

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**El liderazgo transformador y el desarrollo de competencias directivas
en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, Provincia Daniel**

A. Carrión, Región Pasco 2023

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Bach. Brajham Rubén QUISPE SAENZ

Asesor:

Dr. Ivan Bruno POMALAZA BUENDIA

Cerro de Pasco - Perú – 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**El liderazgo transformador y el desarrollo de competencias directivas
en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, Provincia Daniel**

A. Carrión, Región Pasco 2023

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. César Wenceslao RAMOS INGA

PRESIDENTE

Mg. Liborio ROJAS VICTORIO

MIEMBRO

Mg. Juan Antonio RICALDI BALDEON

MIEMBRO



INFORME DE ORIGINALIDAD N° 031-2024-UI/FACE-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

Brajham Rubén QUISPE SAENZ -

Escuela de Formación Profesional

ADMINISTRACIÓN

Tipo de trabajo:

Tesis

Título del trabajo

El liderazgo transformador y el desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión, región Pasco 2023

Asesor:

Dr. Ivan Bruno POMALAZA BUENDIA

Índice de Similitud: **9%**

Calificativo

APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 23 de Junio de 2024.



Firmado digitalmente por CARDENAS
SINCHE Jose Antonio FAU
20154605046 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 23.06.2024 22:14:56 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

DEDICATORIA

La razón de mi existir es mi Madre, quien me dio la vida, a quién en primer lugar quiero dedicar este trabajo de investigación, y luego a mi padre por ser el mentor y guía en me ayudó a trazar el camino de mi formación profesional.

Luego quisiera agradecer a mi familia, y en especial a mis hermanos, con quienes compartimos la niñez e infancia, en la vida de aprendizaje en la Escuela y Colegio y vivencias en la universidad.

AGRADECIMIENTO

El reconocimiento en primer lugar a mis colegas de clase en la Escuela de Formación Profesional de Administración, con quienes compartimos no solo muchas jornadas de trabajo, sino intensos trabajos de trabajo académico colaborativo, y es más una relación social de trabajo en equipo en las diferentes asignaturas, y experiencias en el mundo empresarial.

Debo asimismo reconocer a todos los docentes de la Escuela de Formación Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales, que supieron ser mis mentores en mi formación como administrador y persona.

RESUMEN

La presente investigación “El liderazgo transformador y el desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión, región Pasco 2023”, tuvo su origen en el limitado liderazgo de las organizaciones municipales del país, que no favorecen el desarrollo directivo de los trabajadores; Por tanto, el objetivo de la presente investigación es determinar como el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023. La tesis utilizó el método científico como método general, la investigación de tipo aplicada de diseño correlacional, cuya técnica es la encuesta y el instrumento utilizado fue en cuestionario; el muestreo es no probabilístico a conveniencia del investigador, la población y muestra de 36 trabajadores de la entidad municipal; finalmente se aplicó la prueba no paramétrica a una significancia de p valúe de equivalente 0,000 menor al error estándar de 0,05 en la que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, donde el Liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa y positiva con el desarrollo de competencias directivas en la municipalidad de Santa Ana de Tusi de la provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco.

Palabras clave: Liderazgo Transformador, competencias directivas.

ABSTRACT

The present research "Transformative leadership and the development of managerial competencies in the District Municipality of Santa Ana de Tusi, Daniel A. Carrión province, Pasco 2023 region", had its origin in the limited leadership of the country's municipal organizations, which did not they favor the managerial development of workers; Therefore, the objective of this research is to determine how transformative leadership contributes to the development of managerial competencies in the District Municipality of Santa Ana de Tusi, Daniel A. Carrión province of the Pasco 2023 region. The thesis used the scientific method as a method. In general, applied research, whose technique is the survey and the instrument used was a questionnaire; The sampling is non-probabilistic at the convenience of the researcher, the population and sample of 36 workers of the municipal entity; Finally, the non-parametric test was applied to a significance of p value equivalent to 0.000 less than the standard error of 0.05 in which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, where Transformative Leadership contributes directly and significantly and positive with the development of management skills in the municipality of Santa Ana de Tusi in the province of Daniel Alcides Carrión in the Pasco region.

Keywords: Transformative Leadership, management skills.

