolución y promoviendo su desarrollo personal y laboral (Torres, 2020).
- Cultura organizacional: Agrupación de valores, creencias, actitudes y comportamientos compartidos que caracterizan a una organización. Influye en cómo los empleados interactúan entre sí y con el entorno externo (Ñañez, 2021).
- Desempeño laboral: Describe la forma en como los trabajadores efectúan sus actividades y responsabilidades laborales (Pashanasi et al., 2021).
- Eficacia organizacional: Capacidad de una organización para alcanzar sus metas y objetivos de manera eficiente, utilizando recursos de manera óptima (Singh y Ramdeo, 2020).
- Estimulación intelectual: Parte del liderazgo transformacional, implica fomentar la innovación y creatividad entre los seguidores alentándolos a cuestionar supuestos existentes y explorar nuevas soluciones y enfoques en su trabajo (Torres, 2020).
- Influencia idealizada: Aspecto del liderazgo transformacional donde el líder simula como un molde a seguir para los seguidores, ganándose su admiración, respeto y confianza a través de acciones éticas (Torres, 2020).
- Liderazgo transformacional: Se refiere al enfoque de liderazgo que consiste en reconocer la necesidad de transformación, desarrollar una visión motivadora para dirigir dicho cambio

mediante la cooperación de los colaboradores y llevar a cabo la transformación bajo un compromiso conjunto (Gálvez y Llatas, 2022).

- Motivación inspiracional: Se alude a la capacidad de un líder para infundir inspiración y estimular a sus colaboradores hacia la consecución de una visión u objetivos comunes, incrementando frecuentemente su ánimo y fervor (Torres, 2020).

Capítulo II. El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables

2.1. Planteamiento del problema

2.1.1 Descripción de la realidad problemática

El liderazgo transformacional ha sido ampliamente reconocido como una estrategia organizacional capaz de generar impactos significativos en la productividad, el compromiso y el bienestar de los colaboradores. Este enfoque, basado en dimensiones como la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, promueve entornos laborales más participativos, impulsa el desarrollo profesional y fortalece la alineación entre los objetivos individuales y los fines institucionales (O'Reilly y Chatman, 2020). No obstante, su implementación efectiva depende de factores contextuales y estructurales, ya que obstáculos como la resistencia al cambio, la deficiente preparación de los líderes o una cultura organizacional rígida pueden limitar su alcance e incluso revertir sus beneficios esperados (Budur 2020).

En este mismo sentido, el desempeño laboral constituye una variable fundamental en la evaluación de la eficiencia institucional, dado que refleja el grado de cumplimiento de metas, la calidad del servicio y el nivel de compromiso del personal. Investigaciones previas han demostrado que el liderazgo ejercido por los directivos influye de manera determinante en el rendimiento del trabajador, ya sea potenciando su desempeño a través de la motivación y el reconocimiento, o bien generando efectos adversos como la desmotivación, la apatía o la disminución del rendimiento (Yasin et al., 2020). Por ejemplo, en un estudio desarrollado en una universidad privada de Ecuador, se evidenció que el 60% de los empleados administrativos atribuyó su bajo compromiso a la ausencia de un liderazgo inspirador por parte de sus superiores (Top et al. 2020).

A nivel nacional, las instituciones de educación superior en el Perú, en especial aquellas de carácter técnico-profesional, enfrentan limitaciones persistentes en la gestión del talento humano. Múltiples estudios coinciden en señalar que gran parte de estas instituciones carecen de estrategias sólidas orientadas al desarrollo del liderazgo interno. Entre las principales

problemáticas identificadas se encuentran la escasa retroalimentación por parte de los superiores, la débil comunicación institucional y la falta de oportunidades para el crecimiento profesional (Sharif, 2019). Complementariamente, en una investigación aplicada en una institución técnica chilena, se constató que el 45% del personal administrativo percibía una comunicación deficiente con los líderes, lo cual generaba confusión en los procesos y desmotivación laboral (Alblooshi et al., 2020).

En este marco general, la situación de la Institución de Educación Superior SENATI refleja una problemática concreta que amerita atención. A partir de reportes funcionales elaborados por el área de Talento Humano durante los años 2022 y 2023, se identificó una disminución del 11.3% en el cumplimiento de metas administrativas en áreas clave como Admisión, Servicios Generales y Logística. Esta tendencia descendente ha sido acompañada por un incremento del 14.8% en solicitudes de reubicación laboral interna por parte del personal administrativo, lo cual puede interpretarse como un indicador de descontento o insatisfacción organizacional. Asimismo, registros internos provenientes de actas de coordinación, evaluaciones internas y comunicaciones institucionales evidencian una gestión predominantemente verticalista, centrada en el control operativo y con escasa apertura a la participación del personal. En múltiples espacios formales de reunión, se ha señalado como recurrente la falta de reconocimiento al esfuerzo individual, la ausencia de retroalimentación oportuna y el desconocimiento de iniciativas propuestas por los trabajadores, elementos que afectan de forma directa la motivación y el sentido de pertenencia institucional.

Esta situación ha tenido repercusiones visibles, de acuerdo con mediciones internas sobre clima laboral, se registró una reducción del 9.5% en los niveles de satisfacción del personal administrativo durante el último año, especialmente en aspectos vinculados al estilo de liderazgo, la comunicación organizacional y las posibilidades de desarrollo. En conjunto, estos hallazgos permiten afirmar que la ausencia de un liderazgo transformacional en la gestión administrativa de SENATI ha generado un entorno laboral menos dinámico, con niveles de compromiso decrecientes y un deterioro progresivo en la eficiencia institucional. En consecuencia, se hace necesario analizar con profundidad la dinámica del liderazgo en esta institución, con la finalidad de determinar en qué medida la incorporación de un enfoque transformacional podría contribuir a revertir los indicadores negativos observados. Este diagnóstico preliminar, basado en fuentes internas, aporta el sustento contextual requerido para

enmarcar la presente investigación dentro de un escenario real, verificable y alineado con los desafíos actuales de la gestión educativa técnica en el país.

2.1.2 Antecedentes teóricos

Antecedentes internacionales

En Ecuador, Quinto et al. (2022) realizaron un estudio titulado “Influencia del entorno organizativo en la productividad de los empleados en un centro educativo”, con el propósito de examinar la relación entre el ambiente organizacional y la productividad del personal en una unidad educativa. La investigación utilizó un enfoque metodológico relacional, descriptivo y no experimental, aplicando encuestas estructuradas a una muestra de 40 trabajadores administrativos de la Unidad Educativa Francisco Iñiguez Castro, ubicada en el cantón Salitre. Los resultados indicaron que el 60% de los empleados percibía positivamente el entorno organizativo, atribuyendo su percepción principalmente a la infraestructura física, mientras que un 37.5% consideraba que el liderazgo influía en su desempeño. Asimismo, el 70% de los participantes calificó su rendimiento como conforme a lo esperado, un 27.5% lo evaluó como sobresaliente y solo un 2.5% manifestó que su desempeño era regular debido a la falta de motivación. El análisis estadístico confirmó una relación significativa ($\text{Sig.} < 0.05$) entre el ambiente organizacional y la productividad laboral. El estudio es relevante para la presente investigación, ya que evidencia cómo un entorno organizacional bien estructurado influye positivamente en la percepción y productividad del personal administrativo.

Por su parte, en Chile, Pedraja et al. (2021) desarrollaron la investigación “Relación entre el liderazgo transformacional y la cultura de innovación del personal administrativo y directivo en entidades de educación superior”, con el objetivo de analizar el impacto del liderazgo transformacional en la promoción de una cultura de innovación y su efecto en la calidad educativa. Para ello, se llevó a cabo un estudio en 52 instituciones acreditadas por la Comisión Nacional de Acreditación de Chile, utilizando un enfoque metodológico basado en el análisis de regresión lineal múltiple. La recolección de datos se realizó mediante encuestas dirigidas al personal directivo y administrativo de dichas instituciones. Los hallazgos indicaron que el liderazgo transformacional tiene un efecto significativo en la promoción de una cultura de innovación ($\text{test } t = 13.691; p < 0.01$), la cual, a su vez, impacta directamente en la calidad

educativa (test $t = 3.264$; $p < 0.01$). Este antecedente resulta de gran utilidad, ya que sustenta la idea de que el liderazgo transformacional no solo motiva a los empleados, sino que también influye en la capacidad de innovación dentro de una organización.

En Indonesia, Rogo et al. (2020) llevaron a cabo el estudio titulado “Impacto del liderazgo transformacional y las competencias interpersonales en el éxito de los proyectos”, cuyo propósito fue evaluar cómo el liderazgo transformacional y las habilidades interpersonales de los líderes afectan el éxito de los proyectos organizacionales. Se utilizó un enfoque relacional, cuantitativo y transversal, aplicando cuestionarios a una muestra de 300 individuos vinculados a la gestión de proyectos. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional influye significativamente en el éxito de los proyectos (valor $T = 3.866$; $p < 0.05$), aunque las competencias interpersonales de los líderes tuvieron un impacto aún mayor (valor $T = 9.4$; $p < 0.05$). Además, se halló una correlación del 83.8% entre ambas variables, lo que sugiere que un liderazgo efectivo, combinado con habilidades interpersonales, es un factor clave en la eficiencia organizacional. Este estudio es relevante, ya que demuestra que el liderazgo no solo debe centrarse en la inspiración y la motivación, sino que también debe integrar la gestión de las relaciones interpersonales para maximizar el desempeño del personal.

Finalmente, en Ecuador, Nivelá et al. (2019) realizaron un estudio titulado “Relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral en entidades públicas”, con el objetivo de analizar cómo los estilos de liderazgo del personal administrativo que desarrollan labores de dirección en entidades públicas. La investigación utilizó un enfoque cuantitativo y descriptivo, aplicando encuestas a evaluó a 44 empleados sobre cinco dimensiones del liderazgo transformacional. En influencia idealizada, el 71% percibe niveles medio o alto, mientras que el 29% lo considera bajo o deficiente. En inspiración motivacional, cerca del 80% afirma que sus líderes fomentan pertenencia, optimismo y claridad en los objetivos. En estimulación intelectual, el 75% señala que se promueve la mejora continua, pero solo el 46% percibe fomento real de la creatividad e innovación. Respecto a la consideración individual, aunque el 84% reconoce empatía, más del 50% siente poco apoyo en su desarrollo laboral. En tolerancia psicológica, un 73% indica que sus líderes manejan adecuadamente conflictos y errores, aunque hay espacios donde aún falta mejorar. Concluyendo que, aunque los líderes muestran fortalezas en motivar y mantener un buen clima laboral, la falta de atención personalizada y de estímulo a la innovación limita el impacto total del liderazgo transformacional.

Antecedentes nacionales

En Cajamarca, Díaz (2022) realizó el estudio titulado “Relación entre el liderazgo transformacional de los trabajadores administrativos y el ambiente organizacional en instituciones educativas”, con el propósito de analizar cómo el liderazgo transformacional de los directivos se asocia con el clima organizacional en instituciones educativas. La investigación adoptó un enfoque metodológico no experimental, relacional y descriptivo, considerando una muestra de 32 docentes. Los hallazgos indicaron que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación de 0.772 y un valor p menor a 0.05. De igual manera, se encontró una correlación de 0.720 entre el ambiente organizacional y el compromiso de los directivos, también con un valor p menor a 0.05. En conclusión, se estableció una conexión positiva y continua entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, registrando un coeficiente de correlación significativo ($p < 0.01$), lo que confirma que la percepción del liderazgo influye directamente en el ambiente de trabajo de las instituciones educativas. El estudio resulta relevante, ya que evidencia la importancia del liderazgo transformacional en la configuración del clima organizacional.