INTRODUCCIÓN

Señores miembros del Jurado de la Escuela de Formación Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales (FACE), me complace presentar la tesis “El liderazgo transformador y el desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión, región Pasco 2023”, que se realizó teniendo como problema de estudio ¿Cómo el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la municipalidad en estudio?, investigación que permitió entender y comprender la variable liderazgo y competencias del personal de la institución pública; se considera que el presente estudio, permitirá aportar a nuevas investigaciones en este campo de estudio.

La investigación se ha organizado en 4 capítulos: Capítulo I. Problema de Investigación: Identificación y determinación del problema, Delimitación de la investigación, Formulación del problema. Problema general. Problemas específicos, Formulación de Objetivos. Objetivo General. Objetivos específicos. Justificación de la investigación y las Limitaciones de la investigación. El Capítulo II. Contiene el Marco teórico. Antecedentes de estudio. Bases teóricas - científicas. Definición de términos básicos. Formulación de Hipótesis. Hipótesis General. Hipótesis Específicas. Identificación de Variables. Definición Operacional de variables e indicadores. El Capítulo III: Metodología y Técnicas de Investigación: que contiene el Tipo de investigación. Nivel de Investigación. Métodos de investigación. Diseño de investigación. Población y muestra. Técnicas e instrumento recolección de datos. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación. Técnicas de procesamiento y análisis de datos. Tratamiento Estadístico. Orientación ética filosófica y epistémica. El Capítulo IV. Muestra los Resultados y Discusión.

Descripción del trabajo de campo. Presentación, Análisis e interpretación de resultados. Prueba de Hipótesis. Discusión de resultados;

finalmente se consideran las Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y los Anexos: Instrumentos de Recolección de datos. (Obligatorio).
Procedimiento de validación y confiabilidad.

Los Autores

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema.....	1
1.2. Delimitación de la investigación.....	2
1.3. Formulación del problema	3
1.3.1. Problema general.....	3
1.3.2. Problemas específicos	3
1.4. Formulación de objetivos.....	4
1.4.1. Objetivo general	4
1.4.2. Objetivos específicos	4
1.5. Justificación de la investigación	5
1.6. Limitaciones de la investigación.....	5

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio	7
------------------------------------	---

2.1.1. Antecedentes Internacionales	7
2.1.2. Antecedentes Nacionales	9
2.1.3. Antecedentes Locales	10
2.2. Bases Teóricas -Científicas	11
2.2.1. El Liderazgo desde la evolución de la administración.....	11
2.2.2. Liderazgo Transformacional.	11
2.2.3. Competencias Directivas.....	13
2.3. Definición de Términos Básicos	13
2.4. Formulación de hipótesis	15
2.4.1. Hipótesis general	15
2.4.2. Hipótesis específicas	15
2.5. Identificación de la variable	15
2.6. Definición operacional de variables e indicadores	16

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación.....	18
3.2. Nivel de Investigación	18
3.3. Métodos de investigación.....	19
3.4. Diseño de investigación	19
3.5. Población y muestra	20
3.5.1. Población.....	20
3.5.2. Muestra de la Investigación	20
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	20
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	21
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	21

3.9. Tratamiento Estadístico.....	22
3.10. Orientación ética filosófica y epistémica	22

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo	23
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados	23
4.2.1. Análisis Estadístico de Datos	23
4.2.2. Liderazgo Transformador.....	25
4.2.3. Variable Desarrollo de competencias Directivas	52
4.3. Prueba de hipótesis.....	76
4.3.1. Prueba de Hipótesis General	76
4.3.2. Prueba de las hipótesis Específicas	78
4.4. Discusión de Resultados	85