En Huánuco, Santacruz et al., (2020) llevaron a cabo la investigación “Interacción entre el liderazgo transformacional y el desarrollo sostenible ecológico en el profesorado de una institución universitaria”, con el objetivo de evaluar la relación entre el liderazgo transformacional y la sostenibilidad ambiental en el ámbito educativo. Para ello, se empleó un enfoque metodológico relacional, cuantitativo y no experimental, utilizando una muestra de 244 docentes. Entre los resultados más relevantes, se encontró que el 64.8% de los profesores presentaban un nivel medio de liderazgo transformacional, mientras que el 23% se ubicó en el nivel alto, el 7.4% en el muy alto y el 4.9% en el nivel bajo. Asimismo, el análisis estadístico, basado en el coeficiente de correlación rho de Spearman, arrojó un valor de r de 0.788 y un p -valor de 0.000, lo que permitió concluir que existe una correlación fuerte, positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y el desarrollo sostenible en el contexto universitario. Los hallazgos aportan elementos clave para la presente investigación, ya que evidencian cómo el liderazgo transformacional no solo impacta en el desempeño individual, sino que también influye en aspectos estructurales de las instituciones.

En Lima, Zevallos (2019) llevó a cabo el estudio “Relación entre el liderazgo transformacional del equipo administrativo y el rendimiento de los docentes en cinco centros educativos privados”, con el propósito de analizar la conexión entre el liderazgo transformacional ejercido por el equipo administrtivo y el desempeño docente. La investigación adoptó un diseño metodológico no experimental, correlacional, transversal y cuantitativo, tomando como muestra a 149 docentes universitarios. Los resultados revelaron que solo el 3.3% de los educadores alcanzó un nivel óptimo de desempeño, el 13.3% se ubicó en un nivel aceptable, el 36.7% en un nivel regular, el 43.3% en un nivel deficiente y el 3.3% en un nivel muy deficiente. En cuanto al compromiso laboral, el 13.3% mostró un compromiso total, el 30% se mostró comprometido, el 50% presentó un compromiso ocasional y el 6.7% se mostró indiferente. El análisis estadístico reveló una correlación de 0.468 entre estas variables, con un valor p menor a 0.05, lo que permitió concluir que existe una relación moderada, positiva y significativa entre el liderazgo transformacional ejercido por el equipo administrativo y el desempeño docente. El estudio resulta relevante, ya que demuestra que el liderazgo transformacional tiene un impacto directo en la calidad del desempeño del personal educativo y sus hallazgos permiten inferir que una gestión de liderazgo efectiva podría optimizar el rendimiento docente.

2.1.3 Definición del Problema

Problema General

¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?

Problemas Específicos

¿Cómo se relaciona la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?

¿Cómo se relaciona la consideración individualizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?

¿Cómo se relaciona la motivación inspiracional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?

¿Cómo se relaciona la influencia idealizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de Institución de Educación Superior, 2024?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

La finalidad de la presente investigación fue evaluar la forma en que el liderazgo transformacional afecta al rendimiento laboral de los miembros del personal administrativo que trabajan para el Institución de Educación Superior (IES). Se prevé que, al conocer esta relación, se mejorarán las prácticas de liderazgo dentro de la empresa, contribuyendo así a la creación de un entorno de trabajo más productivo y agradable. Además, los resultados aportarán una contribución al conocimiento académico en materia de liderazgo organizativo. Proporcionarán datos útiles que podrán utilizarse en el desarrollo de estrategias de gestión que se apliquen con mayor éxito.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

Objetivo General

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

Objetivos Específicos

Determinar la relación entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

Determinar la relación entre la consideración individualizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

Determinar la relación entre la motivación inspiracional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

Determinar la relación entre la influencia idealizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

2.2.3 Delimitación del Estudio

Ámbito Geográfico

La investigación se llevó a cabo en Institución de Educación Superior, es decir, en una institución educativa técnica ubicado en la avenida Av. 28 de Julio 715, Lima.

Ámbito Temporal

El estudio se desarrolló entre marzo y mayo de 2024, durante este periodo, se recolectaron y analizaron datos relacionados con las prácticas de liderazgo y el desempeño laboral en una Institución de Educación Superior. Para ello, se aplicaron instrumentos de medición que permitieron examinar diferentes dimensiones del liderazgo, como el estilo predominante, la comunicación organizacional y la toma de decisiones. Asimismo, se recopilamos datos sobre el desempeño laboral a través de indicadores que midieron la productividad, la satisfacción y el compromiso organizacional (Anexo 2 y 3).

Ámbito Poblacional

La población objetivo del estudio fueron los trabajadores administrativos de una institución de Educación Superior, no se incluyeron otros grupos de empleados, como docentes o personal de mantenimiento, para mantener la coherencia y especificidad del análisis.

2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio

Teórica

La exploración de cómo se relaciona el LT en el DL constituye un área de estudio vital para comprender las dinámicas organizacionales en instituciones educativas y de formación técnica como una institución de Educación Superior. La teoría del liderazgo transformacional, que enfatiza la estimulación intelectual, la consideración individualizada, la motivación inspiracional y la influencia idealizada, provee un marco para analizar cómo estas dimensiones afectan el desempeño laboral. Este estudio buscó enriquecer el cuerpo teórico existente, aportando evidencia empírica y contribuyendo así al desarrollo de modelos teóricos más robustos y aplicables en el espacio de la dirección y liderato.

Práctica

Desde una perspectiva práctica, identificar la relación entre el LT y el DL del personal del área administrativa tuvo implicaciones directas para la mejora de las prácticas de gestión en una Institución de Educación Superior. Al entender cómo las distintas dimensiones del LT influyen en el DL, los responsables de la toma de decisiones podrán diseñar e implementar estrategias de desarrollo profesional y programas de liderazgo que fomenten un ambiente laboral más productivo y satisfactorio.

Metodológica

La metodología propuesta para este estudio se justifica por su enfoque innovador en la evaluación de la relación entre el LT y DL, empleando instrumentos de medición validados y adaptados al contexto de una institución de Educación Superior. La utilización de técnicas cuantitativas para cuantificar ambas variables permitió profundizar en las percepciones y experiencias de los trabajadores administrativos, ofrece una visión holística y detallada de esta dinámica.

Asimismo, el alcance de esta investigación se centró en la exploración exhaustiva de cómo el LT, a través de sus dimensiones de estimulación intelectual, consideración

individualizada, motivación inspiracional e influencia idealizada, incide en el DL del personal del área administrativa en una institución de Educación Superior. Se analizó cómo la estimulación intelectual promueve un ambiente que promueve la creatividad y el progreso entre los trabajadores y la manera en que la consideración individualizada atiende y valora las necesidades personales y profesionales de los trabajadores, contribuyendo a su desarrollo y satisfacción laboral. Además, se examinó el papel de la motivación inspiracional en el fomento de una visión compartida y el compromiso hacia los objetivos organizacionales, junto con la influencia idealizada que refleja el grado en que el dirigente puede actuar como ejemplo a seguir, inspirando respeto, admiración y confianza.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

Supuesto Teórico 1: La influencia idealizada del líder genera confianza y admiración entre los empleados, lo que conduce a un mejor desempeño laboral (Burns, 1978).

Supuesto Teórico 2: La motivación inspiracional del líder motiva y entusiasma a los empleados, alineándolos con los objetivos organizacionales y mejorando su rendimiento laboral (Burns, 1978).

Supuesto Teórico 3: La estimulación intelectual fomenta el pensamiento crítico y la innovación, lo que resulta en un desempeño laboral superior (Bass, 1985).

Supuesto Teórico 4: La consideración individualizada implica un apoyo personalizado a los empleados, lo cual mejora su satisfacción y rendimiento laboral (Bass, 1985).

2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas

Hipótesis Principal

H₁: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una institución de Educación Superior, 2024.

Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una institución de Educación Superior 2024.

Existe relación significativa entre la consideración individualizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una institución de Educación Superior 2024.

Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una institución de Educación Superior, 2024.

Existe relación significativa entre la influencia idealizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

2.3.3 Variables e Indicadores

Variable 1: Liderazgo transformacional

Definición conceptual: Estilo de liderazgo que va más allá de la simple gestión de tareas, ya que se enfoca en la inspiración, el empoderamiento y el desarrollo del potencial de los colaboradores y se distingue por su capacidad para fomentar la transformación de los empleados, motivándolos a superar sus propios límites (Siangchokyoo et al. 2020).

Definición operacional: Será medido a partir de la percepción del personal administrativo sobre el estilo de liderazgo dentro de la Institución de Educación Superior. Para ello, se emplearán encuestas con una escala de Likert que evaluarán cuatro dimensiones

Dimensión 1:

Influencia Idealizada: Evalúa el impacto del líder como modelo a seguir y su capacidad para generar respeto y confianza (Hui y Long, 2024).

- Ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 6
- Indicadores:
 - Fomento de confianza (Ítems 3, 5): Percepción sobre la ética, integridad y valores del líder.
 - Admiración (Ítems 2, 6): Nivel de respeto y reconocimiento generado por el líder.
 - Modelo a seguir (Ítems 1, 4): Evaluación sobre la coherencia entre sus valores y sus acciones.

Dimensión 2:

Motivación Inspiracional: Analiza la capacidad del líder para inspirar, motivar y alinear al equipo con los objetivos organizacionales (Rasheed, 2024).

- Ítems: 7, 8, 9, 10, 11, 12
- Indicadores:
 - Motivación del líder (Ítems 7, 8, 10, 11, 12): Nivel de entusiasmo y compromiso que el líder transmite a su equipo.
 - Eficiencia de trabajo (Ítem 9): Percepción sobre el impacto de la motivación en el desempeño.

Dimensión 3:

Estimulación Intelectual: Mide la capacidad del líder para fomentar el pensamiento crítico y la innovación (Ezekiel, 2024).

- Ítems: 13, 14, 15, 16, 17, 18
- Indicadores:
 - Solución del problema (Ítems 13, 16): Grado en que el líder promueve la creatividad en la resolución de problemas.
 - Capacitaciones (Ítems 14, 18): Nivel de impulso a la formación y aprendizaje continuo.
 - Conocimientos innovadores (Ítems 15, 17): Fomento de la generación de nuevas ideas.

Dimensión 4:

Consideración Individualizada: Evalúa el nivel de apoyo personalizado y la empatía del líder hacia cada colaborador (Rahmanda et al., 2024).

- Ítems: 19, 20, 21, 22, 23, 24
- Indicadores:
 - Control de emociones (Ítem 21): Evaluación de la empatía y manejo emocional del líder.
 - Empatía en el área de trabajo (Ítems 19, 24): Percepción de apoyo en situaciones laborales.
 - Interés por el colaborador (Ítems 20, 22): Nivel de atención a necesidades individuales.
 - Perfil profesional (Ítem 23): Conocimiento y reconocimiento de las capacidades de los empleados.

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual: El conjunto de conductas y resultados que un trabajador aporta a su organización en función de sus responsabilidades y expectativas laborales y que está influenciado por factores como la motivación, la formación y el clima organizacional (Darmawan, 2023).

Definición operacional: Será evaluado en función de la percepción del personal administrativo sobre su productividad y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones considerando sus tres dimensiones.

Dimensión 1:

Calidad de Trabajo: Evalúa la capacidad del trabajador para cumplir con estándares de calidad en su desempeño (Martini et al., 2020).

- Ítems: 1, 2, 3, 4
- Indicadores:
 - Predisposición al aprendizaje (Ítem 1): Disposición del trabajador para adquirir nuevas habilidades.
 - Atención a la calidad del servicio (Ítem 2): Importancia otorgada a la presentación y entrega adecuada del trabajo.

- Uso racional de los recursos (Ítem 3): Nivel de eficiencia en la utilización de los materiales y herramientas.
- Cumplimiento de plazos (Ítem 4): Grado en que las tareas son atendidas dentro del tiempo establecido.

Dimensión 2:

Compromiso Laboral: Mide el nivel de involucramiento y participación del trabajador en su equipo de trabajo y en los procesos organizacionales (Krismiyati et al., 2024).

- Ítems: 5, 6, 7, 8
- Indicadores:
 - Participación activa (Ítem 5): Nivel de involucramiento en el equipo de trabajo.
 - Acceso a recursos adecuados (Ítem 6): Percepción sobre la disponibilidad de herramientas y materiales necesarios.
 - Propuesta de mejoras (Ítem 7): Capacidad del trabajador para proponer cambios en los procesos internos.
 - Preparación para el puesto (Ítem 8): Evaluación del nivel de formación para cumplir con los requerimientos laborales.

Dimensión 3:

Clima Laboral: Determina el impacto del entorno organizacional en la satisfacción y desempeño del trabajador (Nuraena et al., 2024).

- Ítems: 9, 10, 11, 12
- Indicadores:
 - Seguridad y bienestar laboral (Ítem 9): Percepción sobre las medidas tomadas para garantizar un ambiente seguro.
 - Condiciones de limpieza y orden (Ítem 10): Evaluación del orden e higiene en el lugar de trabajo.
 - Valoración de habilidades y diversidad (Ítem 11): Reconocimiento del talento y capacidades individuales dentro del equipo.
 - Oportunidades de crecimiento (Ítem 12): Grado en que la empresa ofrece posibilidades de desarrollo profesional.

Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos

3.1 Población y Muestra

Población

La población del estudio estuvo conformada por 30 trabajadores administrativos que laboran en una Institución de Educación Superior durante el período de marzo a mayo del año 2024. Dicho personal desempeña funciones en diversas áreas administrativas, tales como recursos humanos, finanzas y servicios generales. Asimismo, se trata de trabajadores con diferentes niveles de experiencia, antigüedad y formación académica, lo que permitió analizar cómo el liderazgo transformacional impacta en su desempeño laboral dentro de la institución.

Muestra

La muestra seleccionada fue de tipo censal, es decir, incluyó a la totalidad de los 30 trabajadores administrativos de la Institución de Educación Superior en el período señalado. La elección de este tipo de muestreo se sustenta en la teoría estadística, la cual establece que cuando una población es pequeña (menor a 50 unidades), resulta más adecuado trabajar con un censo en lugar de aplicar técnicas de muestreo probabilístico (Aceituno et al., 2020). De acuerdo con Hernández et al. (2018), el muestreo censal permite evitar sesgos de selección y asegurar la máxima representatividad de los resultados, ya que todos los individuos de la población son evaluados.

3.2 Diseños utilizados en el estudio

La metodología de investigación seleccionada fue cuantitativa, formulándose una hipótesis y recopilándose datos numéricos para evaluar si existían pruebas empíricas, respaldadas por análisis estadísticos, que confirmaran o contradijeran las hipótesis planteadas. Asimismo, la investigación fue básica, ya que se centró en ampliar el conocimiento teórico sobre conceptos, principios y teorías subyacentes, buscando una comprensión más profunda de los fenómenos sin una aplicación práctica inmediata (Arias, 2021).

Por otro lado, el estudio fue no experimental, dado que no se manipularon deliberadamente las variables, sino que se observaron los fenómenos en sus contextos naturales sin intervención directa. Además, el enfoque fue hipotético-deductivo, lo cual implicó comenzar con hipótesis generales que se probaron mediante la recolección de datos, cuyos resultados apoyaron o contradijeron la teoría. Y, también fue correlacional porque se buscó examinar la relación entre las prácticas de liderazgo y el desempeño laboral y durante el desarrollo de la investigación, no se manipuló ninguna variable, sino que se analizaron los datos tal como fueron recogidos (Baena, 2017).

3.3 Técnica e instrumentos de Recolección de Datos

La encuesta fue aplicada permitió una recolección de datos eficaz y un análisis cuantitativo posterior que facilitó la comprensión de la magnitud del problema en el hospital en cuestión. Asimismo, se utilizaron dos instrumentos esenciales para recopilar datos del personal administrativo de la Institución de Educación Superior, para evaluar la variable relacionada con el liderazgo transformacional, se utilizó el cuestionario original desarrollado y validado por (Sánchez, 2023). Este cuestionario constó de 24 ítems que abarcaron las dimensiones de estimulación intelectual, consideración individualizada, motivación inspiracional e influencia idealizada. La medición de esta variable se realizó utilizando una escala tipo Likert, donde se asignaron 5 rangos proporcionales, para un valor de 1 se consideró “Nunca”, valor de 2 “Casi nunca”, valor de 3 “A veces”, valor de 4 “Casi siempre” y valor de 5 “Siempre” considerando un tiempo de aplicación de 15 minutos.

Por su parte, para evaluar la variable desempeño laboral se aplicó un cuestionario conformado por 12 ítems y 3 dimensiones, calidad de trabajo, compromiso laboral y clima laboral. Fue desarrollado por (Gómez, 2023) y la medición de esta variable se llevó a cabo utilizando una escala de tipo Likert, en la cual se establecieron cinco categorías proporcionales, para un valor de 1 se considerará “Nunca”, valor de 2 “Casi nunca”, valor de 3 “A veces”, valor de 4 “Casi siempre” y valor de 5 “Siempre”. El tiempo de aplicación fue de 10 minutos.

Posteriormente, para el análisis y la presentación de los resultados, se llevó a cabo un proceso de categorización de los datos utilizando baremos con la finalidad de simplificar la interpretación y comunicación de los resultados, agrupando las respuestas obtenidas de la

escala Likert original de cinco puntos en tres niveles principales: Bajo, Medio y Alto. Esta agrupación permitió facilitar la presentación de los hallazgos en tablas y gráficos, asegurando que las tendencias generales en las percepciones de los participantes se visualizaran de manera clara y comprensible, tanto para audiencias especializadas como no especializadas.

La categorización se realizó estableciendo rangos específicos basados en los valores de la escala Likert, los cuales abarcaron de 1 a 5. Dichos rangos permitieron clasificar las puntuaciones en tres niveles de percepción: el nivel Bajo incluyó las respuestas con valores promedio entre 1 y 2.5, que correspondían a las categorías de "Nunca" y "Casi nunca", reflejando una baja percepción en las dimensiones evaluadas. El nivel Medio, por su parte, comprendió las puntuaciones promedio entre 2.6 y 3.5, asociadas a la categoría "A veces", lo que indicó una percepción moderada. Finalmente, el nivel Alto abarcó las respuestas con puntuaciones promedio entre 3.6 y 5, correspondientes a las categorías de "Casi siempre" y "Siempre", lo cual evidenció una alta percepción en las dimensiones evaluadas.

Una vez definidos los niveles, cada respuesta obtenida en los cuestionarios fue promediada y clasificada en uno de estos tres niveles establecidos, este procedimiento se aplicó tanto para las dimensiones del liderazgo transformacional como para las dimensiones del desempeño laboral, permitiendo organizar los datos de una manera más accesible y resumida, garantizando que los resultados pudieran ser analizadas e interpretadas con mayor facilidad.

Adicional a ello, ambos instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación por criterio de expertos, con el objetivo de evaluar la claridad, coherencia y pertinencia de los ítems en relación con las variables de estudio. La validación estuvo a cargo de tres especialistas con experiencia en liderazgo organizacional y gestión educativa, quienes realizaron un análisis detallado del instrumento para garantizar su adecuación metodológica.

El primer experto, Dr. Cristhians De La Torre Collao, cuenta con el título profesional de Licenciado en Administración, maestría en Administración Ejecutiva en Negocios y doctorado en gestión pública y gobernabilidad contando con experiencia en Gestión Pública Estratégica, desempeñándose actualmente como docente en la universidad César Vallejo. Su revisión se enfocó en verificar que el cuestionario estuviera alineado con los constructos teóricos de liderazgo transformacional y desempeño laboral, asegurando la pertinencia de las preguntas en función de los objetivos de la investigación.

El segundo experto, Dr. Agliberto César Cifuentes La Rosa presentó formación en Economía, con maestría en Administración Ejecutiva en Negocios y doctorado en Administración, cuyo desempeño actualmente es en la docencia perteneciendo a la universidad César Vallejo. Su evaluación se centró en la claridad y redacción de los ítems, identificando preguntas que podían generar ambigüedad y proponiendo ajustes para mejorar la precisión en la interpretación por parte de los encuestados.

El tercer experto, Dr. Luis Alberto De La Torre Collao, quien cuenta con licenciatura en Administración de Empresas, maestría y doctorado en Administración y se desempeña actualmente como docente nombrado en la Universidad Nacional del Callao. Su aportación consistió en analizar la estructura general del instrumento, asegurando la secuencia lógica de los ítems y su correspondencia con las dimensiones de cada variable.

Del mismo modo, se realizó un análisis de fiabilidad basado en los índices del coeficiente alfa de Cronbach, con el objetivo de determinar la consistencia interna de los instrumentos aplicados. El cuestionario destinado a evaluar el liderazgo transformacional alcanzó un coeficiente de 0,920, lo cual, según los criterios de interpretación, representa un nivel de confiabilidad excelente. Por su parte, el instrumento diseñado para medir el rendimiento laboral obtuvo un valor de 0,876, clasificándose también dentro del rango de excelente confiabilidad.

A continuación, se presenta la escala referencial utilizada para interpretar los valores obtenidos:

Tabla 1

Escala de alfa de Cronbach

Rangos	Grado
0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1.00	Perfecta confiabilidad

Nota. Adaptado de los criterios propuestos por Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Con la finalidad de garantizar la fiabilidad del instrumento aplicado para medir el liderazgo transformacional, se procedió al cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, que permite evaluar la consistencia interna de los ítems que componen el cuestionario, es decir, su grado de homogeneidad. En la siguiente tabla se presenta el resultado:

Tabla 2

Instrumento Liderazgo transformacional

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo transformacional	0.920	24

Nota. Datos obtenidos del Análisis Estadístico

De forma complementaria, se evaluó la fiabilidad del instrumento diseñado para medir el desempeño laboral del personal administrativo. Para ello, se utilizó nuevamente el coeficiente alfa de Cronbach, con el fin de comprobar la consistencia interna de los ítems que lo componen. A continuación, se detallan los resultados obtenidos:

Tabla 3

Instrumento Desempeño laboral

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Desempeño laboral	0.876	12

Nota. Datos obtenidos del Análisis Estadístico

3.4. Procesamiento de Datos

Para el procesamiento y análisis de los datos, inicialmente se organizó toda la información recolectada en Microsoft Excel® 2019 para garantizar la precisión de los datos, permitiendo identificar y eliminar cualquier duplicado que pudiera sesgar los resultados. Con los datos ya depurados, se procedió a su importación al potente software estadístico IBM-SPSS® versión 27, donde se elaboraron tablas analíticas, se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk y luego se aplicó la correlación de Spearman. El análisis se llevó a cabo considerando un margen de error del 0.05%, asegurando así la fiabilidad de los hallazgos, así como un nivel de confianza del 95%.

Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados

4.1 Presentación de los resultados

Con el propósito de conocer la percepción que tienen los trabajadores administrativos sobre el liderazgo transformacional ejercido en la Institución de Educación Superior, se efectuó un análisis de frecuencias. Esta técnica permitió clasificar los niveles de liderazgo percibidos en categorías ordenadas, brindando una visión panorámica sobre la distribución de esta variable clave. A continuación, se presentan los resultados:

Tabla 4

Frecuencia para variable Liderazgo transformacional

		Recuento	%
Liderazgo transformacional	Bajo	12	40
	Moderado	8	26.7
	Alto	10	33.3

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

El liderazgo transformacional entre los trabajadores administrativos de Institución de Educación Superior muestra una distribución equilibrada. El 40% percibe un nivel bajo de liderazgo transformacional, lo que indica una necesidad de mejora en las prácticas de liderazgo. Un 26.7% lo percibe como moderado, sugiriendo que hay aspectos positivos en el liderazgo, pero también áreas que necesitan reforzarse. Finalmente, un 33.3% percibe un alto nivel de liderazgo transformacional.

Con el fin de examinar la percepción de los trabajadores administrativos respecto a la dimensión influencia idealizada del liderazgo transformacional, se llevó a cabo un análisis de frecuencia. Esta dimensión hace referencia a la capacidad del líder para actuar como modelo a seguir, generando confianza y admiración entre los miembros del equipo. Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

Tabla 5

Frecuencia para dimensión Influencia idealizada

		Recuento	%
Influencia idealizada	Bajo	11	36.7
	Moderado	12	40.0
	Alto	7	23.3

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La influencia idealizada presenta una mayor concentración en las percepciones bajas y moderadas (36.7% y 40.0%, respectivamente). Solo el 23.3% de los encuestados considera que sus líderes ejercen una influencia idealizada alta, lo que sugiere que se requiere una mayor demostración de comportamientos ejemplares por parte de los líderes para fortalecer su influencia positiva en el equipo.