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variable, dimensiones e Indicadores	15
Tabla 2 Estadísticas de fiabilidad	23
Tabla 3 Validez – juicio de expertos	23
Tabla 4 Pruebas de normalidad.....	24
Tabla 5 Nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder.....	25
Tabla 6 Dedicación mostrada en los colaboradores	26
Tabla 7 Lo consideran como un modelo a seguir.....	27
Tabla 8 Se identifican con el líder y comparten su visión con sus compañeros.....	28
Tabla 9 Aliento para ser creativos, resolver problemas en la institución	30
Tabla 10 El líder promueve el pensamiento creativo e innovador	31
Tabla 11 Grado de información que se comparten con los colaboradores	33
Tabla 12 Otorgamiento y recompensas basados en el desempeño	34
Tabla 13 Recompensas basado en el sistema de incentivos	35
Tabla 14 Grado de preocupación por el bienestar de los subordinados	36
Tabla 15 Importancia de que el trabajador percibe la preocupación de los directivos.....	37
Tabla 16 Evaluación de requisitos de tareas e indicadores de desempeño	39
Tabla 17 Implica el monitoreo del desempeño de los trabajadores.....	40
Tabla 18 Tomar acciones correctivas cuando surgen los problemas.....	41
Tabla 19 Preocupación de los directivos por las necesidades de los colaboradores	42
Tabla 20 El líder comparte su visión	43
Tabla 21 El líder usa símbolos e imágenes para ayudar a colaboradores.....	44
Tabla 22 El líder deja que sus colaboradores realicen sus labores	46
Tabla 23 El líder invita a tomar decisiones minimizando su autoridad.....	47
Tabla 24 El líder interviene en ocasiones para resolver problemas.....	48

Tabla 25 El jefe es responsable de gestionar el clima de su unidad organizacional.....	49
Tabla 26 Ambiente laboral que atraiga y retenga a los colaboradores	50
Tabla 27 Construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo	52
Tabla 28 Compartir la visión inspiradora y planes de la organización.....	53
Tabla 29 Se promueve el talento y estimula el rendimiento.....	54
Tabla 30 El clima laboral, capacidad de liderazgo y la cultura.....	55
Tabla 31 Fidelización de colaboradores	56
Tabla 32 Comportamiento de las personas hacia el logro de objetivos.....	58
Tabla 33 El directivo determina los resultados del logro de tareas	59
Tabla 34 Estilo de liderazgo democrático	60
Tabla 35 Estilo de liderazgo autocrático	61
Tabla 36 Estilo de liderazgo de delegación	62
Tabla 37 Elección del mejor estilo de liderazgo.....	63
Tabla 38 Construir ambientes agradables de trabajo.....	64
Tabla 39 Atención de los colaboradores internos y externos	65
Tabla 40 Capacidad de cuestionar el dominio interno y la organización	66
Tabla 41 Evalúa el incremento de la calidad motivacional del directivo	67
Tabla 42 Evalúa la ejecución de las funciones administrativas.....	69
Tabla 43 Evalúa la responsabilidad directiva en la conducción de la organización.....	70
Tabla 44 Prueba hipótesis mediante estadístico Rho de Superman.....	72
Tabla 45 Prueba hipótesis mediante estadístico Rho de Superman.....	72
Tabla 46 Prueba Rho Spearman H1	73
Tabla 47 Prueba Rho Spearman H1	74
Tabla 48 Prueba de Rho de Spearman H2.....	75
Tabla 49 Prueba de Rho de Spearman H2.....	75

Tabla 50 Prueba de Rho de Spearman H2	77
Tabla 51 Prueba de Rho de Spearman H2	77
Tabla 52 Prueba de Rho de Spearman H3	78
Tabla 53 Prueba de Rho de Spearman H3	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder	25
Figura 2 La dedicación mostrada en los colaboradores.....	26
Figura 3 Lo consideren como un modelo a seguir	27
Figura 4 Se identifican con el líder y comparten su visión con sus compañeros	29
Figura 5 Aliento para ser creativos, resolver problemas en la institución.....	30
Figura 6 El líder promueve el pensamiento creativo e innovador.....	32
Figura 7 Grado de información que se comparten con los colaboradores	33
Figura 8 Otorgamiento y recompensas basado en el desempeño	34
Figura 9 Recompensas basado en el sistema de incentivos.....	35
Figura 10 Grado de preocupación por el bienestar de los subordinados.....	37
Figura 11 Importancia de que el trabajador percibe la preocupación de los directivos ...	38
Figura 12 Evaluación de requisitos de tareas e indicadores de desempeño	39
Figura 13 Evaluación de requisitos de tareas e indicadores de desempeño	40
Figura 14 Evaluación de requisitos de tareas e indicadores de desempeño	41
Figura 15 Preocupación de los directivos por las necesidades de los colaboradores	43
Figura 16 El líder comparte su visión	44
Figura 17 El líder usa símbolos e imágenes para ayudar a sus colaboradores	45
Figura 18 El líder deja que sus colaboradores realicen sus labores	46
Figura 19 El líder invita a tomar decisiones minimizando su autoridad	47
Figura 20 El líder interviene en ocasiones para resolver problemas	48
Figura 21 El jefe es responsable de gestionar el clima de su unidad organizacional	50
Figura 22 Ambiente laboral que atraiga y retenga a los colaboradores	51
Figura 23 Construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo.....	52
Figura 24 Compartir la visión inspiradora y planes de la organización	54