Asimismo, la motivación inspiracional representa un componente esencial dentro del liderazgo transformacional, en tanto permite que los líderes proyecten entusiasmo, claridad de visión y energía positiva hacia sus equipos de trabajo. Con el propósito de conocer cómo perciben los trabajadores administrativos esta dimensión, se realizó un análisis de frecuencias que permitió clasificar los niveles identificados por los participantes. Los resultados se presentan en la Tabla 6:

Tabla 6

Frecuencia para dimensión Motivación Inspiracional

		Recuento	%
Motivación Inspiracional	Bajo	9	30.0
	Moderado	13	43.3
	Alto	8	26.7

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La motivación inspiracional está moderadamente presente en la percepción de los trabajadores, con un 43.3% de respuestas moderadas. Un 30.0% considera que la motivación inspiracional es baja, lo cual indica que hay un grupo significativo de altos niveles de motivación inspiracional, lo cual es positivo, pero indica que hay espacio para aumentar la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a sus equipos.

Por otro lado, la estimulación intelectual constituye una dimensión central del liderazgo transformacional, dado que promueve la creatividad, el pensamiento crítico y la resolución autónoma de problemas dentro del equipo de trabajo. Con la finalidad de analizar cómo perciben los trabajadores administrativos esta competencia en sus líderes, se aplicó un análisis de frecuencias. En la Tabla 7 se presentan los niveles identificados por los participantes:

Tabla 7

Frecuencia para dimensión Estimulación Intelectual

		Recuento	%
Estimulación Intelectual	Bajo	8	26.7
	Moderado	12	40.0
	Alto	10	33.3

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La estimulación intelectual, que promueve la creatividad y el pensamiento crítico entre los empleados, tiene una buena distribución, con un 33.3% de percepciones altas. Sin embargo, el 26.7% que percibe bajos niveles de estimulación intelectual indica que se necesita fomentar más oportunidades para que los empleados se involucren en procesos creativos y de resolución de problemas. Un 40.0% lo percibe como moderado, sugiriendo una presencia significativa pero mejorable.

Dentro del modelo de liderazgo transformacional, la consideración individualizada representa una dimensión crítica, ya que implica la capacidad del líder para reconocer las diferencias individuales y atender las necesidades específicas de cada colaborador. Esta atención diferenciada fomenta un sentido de valoración personal, lo cual incide directamente en la motivación y el desempeño laboral. En este sentido, se realizó un análisis de frecuencia para evaluar cómo perciben los trabajadores administrativos esta competencia en sus líderes. A continuación, se muestra la Tabla 8:

Tabla 8

Frecuencia para dimensión Consideración Individualizada

		Recuento	%
Consideración Individualizada	Bajo	10	33.3
	Moderado	14	46.7
	Alto	6	20.0

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La consideración individualizada, que implica la atención personalizada a las necesidades de desarrollo de cada empleado, es percibida como moderada por el 46.7% de los encuestados. Esto sugiere que los líderes están intentando atender las necesidades individuales, aunque no siempre con la profundidad necesaria. Un 33.3% percibe bajos niveles de consideración, lo que resalta la necesidad de mejorar el apoyo individualizado para fortalecer el desarrollo personal y profesional de los empleados. Solo el 20.0% ve una alta consideración, indicando un área significativa para mejora.

El desempeño laboral constituye un indicador clave para evaluar la eficiencia organizacional, ya que permite conocer tanto el grado de cumplimiento de metas como el nivel de compromiso de los trabajadores con los objetivos institucionales. En el contexto de la Institución de Educación Superior, resulta prioritario identificar cómo perciben los empleados administrativos su propio rendimiento, dado que esta autopercepción orienta la toma de decisiones en materia de gestión del talento humano. Por tal motivo, se aplicó un análisis de frecuencia, cuyos resultados se presentan en la Tabla 9:

Tabla 9

Frecuencia para variable Desempeño Laboral

		Recuento	%
Desempeño Laboral	Bajo	9	30.0
	Moderado	11	36.7
	Alto	10	33.3

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

El desempeño laboral se percibe de manera diversa entre los empleados, con un 30.0% reportando bajo desempeño. Esto puede estar relacionado con diversos factores organizacionales y de liderazgo. Un 36.7% percibe un desempeño moderado, lo cual sugiere que hay un potencial significativo para mejorar. Un 33.3% percibe un alto desempeño, lo cual es alentador y demuestra que existe una base sobre la cual se puede construir para elevar el desempeño general.

La calidad del trabajo es uno de los componentes más representativos del desempeño laboral, ya que refleja el nivel de precisión, responsabilidad y eficiencia en la ejecución de las tareas encomendadas. Evaluar cómo los trabajadores administrativos perciben su propia calidad de desempeño permite detectar brechas en los estándares organizacionales o confirmar niveles óptimos de ejecución. En este marco, se aplicó un análisis de frecuencia cuyos resultados se detallan en la Tabla 10:

Tabla 10

Frecuencia para dimensión Calidad de Trabajo

		Recuento	%
Calidad de Trabajo	Bajo	7	23.3
	Moderado	13	43.3
	Alto	10	33.3

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La calidad de trabajo es vista como moderada por el 43.3% de los empleados, lo que sugiere que hay una base sólida, pero aún hay margen para mejoras. El 23.3% percibe la calidad de trabajo como baja, lo que resalta la necesidad de intervenir para elevar los estándares y la eficacia en las tareas laborales. Un 33.3% reporta alta calidad de trabajo, lo cual es un aspecto positivo y podría ser un modelo para otros.

Adicionalmente, el compromiso laboral constituye una dimensión significativa del desempeño, al reflejar el vínculo emocional, actitudinal y conductual que el trabajador mantiene con la organización. Esta característica puede verse influida por factores individuales, interpersonales y organizacionales, por lo cual resulta relevante conocer cómo es percibida por el personal administrativo de la institución. En ese sentido, se aplicó un análisis de frecuencia cuyos resultados se presentan en la Tabla 11:

Tabla 11

Frecuencia para dimensión Compromiso Laboral

		Recuento	%
Compromiso Laboral	Bajo	8	26.7
	Moderado	14	46.7
	Alto	8	26.7

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

El compromiso laboral muestra una tendencia hacia lo moderado, con un 46.7% de los empleados indicando un compromiso intermedio. Este grupo puede ser un objetivo clave para las iniciativas de mejora. Un 26.7% percibe bajo compromiso, lo cual es preocupante ya que puede afectar la productividad y la moral del equipo. Otro 26.7% reporta alto compromiso, lo cual es positivo y sugiere que hay prácticas efectivas que podrían ser extendidas a otros.

Por su parte, el clima laboral constituye una dimensión relevante en la dinámica organizacional, al influir en la satisfacción, la cohesión del equipo y la percepción de bienestar general. Dado que este constructo se ve afectado por factores tanto internos como externos, se consideró oportuno explorar cómo lo perciben los trabajadores administrativos dentro del entorno institucional. Para ello, se aplicó un análisis de frecuencia cuyos resultados se detallan en la Tabla 12:

Tabla 12

Frecuencia para dimensión Clima Laboral

		Recuento	%
Clima Laboral	Bajo	9	30.0
	Moderado	10	33.3
	Alto	11	36.7

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

El 36.7% de los empleados reportando un buen clima laboral, sin embargo, el 30.0% percibe un clima laboral bajo, lo que sugiere que hay factores que están afectando negativamente el ambiente de trabajo y un 33.3% reporta un clima moderado, lo cual indica que hay aspectos positivos, pero también áreas que requieren atención por mejorar.

4.2 Contrastación de Hipótesis

Para determinar si las variables analizadas en el presente estudio siguen una distribución normal, se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk, recomendada para muestras pequeñas ($n < 50$). Esta prueba evalúa la hipótesis nula de normalidad, considerando como criterio de rechazo un valor de significancia (Sig.) inferior a 0.05. Los resultados se detallan en la Tabla 13:

Tabla 13*Prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Transformacional	0.899	29	0.008
Influencia Idealizada	0.887	29	0.004
Motivación Inspiracional	0.841	29	0.004
Estimulación Intelectual	0.884	29	0.035
Consideración Individualizada	0.872	29	0.019
Desempeño Laboral	0.826	29	0.002
Calidad de trabajo	0.895	29	0.065
Compromiso Laboral	0.884	29	0.036
Clima Laboral	0.874	29	0.021

Nota. Datos obtenidos del Spss.

Todas las variables presentaron valores significativos ($p < 0.05$), es decir, ninguna de ellas sigue una distribución normal. Por tanto, para probar las hipótesis planteadas, se utilizó la correlación de Spearman debido a la naturaleza ordinal de las variables y a la no normalidad de la distribución de los datos.

Con el objetivo de analizar la posible asociación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, se llevó a cabo un cálculo de correlación utilizando el coeficiente de Spearman. Esta técnica estadística fue seleccionada debido a la escala ordinal de las variables y a la falta de normalidad en la distribución de los datos. A continuación, se presentan los resultados obtenidos del coeficiente de correlación en la Tabla 14:

H₁: Existe relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

H₀: No existe relación entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

Tabla 14*Correlación entre Liderazgo transformacional y Desempeño laboral*

			Liderazgo transformacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,610
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,610	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La correlación de Spearman entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral fue de 0.610, con un p valor <0.001. Esto indica una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación de 0.610 sugiere que a medida que aumenta la percepción de liderazgo transformacional, también mejora el desempeño laboral de los empleados. El p valor < 0.001 confirma que esta relación es estadísticamente significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1). Estos resultados demuestran que un liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño laboral de los empleados.

Por otra parte, para evaluar la relación entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral, se realizó un análisis de correlación utilizando el coeficiente de Spearman, debido a la naturaleza ordinal de las variables y la no normalidad de los datos. El coeficiente de correlación y el nivel de significancia estadística se presentan en la Tabla 15:

H₁: Existe relación entre la estimulación intelectual y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de Institución de Educación Superior, 2024.

H₀: No existe relación entre la estimulación intelectual y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de Institución de Educación Superior, 2024.

Tabla 15*Correlación entre Estimulación intelectual y Desempeño laboral*

			Estimulación intelectual	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Coefficiente de correlación	1,000	,583
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,583	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La correlación entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral fue de 0.583, con un p valor <0.001 . Esto indica una relación positiva y significativa entre la estimulación intelectual proporcionada por el líder y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación de 0.583 sugiere que a medida que aumenta la percepción de estimulación intelectual por parte del líder, también mejora el desempeño laboral de los empleados. El p valor <0.001 confirma que esta relación es estadísticamente significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). Estos resultados indican que la estimulación intelectual se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos.

Asimismo, el análisis de correlación de Spearman fue empleado para explorar la relación entre la consideración individualizada y el desempeño laboral, debido a la naturaleza ordinal de las variables y la ausencia de normalidad en los datos. A continuación, se presenta los coeficientes de correlación y los niveles de significancia obtenidos en este análisis en la Tabla 16:

H_1 : Existe relación entre la consideración individualizada y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

H_0 : No existe relación entre la consideración individualizada y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

Tabla 16*Correlación entre Consideración individualizada y Desempeño laboral*

			Consideración individualizada	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	1,000	,590
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,590	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La correlación entre la consideración individualizada y el desempeño laboral fue de 0.590, con un p-valor <0.001 . Esto indica una relación positiva y significativa entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación de 0.590 sugiere que a medida que aumenta la percepción de consideración individualizada por parte del líder, también mejora el desempeño laboral de los empleados. El p valor <0.001 confirma que esta relación es estadísticamente significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). Estos resultados evidencian que entre la consideración individualizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos existe una relación.

Con el propósito de explorar la relación entre la motivación inspiracional y el desempeño laboral, se llevó a cabo un análisis de correlación utilizando el coeficiente de Spearman. Este método estadístico fue seleccionado debido a la escala ordinal de las variables y la ausencia de normalidad en los datos obtenidos. Posteriormente, se presentan los resultados obtenidos, incluyendo el coeficiente de correlación y su respectivo nivel de significancia en la Tabla 17:

H_1 : Existe relación entre la motivación inspiracional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

H_0 : No existe relación entre la motivación inspiracional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.