Figura 25 Se promueve el talento y estimula el rendimiento	55
Figura 26 El clima laboral, capacidad de liderazgo y la cultura	56
Figura 27 Fidelización de colaboradores.....	57
Figura 28 Comportamiento de las personas hacia el logro de objetivos	58
Figura 29 El directivo determina los resultados del logro de tareas.....	59
Figura 30 Estilo de liderazgo democrático.....	61
Figura 31 Estilo de liderazgo autocrático.....	62
Figura 32 Estilo de liderazgo de delegación	63
Figura 33 Elección del mejor estilo de liderazgo	64
Figura 34 Construir ambientes agradables de trabajo	65
Figura 35 Atención de los colaboradores internos y externos.....	66
Figura 36 Capacidad de cuestionar el dominio interno y la organización	67
Figura 37 Evalúa el incremento de la calidad motivacional del directivo	68
Figura 38 Evalúa la ejecución de las funciones administrativas	69
Figura 39 Evalúa la responsabilidad directiva en la conducción de la organización	71

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

El liderazgo constituye una fuerza humana interna de influencia entre quién cuenta con este don, es decir, entre el líder y los seguidores que tiene como objetivo compartido alcanzar determinados propósitos u objetivos en una organización. Para desarrollar el liderazgo y ejercer influencia a los miembros de un grupo o equipo se requiere determinada formación cognitiva y experiencias, desde el aprendizaje del liderazgo personal. Por cuanto, gestionar una organización desde la perspectiva del ejercicio del liderazgo transformador consiste en hacer uso de un modelo de comunicación que genere relaciones efectivas entre las personas y/o miembros de un equipo, el mismo consiste en crear un modelo de gestión interfuncional., Como afirma Richard Whiteley “El deber del líder es encontrar el genio que hay en cada empleado, y generar el ambiente propicio para el desarrollo de todo el equipo” (2020).

El liderazgo transformador constituye en un estilo de conducir a los grupos humanos que considera factores importantes como adaptación al cambio,

el desarrollo de nuevas estructuras comunicativas, que tiene como propósito en el desarrollo de la organización en un entorno de participación, satisfacción de usuarios y/o clientes, medición del desempeño y resultados, diferenciación, minimización de costos, entre otros. Por tanto, en los gobiernos locales del país, existe una débil cultura en el conocimiento y práctica del liderazgo motivacional, y en liderazgo transformador. En cuanto a la dirección y/o conducción de las organizaciones, los directivos que asumen un cargo en la administración pública u organización empresarial, con cualquier denominación son los responsables de encaminar los esfuerzos de la organización, hacia el logro del adecuado desempeño y logro de resultados de la organización, para ello, deben de precisar un propósito, objetivos claves, metas y acciones; en este contexto, las organizaciones locales y en especial la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, existe un limitado desarrollo de competencias directivas en cuanto a generación de ambientes de trabajo agradables y/o adecuados, limitado liderazgo de las personas, limitado liderazgo de los equipos de trabajo, y limitado impacto en la enseñanza comunicacional.