Tabla 17*Correlación entre Motivación inspiracional y Desempeño laboral*

			Motivación inspiracional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación inspiracional	Coefficiente de correlación	1,000	,615
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,615	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La correlación entre la motivación inspiracional y el desempeño laboral fue de 0.615, con un p valor <0.001 . Esto indica una relación positiva y significativa entre la motivación inspiracional del líder y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación de 0.615 sugiere que a medida que aumenta la percepción de motivación inspiracional del líder, también mejora el desempeño laboral de los empleados. El p valor <0.001 confirma que esta relación es estadísticamente significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). Estos resultados demuestran que entre la motivación inspiracional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos existe una relación.

De igual manera, para analizar la posible relación entre la influencia idealizada y el desempeño laboral, se aplicó un análisis de correlación utilizando el coeficiente de Spearman. Este enfoque se consideró adecuado debido a la naturaleza ordinal de las variables y la no normalidad de los datos obtenidos. A continuación, se presenta el coeficiente de correlación y los valores de significancia estadística en la Tabla 18:

H_1 : Existe relación entre la influencia idealizada y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de Institución de Educación Superior, 2024.

H_0 : No existe relación entre la influencia idealizada y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de Institución de Educación Superior, 2024.

Tabla 18*Correlación entre Influencia idealizada y Desempeño laboral*

			Influencia idealizada	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	1,000	,612
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,612	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Nota. Datos obtenidos del análisis estadístico procesados por la investigadora.

La correlación entre la influencia idealizada y el desempeño laboral fue de 0.612, con un p valor <0.001. Esto indica una relación positiva y significativa entre la influencia idealizada del líder y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación de 0.612 sugiere que a medida que aumenta la percepción de influencia idealizada del líder, también mejora el desempeño laboral de los empleados. El p valor <0.001 confirma que esta relación es estadísticamente significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). Estos resultados demuestran la existencia de una relación entre la influencia idealizada y desempeño laboral de los trabajadores administrativos.

4.3 Discusión de Resultados

El presente estudio examinó la relación entre diversas dimensiones del liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una Institución Educativa Superior obteniendo correlaciones moderadas y significativas para todas las dimensiones evaluadas. Comparando estos resultados con los antecedentes internacionales y nacionales, se pueden observar similitudes y diferencias importantes que enriquecen la comprensión de estos fenómenos.

En el contexto internacional, Quinto et al. (2022) en Ecuador encontraron que un entorno organizacional positivo tiene una influencia significativa en la productividad de los empleados de un centro educativo. En su estudio, el 60% de los empleados percibieron positivamente el entorno organizativo, atribuyéndolo a la infraestructura física y al estilo de liderazgo presente. Este hallazgo se alinea con nuestra correlación de 0.610 entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en Institución de Educación Superior, sugiriendo que un

liderazgo transformacional efectivo contribuye a crear un entorno de trabajo positivo, lo cual se refleja en un mejor desempeño de los empleados. Sin embargo, mientras Quinto et al. atribuyeron gran parte de la percepción positiva al entorno físico, nuestro estudio enfatiza más directamente la influencia del liderazgo en el rendimiento laboral.

Pedraja et al. (2021) en Chile investigaron la relación entre el liderazgo transformacional y la cultura de innovación en instituciones de educación superior, descubriendo que el liderazgo transformacional ejerce una influencia significativa en la promoción de una cultura de innovación, determinante para la calidad educativa. Con un test t significativo ($p < 0.01$), estos resultados sugieren que un liderazgo que fomenta la innovación y el pensamiento crítico puede mejorar significativamente la calidad institucional. En nuestro estudio, la correlación de 0.583 entre estimulación intelectual y desempeño laboral resuena con estos hallazgos, indicando que la capacidad de los líderes para desafiar a sus empleados a pensar de manera innovadora está relacionada positivamente con su rendimiento laboral. Sin embargo, mientras el estudio de Pedraja et al. se enfoca en la calidad educativa como resultado de la cultura de innovación, nuestro enfoque está más centrado en el desempeño individual de los empleados en un contexto administrativo.

Rogo et al. (2020) en Indonesia encontraron que tanto el liderazgo transformacional como las competencias interpersonales de los directores de proyectos tienen un impacto significativo en el éxito de los proyectos. Con una correlación sólida entre liderazgo transformacional y competencias interpersonales ($r = 0.838$), su estudio destaca la importancia de estas competencias para alcanzar la eficacia en la administración de proyectos. En Institución de Educación Superior, la correlación de 0.590 entre consideración individualizada y desempeño laboral sugiere que los líderes que prestan atención personalizada a las necesidades de desarrollo de sus empleados pueden mejorar significativamente el rendimiento laboral. Esto refleja la importancia de las competencias interpersonales en la mejora del desempeño, aunque nuestro estudio se centra en un contexto organizacional administrativo en lugar de proyectos específicos.

En el contexto nacional, Díaz (2022) en Cajamarca examinó cómo el liderazgo transformacional de los directivos se asocia con el ambiente organizacional en instituciones educativas, encontrando una relación significativa ($r = 0.772$, $p < 0.05$). Este hallazgo indica una fuerte relación entre un liderazgo transformacional efectivo y un clima organizacional

positivo, lo cual es consistente con nuestra correlación de 0.615 entre motivación inspiracional y desempeño laboral en Institución de Educación Superior. En ambos casos, la capacidad de los líderes para inspirar y motivar a sus equipos está vinculada a mejoras significativas en el entorno y el rendimiento laboral. Sin embargo, mientras Díaz se enfoca en el ambiente organizacional como un todo, nuestro estudio destaca la influencia específica de la motivación inspiracional en el desempeño individual.

Santacruz et al. (2020) en Huánuco encontraron una fuerte correlación positiva ($r = 0.788$, $p = 0.000$) entre liderazgo transformacional y desarrollo sostenible ecológico entre el profesorado universitario. Este estudio sugiere que los líderes transformacionales pueden influir significativamente en la adopción de prácticas sostenibles, lo cual es relevante para entender cómo diferentes dimensiones del liderazgo pueden impactar en distintos contextos y objetivos. En nuestro estudio, la correlación de 0.612 entre influencia idealizada y desempeño laboral sugiere que los líderes que sirven como modelos a seguir y demuestran comportamientos éticos pueden mejorar significativamente el rendimiento de sus empleados. Aunque el contexto es diferente, ambos estudios subrayan la importancia de la integridad y el ejemplo personal en la efectividad del liderazgo transformacional.

Finalmente, Zevallos (2019) en Lima exploró la conexión entre el liderazgo transformacional del equipo directivo y el rendimiento de los docentes, encontrando una correlación moderada y significativa ($r = 0.468$, $p < 0.05$). Este estudio resalta que un liderazgo transformacional puede influir positivamente en el rendimiento del personal docente, lo cual es comparable a nuestros hallazgos en Institución de Educación Superior, donde todas las dimensiones del liderazgo transformacional mostraron correlaciones moderadas con el desempeño laboral. Sin embargo, mientras Zevallos se enfoca en el rendimiento docente en un contexto educativo, nuestro estudio abarca un contexto administrativo más amplio, proporcionando una perspectiva complementaria sobre la influencia del liderazgo transformacional en diferentes tipos de desempeño laboral.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

1. En relación con el objetivo general, se concluye que el liderazgo transformacional mantiene una vinculación significativa con el desempeño laboral del personal administrativo. La investigación evidenció que una gestión basada en este enfoque contribuye a fortalecer la eficiencia organizacional, al fomentar una actitud proactiva, un mayor compromiso institucional y una mejora en el cumplimiento de las funciones asignadas.
2. En cuanto a la dimensión de estimulación intelectual, se identificó que aquellos líderes que fomentan el pensamiento crítico, la creatividad y la autonomía generan condiciones favorables para un mayor desempeño en el entorno laboral. Este hallazgo resalta la importancia de consolidar espacios que estimulen la innovación y la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones.
3. Asimismo, se constató que la consideración individualizada desempeña un papel esencial en la mejora del rendimiento. Los empleados que perciben una atención personalizada, reconocimiento de sus habilidades y apoyo directo por parte de sus líderes muestran mayores niveles de productividad y motivación, lo que refuerza la necesidad de aplicar enfoques centrados en la persona dentro de la gestión organizativa.
4. En relación con la motivación inspiracional, se observó que la capacidad del líder para transmitir entusiasmo, claridad de visión y sentido de propósito incide positivamente en la actitud de los trabajadores frente a sus responsabilidades. Esta dimensión, al ser adecuadamente promovida, impacta de manera directa en la productividad y en la cohesión del equipo de trabajo.
5. Finalmente, la dimensión influencia idealizada mostró una correlación positiva con el desempeño laboral, indicando que los trabajadores que perciben en sus líderes un modelo ético, coherente y digno de confianza desarrollan mayores niveles de compromiso institucional. Este resultado destaca la relevancia de liderazgos ejemplares como mecanismo de fortalecimiento de la cultura organizacional y del sentido de pertenencia.

5.2 Recomendaciones

1. A partir de los hallazgos que evidencian la relación positiva entre liderazgo transformacional y desempeño laboral, se recomienda que la institución invierta en un programa estructurado de formación en liderazgo transformacional para directivos y mandos medios. Este programa debería incluir módulos como “Gestión con visión”, “Estilos de liderazgo y motivación de equipos” y “Liderazgo con inteligencia emocional”. Su propósito sería fortalecer las competencias de los líderes institucionales, fomentar un estilo de liderazgo inspirador y mejorar el rendimiento del personal administrativo.
2. En atención a la importancia de la estimulación intelectual en la mejora del desempeño, se sugiere la implementación de talleres trimestrales sobre resolución de problemas, creatividad en la gestión pública y pensamiento estratégico. Estas iniciativas permitirían desarrollar la autonomía de los trabajadores en la toma de decisiones, promover la innovación en sus procesos y aumentar la eficacia organizacional.
3. Se recomienda también el diseño de un programa de mentoría institucional, a través del cual directivos con experiencia acompañen a trabajadores administrativos en el desarrollo de sus habilidades individuales. Esta iniciativa contribuiría a aplicar los principios de la consideración individualizada, reforzando el sentido de pertenencia y motivación entre los colaboradores.
4. Dado que la motivación inspiracional se relacionó con mejores niveles de productividad, se propone la creación de una estrategia interna de comunicación motivacional, que incluya campañas institucionales con mensajes inspiradores, reconocimiento al mérito, charlas de liderazgo y espacios participativos. Esta acción reforzaría la cohesión de los equipos y su alineación con los objetivos institucionales.
5. Finalmente, en vista del impacto de la influencia idealizada en el compromiso laboral, se recomienda la incorporación de un componente formativo en ética organizacional y liderazgo ejemplar en los programas de inducción y desarrollo del personal directivo. Esta medida promovería una cultura institucional basada en el respeto, la integridad y la confianza, consolidando el liderazgo como modelo de conducta para la comunidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Aceituno, C., Silva, R., y Cruz, R. (2020). *Mitos y realidades de la investigación científica* (1.^a ed.).
- Al Dakheel, J., Del Pero, C., Aste, N., y Leonforte, F. (2020). Smart buildings features and key performance indicators: A review. *Sustainable Cities and Society*, 61, 102328. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2210670720305497>
- Álava, N., y Quinde, M. (2023). Análisis explicativo del liderazgo transformacional en el perfil emprendedor social de jóvenes universitarios. *Formación universitaria*, 16(2), 49-60. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062023000200049>
- Alblooshi, M., Shamsuzzaman, M., y Haridy, S. (2020). The relationship between leadership styles and organisational innovation: A systematic literature review and narrative synthesis. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 338-370. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0339>
- Al-Jedaia, Y., y Mehrez, A. (2020). The effect of performance appraisal on job performance in governmental sector: The mediating role of motivation. *Management Science Letters*, 10(9), 2077-2088. <http://m.growingscience.com/beta/msl/3739-the-effect-of-performance-appraisal-on-job-performance-in-governmental-sector-the-mediating-role-of-motivation.html>
- Amin, R., Prahiawan, W., Ramdanyah, A., y Haryadi, D. (2023). Employee performance under organizational culture and transformational leadership: A mediated model. *Jurnal Mantik*, 7(2), Article 2. <https://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/view/3879>
- An'ars, M. (2022). Sistem Informasi Manajemen Berbasis Key Performance Indicator (KPI) dalam Mengukur Kinerja Guru. *Jurnal Data Mining dan Sistem Informasi*, 3(1), Article 1. <https://ejurnal.teknokrat.ac.id/index.php/JDMSI/article/view/1940>
- Andrade, W., Martínez, J., Noguera, L., y Aguilar, G. (2023). Desempeño Laboral. Revisión literaria. *COMMERCIUM PLUS*, 5(1), Article 1. https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638

- Arias, J. (2021). *Diseños y metodologías de la investigación* (1.^a ed.). Enfoques Consulting EIRL.
- Atatsi, E., Stoffers, J., y Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: A systematic literature review. *Journal of Advances in Management Research*, 16(3), 329-351. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jamr-06-2018-0052/full/html>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). Grupo Editorial Patria S.A.
- Bakker, A., Hetland, J., Kjellevoid, O., y Espevik, R. (2023). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*, 41(5), 700-708. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237322000603>
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance* (1.^a ed.). Free Press.
- Bass, B. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/135943299398410>
- Benmira, S., y Agboola, M. (2021). Evolution of leadership theory. *BMJ Leader*, 5(1). <https://bmjleader.bmj.com/content/5/1/3>
- Bojovic, I., y Jovanovic, S. (2020). Transformational Leadership and Psychological Needs of Employees. *Technium Social Sciences Journal*, 7, 226. <https://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/techssj7&id=226&div=&collection=>
- Budur, T. (2020). Effectiveness of transformational leadership among different cultures. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 7(3), Article 3. <https://ijsses.tiu.edu.iq/>
- Burns, J. (1978). *Leadership* (1.^a ed.). Harper & Row.
- Carreiro, H., y Oliveira, T. (2019). Impact of transformational leadership on the diffusion of innovation in firms: Application to mobile cloud computing. *Computers in Industry*, 107, 104-113. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016636151830527X>

- Castro, M., y Tumibay, G. (2021). A literature review: Efficacy of online learning courses for higher education institution using meta-analysis. *Education and Information Technologies*, 26(2), 1367-1385. <https://doi.org/10.1007/s10639-019-10027-z>
- Cho, Y., Shin, M., Billing, T., y Bhagat, R. (2019). Transformational leadership, transactional leadership, and affective organizational commitment: A closer look at their relationships in two distinct national contexts. *Asian Business & Management*, 18(3), 187-210. <https://doi.org/10.1057/s41291-019-00059-1>
- Choi, Y. (2019). The mediating role of the aesthetic experience between transformational leadership and innovation. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1662630. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1662630>
- Cleveland, J., Huebner, L., Anderson, K., y Agbeke, D. (2019). Lifespan perspectives on job performance, performance appraisal/management and creative performance. En B. Baltes, C. Rudolph, y H. Zacher (Eds.), *Work Across the Lifespan* (1.^a ed., pp. 291-321). Academic Press. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780128127568000128>
- Cornejo, F. (2021). *El compromiso laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tacna, 2020* [Tesis para optar el título profesional, Universidad Privada de Tacna]. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2125>
- Crede, M., Jong, J., y Harms, P. (2019). The generalizability of transformational leadership across cultures: A meta-analysis. *Journal of Managerial Psychology*, 34(3), 139-155. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jmp-11-2018-0506/full/html>
- Cuello, R., Fructus, R., y Panduro, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), Article 1. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417
- Darmawan, D. (2023). Self-efficacy, work environment, and compensation on motivation and its affects employee performance. *Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, 2(1), 61-71. <https://pdfs.semanticscholar.org/2f88/9d760bd5013e034d441a92d9d212be619930.pdf>
- Darvishmotevali, M., y Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of*

Hospitality Management, 87, 102462.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431920300141>

Díaz, M. (2022). Liderazgo transformacional directivo y la relación del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel primario, chota cajamarca. *Scienceevolution*, 1(1), Article 1.
<https://revista.scienceevolution.com/index.php/scienceevolution/article/view/7>

Eisenberg, J., Post, C., y DiTomaso, N. (2019). Team Dispersion and Performance: The Role of Team Communication and Transformational Leadership. *Small Group Research*, 50(3), 348-380. <https://doi.org/10.1177/1046496419827376>

Ezekiel, E. (2024). Transformational Leadership and Employees' Commitment: Evidence from Selected SACCOS in Kilimanjaro Region, Tanzania. *African Journal of Empirical Research*, 5(2), 773-786. <https://ajernet.net/ojs/index.php/ajernet/article/view/299>

Flach, P. (2019). Performance evaluation in machine learning: The good, the bad, the Ugly, and the Way forward. *Proceedings of the AAAI Conference on Artificial Intelligence*, 33(01), Article 01. <https://ojs.aaai.org/index.php/AAAI/article/view/5055>

Gálvez, M., y Llatas, F. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: Una revisión literaria. *Conrado*, 18(85), 246-251.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442022000200246&lng=es&nrm=iso&tlng=en

Gaston, D. (2021). The transformational leader: Managing organizational trauma through seasons of change. En *Role of Leadership in Facilitating Healing and Renewal in Times of Organizational Trauma and Change* (pp. 41-58). IGI Global. <https://www.igi-global.com/chapter/the-transformational-leader/www.igi-global.com/chapter/the-transformational-leader/281322>

Gómez, H. (2023). *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de una MYPE del sector gastronómico, Lurín—2022* [Universidad Autónoma del Perú]. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/2960>

Gonfa, B. D. (2019). Review on Components of Transformational Leadership. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 9(382). <https://n9.cl/78zmq>

- Görgens, G., y Roux, C. (2021). Revisiting the emotional intelligence and transformational leadership debate: (How) does emotional intelligence matter to effective leadership? *Journal of Human Resource Management*, 19(0). <https://journals.co.za/doi/epdf/10.4102/sajhrm.v19i0.1279>
- Guarana, C., y Avolio, B. (2022). Unpacking psychological ownership: How transactional and transformational leaders motivate ownership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(1), 96-114. <https://doi.org/10.1177/15480518211066072>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). Mc Graw -Hill-Interamericana.
- Hristov, I., y Chirico, A. (2019). The Role of Sustainability Key Performance Indicators (KPIs) in Implementing Sustainable Strategies. *Sustainability*, 11(20), Article 20. <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/20/5742>
- Hui, Z., y Long, C. (2024). The Impact of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction: A Conceptual Model. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(2), 1345-1354. <https://hrmars.com/journals/papers/IJARBSS/v14-i2/20766>
- Hunt, T., y Fedynich, L. (2019). Leadership: Past, present, and Future: An evolution of an idea. *Journal of Arts and Humanities*, 8(2), Article 2. <https://theartsjournal.org/index.php/site/article/view/1582>
- Jackson, C. (2020). Transformational leadership and gravitas: 2000 years of no development? *Personality and Individual Differences*, 156, 109760. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0191886919306993>
- Jensen, U., Andersen, L., Bro, L., Bøllingtoft, A., Eriksen, T., Holten, A.-L., Jacobsen, C. B., Ladenburg, J., Nielsen, P. A., Salomonsen, H. H., Westergård-Nielsen, N., y Würtz, A. (2019). Conceptualizing and measuring transformational and transactional leadership. *Administration & Society*, 51(1), 3-33. <https://doi.org/10.1177/0095399716667157>
- Kariuki, J. (2021). Idealized influence and inspirational motivation in a microfinance context: Review of literature. *International Journal of Organizational Leadership*, 10(Special Issue 2021), 120-140. https://ijol.cikd.ca/article_60588.html

- Khan, I., Amin, R., y Saif, N. (2022). Individualized consideration and idealized influence of transformational leadership: Mediating role of inspirational motivation and intellectual stimulation. *International Journal of Leadership in Education*, 1-11. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2076286>
- Krismiayati, S., Karmela, L., y Djuniardi, D. (2024). The influence of competence, work environment and work family conflict on performance mediated by organizational commitment (survey of public junior high school teachers in kuningan sub-district). *Journal of Social Research*, 3(5), 1135-1147. <https://ijsr.internationaljournallabs.com/index.php/ijsr/article/view/2004>
- Kundu, S., Kumar, S., y Gahlawat, N. (2019). Empowering leadership and job performance: Mediating role of psychological empowerment. *Management Research Review*, 42(5), 605-624. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/mrr-04-2018-0183/full/html>
- Kwan, P. (2020). Is transformational leadership theory passé? Revisiting the integrative effect of instructional leadership and transformational leadership on student outcomes. *Educational Administration Quarterly*, 56(2), 321-349. <https://doi.org/10.1177/0013161X19861137>
- Ladkin, D., y Patrick, C. (2022). Whiteness in leadership theorizing: A critical analysis of race in Bass' transformational leadership theory. *Leadership*, 18(2), 205-223. <https://doi.org/10.1177/17427150211066442>
- Lai, F., Tang, H., Lu, S., Lee, Y., y Lin, C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *Sage Open*, 10(1), 2158244019899085. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Langrafe, T., Barakat, S., Stocker, F., y Boaventura, J. (2020). A stakeholder theory approach to creating value in higher education institutions. *The Bottom Line*, 33(4), 297-313. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/bl-03-2020-0021/full/html>
- Locke, E., y Schattke, K. (2019). Intrinsic and extrinsic motivation: Time for expansion and clarification. *Motivation Science*, 5(4), 277-290. <https://psycnet.apa.org/record/2018-46072-001>

- Magasi, C. (2021). The Role of Transformational Leadership on Employee Performance: A Perspective of Employee Empowerment. *European Journal of Business and Management Research*, 6(6), Article 6. <https://www.ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/1137>
- Mardanov, I. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation, organizational context, employee contentment, job satisfaction, performance and intention to stay. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 9(3), 223-240. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ebhrm-02-2020-0018/full/html>
- Martínez, M., Stephanou, KD., y Schöbel, M. (2020). Exploring the effects of leaders' individualized consideration in extreme contexts. *Journal of Risk Research*, 23(2), 167-180. <https://doi.org/10.1080/13669877.2018.1517385>
- Martini, I., Supriyadinata, A., Sutrisni, K., y Sarmawa, I. (2020). The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1794677. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2020.1794677>
- Nielsen, P., Boye, S., Holten, A., Jacobsen, C., y Andersen, L. (2019). Are transformational and transactional types of leadership compatible? A two-wave study of employee motivation. *Public Administration*, 97(2), 413-428. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/padm.12574>
- Nivela, G., Vera, D., Villanueva, L., y Alcívar, M. (2019). Liderazgo transformacional en gerentes de pequeñas, medianas y grandes empresas del cantón Quevedo. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/artic le/view/1215>
- Northouse, P. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9.^a ed.). Sage Publications. <https://www.vitalsource.com/products/leadership-peter-g-northouse-v9781071834473>
- Nuraena, S., Yuniar, N., y Prasetya, F. (2024). The relationship between physical work environment, non-physical work environment, and organizational commitment on the performance of nurses in the inpatient Ward of Kendari City Hospital. *Journal of*

Health Science and Medical Therapy, 2(02), 135-148.
<https://risetpress.com/index.php/jhsmt/article/view/767>

Ñañez, C. (2021). *Cultura organizacional y su relación con la calidad de servicio en el Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16676/Nanez_sc.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Object, object. (2021). *Relationship between Transformational Leadership Style and Leadership Thinking of Provincial Administration Leaders*. 5(5), 714-730.
<https://core.ac.uk/reader/490634490>

O'Reilly, C., y Chatman, J. (2020). Transformational leader or narcissist? How grandiose narcissists can create and destroy organizations and institutions. *California Management Review*, 62(3), 5-27. <https://doi.org/10.1177/0008125620914989>

Pashanasi, B., Gárate, J., y Palomino, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: Una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@cción*, 12(3), 163-174. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2219-71682021000300163&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Pedraja, L., Rodríguez, E., y Muñoz, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa: Efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(96), 1004-1018. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890545>

Puspasari, M., Fahrudin, A., y Bariyah, N. (2022). Prophetic based transformational leadership in educational institutions. *Technium Social Sciences Journal*, 27, 48. <https://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/techssj27&id=48&div=&collection=>

Quinto, A., Torres, W., Ramírez, N., y Campaña, C. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1382-1393. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1588>

Rahmanda, H., Yasri, Y., y Rino, R. (2024). Sustainable Human Resource Practices: The Impact of Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Work

- Motivation on Job Satisfaction. *Indonesian Journal of Sustainability Accounting and Management*, 8(2), 400-412. <https://doi.org/10.28992/ijSAM.v8i2.1030>
- Rasheed, A. (2024). *Impact of transformational leadership style on employee creativity in Finnish manufacturing industry* [Tesis de maestría, Universidad de Vaasa]. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/18418/Akhtar%20Rasheed_Master%20thesis.pdf?sequence=2
- Rogo, V., Rarasati, A., y Gumuruh, H. (2020). The influence of transformational leadership and soft skills on project manager for project success factors. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 830(2), 022057. <https://dx.doi.org/10.1088/1757-899X/830/2/022057>
- Ryu, K. (2020). *The impact of organizational ethical climate on organizational commitment and job performance* (1.^a ed.). Springer Cham. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-15-2813-2>
- Sánchez, J. (2023). *Liderazgo transformacional y gestión de conflictos laborales en los colaboradores del centro distribución de una empresa retail, villa el Salvador—2023* [Tesis para optar el título profesional}, Universidad Autónoma del Perú]. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/2865>
- Santacruz, A., Montenegro, H., Pizarro, A., y Estacio, H. (2020). Liderazgo transformacional y desarrollo sostenible ambiental verde en docentes de la Universidad Nacional Herminio Valdizán. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 53, 135-151. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7651016>
- Sessa, V., y Bowling, N. (2021). *Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs* (1.^a ed.). Routledge.
- Setiawan, I., y Purba, H. (2020). A systematic literature review of key performance indicators (KPIs) implementation. *Journal of Industrial Engineering*, 1(3). <https://n9.cl/03wwq>
- Sharif, K. (2019). Transformational leadership behaviours of women in a socially dynamic environment. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(4), 1191-1217. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2018-1611>

- Shields, C. (2023). Transactional, transformational, transformative leadership: A journey towards equity and emancipation. En *Handbook on Leadership in Education* (pp. 171-185). Edward Elgar Publishing. <https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781800880429/book-part-9781800880429-19.xml>
- Siangchokyoo, N., Klinger, R., y Campion, E. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 101341. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984318308464>
- Singh, R., y Ramdeo, S. (2020). *Leading organizational development and change: Principles and contextual perspectives* (1.^a ed.). Springer International Publishing. <https://link.springer.com/10.1007/978-3-030-39123-2>
- Sutanto, H., Utami, Y., y Diantoro, A. (2021). The effect of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration on hr performance. *RSF Conference Series: Business, Management and Social Sciences*, 1(3), Article 3. <https://proceeding.researchsynergypress.com/index.php/rsfconferenceseries1/article/view/293>
- Thuan, L. (2020). Motivating follower creativity by offering intellectual stimulation. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(4), 817-829. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijoa-06-2019-1799/full/html>
- Top, C., Mohammad, B., y Hemn, A. (2020). *Transformational leadership impact on employees performance*. 49-59. <https://doi.org/10.23918/ejmss.v1i1p49>
- Torres, C. (2020). *El liderazgo transformacional del director en una institución educativa privada de la UGEL* [Tesis de maestría, Pontificie Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio//handle/20.500.12404/17112>
- Ul Hosna, A., Islam, S., y Hamid, M. (2021). A Review Of The Relationship Of Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, And Individual Consideration With Sustainable Employees Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 25(1), 322. <https://ijpsat.ijsht-journals.org/index.php/ijpsat/article/view/2798>

- Watts, M., y Corrie, S. (2022). Growing the 'I' and the 'We' in Transformational Leadership: The LEAD , LEARN & GROW Model. En *Coaching Practiced* (pp. 139-157). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781119835714.ch13>
- Yasin, Y., Kerr, M., Wong, C., y Bélanger, C. (2020). Factors affecting nurses' job satisfaction in rural and urban acute care settings: A PRISMA systematic review. *Journal of Advanced Nursing*, 76(4), 963-979. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jan.14293>
- Yattani, M., Wario, G., Ombui, K., y Nyang'au, S. (2024). Workplace ergonomics and employee performance in registered private security firms in Kenya. *European Journal of Theoretical and Applied Sciences*, 2(1), Article 1. <https://ejtas.com/index.php/journal/article/view/601>
- Yousefi, M., y Abdullah, A. (2019). The Impact of organizational stressors on job performance among academic staff. *International Journal of Instruction*, 12(3), 561-576. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1220197>
- Zevallos, L. (2019). Liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del Perú. *Horizonte de la Ciencia*, 9(17). <http://revistas.uncp.edu.pe/index.php/horizontedelaciencia/article/view/514>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable Principal	Enfoque Cuantitativo
¿Cómo se relaciona liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024	H ₁ : Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.	Liderazgo transformacional	Tipo Básica Diseño No experimental y Correlacional
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		Método Hipotético deductivo
¿Cómo se relaciona la estimulación intelectual y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?	Determinar la relación entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024-	H ₁ : Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.	Desempeño laboral	Población 30 trabajadores administrativos que laboran en una Institución de Educación Superior durante el periodo de marzo a mayo del año 2024.
¿Cómo se relaciona la consideración individualizada y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?	Determinar la relación entre la consideración individualizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.	H ₁ : Existe relación significativa entre la consideración individualizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.		Muestra La muestra será censal, por consiguiente, se

¿Cómo se relaciona la motivación inspiracional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?	Determinar la relación entre la motivación inspiracional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.	H ₁ : Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.	trabajaré con los 30 personal administrativo que labora en Institución de Educación Superior durante el periodo de marzo a mayo del año 2024.
¿Cómo se relaciona la influencia idealizada y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024?	Determinar la relación entre la influencia idealizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.	H ₁ : Existe relación significativa entre la influencia idealizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Institución de Educación Superior, 2024.	

Anexo 2: Cuestionario Liderazgo transformacional

Este formulario está compuesto por afirmaciones breves diseñadas para capturar tu percepción acerca del liderazgo transformacional ejercido por tu superior. Se le solicita responder a cada uno de los ítems presentados a continuación con la máxima honestidad, basándote en tus pensamientos o acciones reales. Con respecto a cada ítem le pedimos que valores y marque con una X, según la siguiente escala de valoración:

1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
1	Mi jefe conoce las necesidades y prioridades de los colaboradores de la empresa.					
2	Mi jefe es amable al relacionarse con cada colaborador					
3	Mi jefe otorga reconocimiento cuando un miembro del equipo consigue un logro importante que destaque sobre los demás					
4	Mi jefe ayuda a los colaboradores ante situaciones complejas					
5	Mi jefe respalda las ideas y sugerencias de los miembros del equipo.					
6	Mi jefe promueve el desarrollo de la empresa con ideas innovadoras					
7	Mi jefe enseña a los colaboradores a su cargo actividades que me resultan complejas					
8	Mi jefe impulsa el desarrollo de mis habilidades de los colaboradores con casos desafiantes.					
9	Mi jefe conoce las debilidades de los colaboradores y ayuda a superarlos.					
10	Mi jefe impulsa el cambio del equipo con la finalidad de mejorar los resultados.					
11	Mi jefe plantea desafíos a las personas a realizar nuevos proyectos					
12	Mi jefe despierta mi interés por innovar nuevas soluciones a los problemas de la empresa.					
13	Mi jefe impulsa al equipo a ser crítico y reflexivo frente a los problemas que se presentan en las áreas.					
14	Mi jefe motiva al equipo a reflexionar sobre nuevas formas de mejorar el trabajo del área.					
15	Mi jefe impulsa capacitaciones con la finalidad de optimizar el desarrollo de los colaboradores.					

16	Mi jefe motiva al equipo a asumir nuevos retos en concordancia con los objetivos de la empresa					
17	Mi jefe tiene una postura flexible para aceptar los cambios en el área de la empresa.					
18	Mi jefe impulsa a ver los riesgos o problemas como una oportunidad de mejora					
19	Mi jefe realiza dinámicas de integración con la finalidad de mejorar el desenvolvimiento del equipo.					
20	MI jefe anima a trabajar de forma conjunta para el logro de los objetivos					
21	Mi jefe comunica la importancia de trabajar en equipo para lograr las metas del área.					
22	Mi jefe muestra una actitud positiva frente a los problemas porque integra a todos en la solución.					
23	Mi jefe expresa la importancia de realizar el trabajo con buena actitud y predisposición por aprender.					
24	Mi jefe anima a ver el lado positivo de situaciones que resultan complejas convirtiéndolas en fuente de aprendizaje.					

Anexo 3: Desempeño laboral

Este formulario incluye afirmaciones breves diseñadas para captar cómo ves el desempeño laboral. Te pedimos que contestes a cada pregunta honestamente, apoyándote en tus propias opiniones y comportamientos. Tu contribución es esencial y facilitará un entendimiento más profundo del entorno laboral. Con respecto a cada ítem le pedimos que valores y marque con una X, según la siguiente escala de valoración:

1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
CALIDAD DE TRABAJO						
1	Tienes predisposición por aprender cosas nuevas relacionadas a tu trabajo					
2	Consideras que la presentación de los productos es importante para el público					
3	Usted utiliza de manera adecuada y racional los recursos de la empresa					
4	Los requerimientos de productos se atienden dentro del tiempo previsto					
COMPROMISO LABORAL						
5	Consideras que actualmente estas participando de manera efectiva en el equipo					
6	Crees que la empresa proporciona los recursos necesarios para facilitar tu participación					
7	Muestras iniciativas para proponer mejoras en los procesos internos del restaurante					
8	Te consideras preparado para los requerimientos de tu puesto laboral					
CLIMA LABORAL						
9	Consideras que se han tomado medidas efectivas para garantizar tu seguridad y bienestar					
10	Estas conforme con la limpieza y orden en las áreas comunes del restaurante					
11	Sientes que se valora la diversidad de habilidades y experiencias en el equipo					
12	La empresa te da las suficientes oportunidades para crecer profesionalmente					

Anexo 4. Validación de instrumentos

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Curso de cargo TRANS Formacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de una institución de educación superior, 2024

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

Menos de	50	60	70	80	90	100
1. ¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objetivo propuesto?					X	
2. ¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema?						X
3. ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos?						
4. En qué porcentaje, las preguntas de la prueba son de fácil comprensión?					X	
5. ¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica?						X
6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares en otras muestras?						X

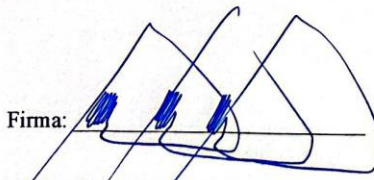
SUGERENCIAS

- ¿Qué preguntas considera Usted deberían agregarse?
La cantidad de ítem es la adecuada en cuanto a claridad, coherencia.
- ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?
SE SUGIERE NO ELIMINAR NINGUNA PREGUNTA
- ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?
Todos los ítems cumplen con la formulación y coherencia correspondiente

Fecha: 16 de agosto del 2024

Validado por: *DR. CRISTHIAN DE LA TORRE COLLAO*

Firma:



DNI: 40701687

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN
SUPERIOR,2024**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

Menos de	50	60	70	80	90	100
1. ¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objetivo propuesto?				X		
2. ¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema?				X		
3. ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos?				X		
4. ¿En qué porcentaje, las preguntas de la prueba son de fácil comprensión?				X		
5. ¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica?				X		
6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares en otras muestras?				X		

SUGERENCIAS

1. ¿Qué preguntas considera Usted deberían agregarse?

Las preguntas son apropiadas para el instrumento propuesto

.....

2. ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?

Ninguna.....

.....

3. ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?

Las preguntas tienen consistencia y coherencia

.....

Fecha: 16 de Agosto del 2024

Validado por: Dr. AGLIBERTO CESAR CIFUENTES LA ROSA

Firma: _____



LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR, 2024

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

	Menos de	50	60	70	80	90	100
1. ¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objetivo propuesto?					X		
2. ¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema?						X	
3. ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos?						X	
4. En qué porcentaje, las preguntas de la prueba son de fácil comprensión?					X		
5. ¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica?						X	
6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares en otras muestras?						X	

SUGERENCIAS

- ¿Qué preguntas considera Usted deberían agregarse?
.....NINGUNA.....
- ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?
.....NINGUNA.....
- ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?
.....NINGUNA.....

Fecha: 18 de Agosto del 2024

Validado por: DR. LUIS ALBERTO DE LA TORRE COLLAO

Firma: 

Anexo 4: Base de datos

E	LT	LI	MP	EI	CI	DL	CT	CL	CL	LTP1	LTP2	LTP3	II P1	II P2	II P3	MI P1	MI P2	MI P3	EI P1	EI P2	EI P3	EI P4	CI P2	CI P3	DL P1	DL P2	DL P3	CT P1	CT P2	CT P3	CL P1	CL P2	CL P3	CL P4	CL P5	CL P6	CL P7
1	3.5	2.4	2.52	3.1	3.79	3.25	3.63	3.57	2.21	4.11	2.07	2.8	3.36	2.04	4.8	2.95	2.89	3.28	3.74	3	3.67	1.17	2.32	2.54	3.57	2.4	3.45	2.87	3.01	2.88	3.43	2.47	3.71	3.1	3.46	2.13	
2	2.86	4.85	2.81	3.97	2.09	3.35	2.14	4.14	2.89	1.52	2.31	2.01	4.31	3.34	4.51	3.96	2.06	2.96	1.95	4.5	2.14	4.47	2.35	4.09	1.66	2	2.01	2.6	3.78	2.23	2.64	5	4.43	0.49	2.19	3.32	
3	3.65	2.99	1.89	2.3	4.4	2.32	1.93	3.95	3.5	3.86	3.49	2.88	2.78	1.65	2.65	2.03	1.42	2.77	3.46	3.28	3.77	2.74	2.87	1.8	2	2.35	3.64	4.59	1.88	1.61	3.08	1.54	3.25	2.57	2.83	3.43	
4	4.52	1.94	1.8	2.67	1.6	3.23	3.48	3.65	3.87	2.82	3.36	2.2	3.25	4.58	3.78	3.51	3.21	2.11	4.29	2.78	4.21	2.47	2.35	3.54	3.98	4.28	3.86	3.27	3.47	2.3	4.37	0.77	3.78	2.07	5.34	3.16	
5	2.77	3.82	3.81	2.61	3.59	3.29	2.78	2.68	1.8	1.93	2.79	3.69	3.52	3.98	3.48	2.49	2.26	2.44	0.73	3.73	3.36	1.87	2.18	3.51	3.44	2.38	3.81	4.15	3.24	3.03	3.25	3.5	2.95	1.7	4.86	2.22	
6	2.77	1.78	4.36	1.54	5.19	2.29	3.71	3.76	2.67	3.23	2.92	2.68	2.5	2.44	4.15	2.22	1.6	3.76	2.26	0.97	4.69	1.21	3.01	2.59	3.1	5.77	4.3	1.5	3.58	4.95	3.1	2.53	4.54	2.53	3.36	2.08	
7	4.58	3.21	2.93	3.3	2.01	4.87	3.47	2.23	2.53	2.99	3.96	2.07	3.09	1.28	1.98	2.91	2.37	3.51	3.5	3.19	2.28	3.75	2.64	3.24	3.3	3.75	4.07	3.35	3.37	2.52	1.64	1.99	2.35	4.94	2.9	2.83	
8	3.77	1.04	4	3.26	2.43	3.47	2.93	2.76	2.35	2.27	2.28	2.52	2.89	4.14	3.52	1.98	1.94	2.04	2.8	3.68	1.85	2.98	4.44	1.62	3.61	3.45	3.71	4	5.65	3.3	3.82	3.78	4.92	3.6	3	4.22	
9	2.53	1.67	3.36	3.01	3.1	1.81	2.15	2.51	4.77	2.88	3.31	3.18	2.97	2.77	3.86	2.46	4.69	3.11	3.32	1.64	1.36	1.58	0.19	3.85	2.77	2.47	3.21	3.15	2.39	3.05	3.72	3.3	3.01	2.2	3.57	3.49	
10	3.54	3.2	2.35	2.77	2.5	3.66	1.49	3.08	3.4	2.47	2.63	2.31	2.16	4.03	1.24	1.82	3.89	3.76	2.43	4.02	4.34	1.58	4.02	2.72	2.54	3.94	1.71	4.19	2.51	4.32	5.29	2.46	1.56	3.52	1.67	2.43	
11	2.54	3.74	3.36	1.58	1.45	2.03	2.55	5.31	1.74	2.92	2.62	2.07	2.9	1.39	1.78	4.96	3	1.35	3.06	3.29	3.57	2.56	4.18	2.37	3.46	2.73	3.69	2.52	2.41	5.72	2.73	1.72	3.18	4.48	2.56	3.75	
12	2.53	3.17	4.54	2.58	3.07	3.79	3.86	1.13	3.92	3.41	3.8	3.03	3.34	2.32	0.98	3.05	4.48	3.55	2.84	2.6	2.93	4.61	0.78	3.98	2.35	3.39	3.48	4.55	2.48	2.51	3.27	3.95	2.34	3.93	0.92	-0.44	
13	3.24	2.88	2.96	2.66	1.94	4.16	3.21	3.69	5.12	4.24	3.56	3.03	4.23	2.88	2.63	2.32	3.09	2.35	4.04	3.56	3.23	2.64	2.55	2.18	3.67	5.7	3.54	5.48	2.39	2.55	3.31	3.72	3.92	2.93	3.32	4.19	
14	1.09	2.7	4.56	2.2	3.47	2.18	1.75	1.39	4.03	1.7	3.54	2.36	3.77	2.92	3.55	3.22	2.16	3.58	3.21	5.04	1.96	1.37	2.52	1.46	1.67	3.19	2.07	2.68	4.32	4.16	4.68	2.94	2.37	2.11	3.61	0.84	
15	1.28	1.52	0.38	2.84	2.08	3.96	3.17	2.53	1.48	4.73	3.99	2.39	4.88	2.46	4.28	2.9	4.52	2.25	3.29	3.15	5.2	2.65	1.46	1.31	4.25	4.37	2.25	2.6	4.56	3.78	2.95	4.96	2.58	3.67	2.3	2.44	
16	2.44	2.28	3.82	3.4	4.55	3.41	3.39	4.09	2.52	1.06	2.83	3.02	2.16	3.46	2.95	2.79	3.55	1.22	2.61	3.21	3.1	2.63	2.11	3.53	3.73	2.61	4.28	4.59	2.46	5.01	3.34	1.94	1.09	3.31	4.68	1.56	
17	1.99	2.54	3.09	4.89	2.22	3.82	2.12	3.06	4.27	2.68	3.43	1.51	3.69	1.88	4.39	3.62	1.98	1.4	2.54	2.56	3.08	0.14	1.77	1.59	3.52	3.25	3.24	4.73	2.19	3.68	3.68	1.46	2.58	3.89	1.44	1.36	
18	3.31	4.06	2.7	3.17	2.68	4.9	3.15	1.92	2.29	3.34	2.53	1.55	3.05	2.75	1.59	3.76	2.82	3.06	2.59	2.21	3.64	2.85	4.7	4.7	4.21	4.96	3.92	2.52	3.56	2.69	3.24	2.33	0.53	3.59	1.16	4.2	
19	2.09	3.34	3.09	3.26	3.81	2.75	3.06	2.28	3.44	3.07	3.1	2.17	4.92	2.99	1.29	2.49	2.14	3.27	3.34	3.73	3.42	2.67	3.86	0.77	4.86	2.69	3.31	2.62	2.48	3.69	2.58	3	1.4	4.07	3.12	2.32	
20	1.59	1.24	1.01	2.93	1.77	2.25	1.86	3.68	3.77	2.25	2.7	2.62	2.13	3.36	2.83	2.44	1.64	2.11	2.6	2.2	3.18	3.62	4.21	4.64	4.24	5	3.31	2.77	3.73	4.23	3.25	3.3	3.84	2.24	4.07	3.26	
21	4.47	3.32	2.78	1.08	3.23	2.11	3.36	2.27	2.07	2.63	2.9	3.09	2.1	3.54	3.24	2.74	3.93	3.65	3.24	3.05	2.26	4.8	3.64	3.12	1.54	3.95	4.17	1.65	3.28	3.93	4.16	2.8	3.86	4.38	4.81	2.8	
22	2.77	2.61	3.36	2.97	4.31	2.18	3.56	3.22	2.94	2.37	3.35	4.14	2.32	1.83	2.85	0.73	4.91	1.36	4.87	2.55	3.41	4.06	1.75	2.81	2.07	2.75	2.79	2.1	1.47	3.6	1.98	3.41	3.49	3.09	2.33	3.41	
23	3.07	2.32	4.48	3.06	1.39	2.92	4.08	3.05	-0.24	2.28	2.08	3.58	0.9	1.45	0.95	1.51	1.62	2.95	3.77	3.42	4.69	2.63	2.37	2.35	2.69	3.88	3.37	2.01	4.69	4.19	3.19	1.75	2.04	5.26	4.11	2.95	
24	1.58	3.61	2.48	5.46	3.18	3.34	4.05	2.35	1.98	3.58	4.69	2.67	2.39	4.07	2.8	4.37	3.57	1.81	2.68	3.28	4.2	1.77	3.41	3.31	3.3	4.2	2.84	2.26	4.96	4.3	2.32	4.55	3	2.06	2.81	1.37	
25	2.46	4.03	2.19	2.81	3.26	3.28	1.62	5.14	2.75	3.13	1.91	2.8	2.17	3.19	1.66	4.64	2.37	2.36	4.07	3.92	4.43	5.54	1.65	2.87	3.77	3.87	2.87	3.03	2.42	4.52	4.29	2.96	3.04	4.87	2.66	4.01	
26	3.11	3.93	2.5	3.3	3.78	3.83	2.06	3.63	1.75	2.19	1.72	1.91	3.02	2.18	3.5	2.76	2.53	3.06	2.61	2.52	2.52	2.97	3.64	4.03	2.59	1.79	2.99	3.31	2.66	3.75	1.47	4.21	1.85	3.09	3.88	2.29	
27	1.85	2.16	3.92	2.97	1.76	3.01	3.52	0.97	4.63	3.62	3.85	2.8	3.2	4.32	3.22	3.58	2.42	2.16	1.13	2.74	2.08	2.92	2.66	3.02	3.46	2.59	3.49	4.7	3.37	2.89	2.47	3.4	4.61	2.1	3.61	1.05	

28	3.38	2.69	3.33	1.83	1.68	4.45	3.51	3.19	1.57	3.09	3.52	2.55	4.63	2.99	2	3.32	2.15	2.63	2.06	2.09	2.87	2.88	2.52	3.06	2.56	3.04	2.83	2.01	3.42	3.22	3.44	3.52	3.96	2.3	1.03	2.36
29	2.4	3.33	2.47	4.14	3.52	2.74	3.52	2.34	2.56	3.54	3.37	3.1	3.76	3.98	2.4	6.07	3.06	4.01	1.28	2.58	3.03	3.11	3.63	2.53	2.7	3.21	4.47	4.1	3.76	4.34	4.67	3.64	2.82	2.49	4.57	4.59
30	2.71	3.98	3.51	3.75	3.3	5.72	6.85	3.85	3.13	3.38	3.38	2.07	2.34	2.94	1.89	4.12	2.19	2.44	2.66	3.32	3.97	2.76	3.36	2.85	1.95	3.87	2.43	2.84	5.18	2.21	2.98	3.51	3.08	3.35	4.46	3.84

LT: liderazgo transformacional, II: Influencia Idealizada, MI: Motivación Inspiracional, EI: Estimulación Intelectual, CI: Consideración Individualizada, DL: Desempeño Laboral, CT: Calidad Trabajo, CL: Compromiso Laboral, CL: Clima Laboral