1.2. Delimitación de la investigación

El estudio se ejecutó en el distrito de Santa Ana de Tusi, provincia de Daniel Alcides Carrión, región de Pasco, siendo el objeto de estudio trabajadores públicos de la mencionada organización de gobierno local.

a. Delimitación espacial

La localización del estudio tuvo lugar en el distrito de Santa Ana de Tusi, y la entidad de gobierno local como es la Municipalidad del Distrito del mismo nombre.

b. Delimitación temporal

El periodo de ejecución del estudio se realizó del mes de junio al mes de setiembre del año 2023.

c. Delimitación Social

Considerando las características del estudio, se socializó con los funcionarios y trabajadores de la Municipio objeto del presente estudio, y el instrumento fue aplicado en horas de trabajo, en cada una de sus dependencias o áreas de trabajo.

d. Delimitación conceptual

La investigación se fundamentó en los conceptos del liderazgo transformacional y las competencias directivas a nivel de los trabajadores de la entidad en estudio.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cómo el liderazgo transformador contribuye a la construcción de ambientes agradables de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?
- ¿Cómo el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?

- ¿Cómo el liderazgo transformador contribuye a la calidad motivación en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?
- ¿Cómo el liderazgo transformador contribuye al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar como el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023

1.4.2. Objetivos específicos

- Evaluar cómo el liderazgo transformador contribuye a la construcción de ambientes agradables de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
- Evaluar como el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
- Evaluar cómo el liderazgo transformador contribuye a la calidad motivación en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
- Evaluar cómo el liderazgo transformador contribuye al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

1.5. Justificación de la investigación

Un trabajo de investigación de carácter científico, riguroso y sistemático requiere de una justificación, teórica y conceptual como argumenta Hernández Sampieri (2018) en su texto metodología de la investigación científica, considera que todo estudio se justifica cuando se describe las razones de su importante de realización del estudio de investigación, y cuando se precisa los beneficios producto de la realización de tal trabajo de tesis.

- a. Justificación Teórica.** - La investigación representa la valoración conceptual y del marco teórico del liderazgo transformador y las competencias directivas en trabajadores de la municipalidad en estudio; el cual, consiste en comprender los conceptos del liderazgo transformador como: el liderazgo organizacional, liderazgo para el logro de resultados, la calidad motivacional y el requerimiento del rol directivo, así como comprender las competencias directivas: como la construcción de ambientes de trabajo agradables, el liderazgo de las personas, liderazgo de grupos y la enseñanza comunicacional.
- b. Justificación Práctica.** - La tesis, cuantitativa y aplicada a un grupo de trabajadores del sector municipal de la localidad de Santa Ana de Tusi, permitió reconocer el nivel de cultura de liderazgo alcanzado por el grupo de estudio y el desarrollo de competencias directivas, conducentes a mejorar decisiones en materia de gestión administrativa y de servicios de la comuna de este distrito.

1.6. Limitaciones de la investigación

Dada, las condiciones de la naturaleza de la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi, cabe precisar que el estudio tuvo algunas limitaciones en el

momento de aplicar el instrumento de la investigación, dada las labores recargadas en cada una de las oficinas y dependencias de la institución, que sin embargo fueron superados por la dedicación en la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales

En el devenir de la historia y desde las civilizaciones antiguas, el ser humano como hombre primitivo ha dirigido los grupos humanos para lograr subsistir frente a las inclemencias del tiempo, frente a las amenazas de la vida animal silvestre, alimentar a sus congéneres, es decir, ya en estos inicios de la vida humana se imprimía ciertos dones del líder al encaminar al grupo a objetivos comunes de la casa, recolección para alimentar al grupo; estos vestigios muestran ciertos rasgos del liderazgo al compartir determinados propósitos. Así, según Estrada Mejía (2007), considera que el liderazgo es propio de la evolución humana, una acción ejercida por grupos de seres humanos, empresas, por el gobierno; en la cual se reconoce al líder que influyen en los propósitos establecidos de los grupos humanos, los cuales cuentan con capacidades, habilidades, conocimientos propios que tienen un don de líder y liderazgo que influyen en los demás para la consecución de sus ideales y propósitos humanos.

Así, se encuentran evidencias de avance de la sociedad en las civilizaciones de otrora, el origen del fuego, uso del arco de flecha, la invención de la imprenta, originados por líderes que coordinaban esfuerzos compartidos con división de trabajo compartidos, que permitieron tales propósitos para el logro de una estabilidad en el medio. En Egipto, Babilonia, China, y en la antigua Grecia, surgieron grandes avances en las ciencias de las matemáticas, surgieron los conceptos del Estado y Gobierno democrático. Asimismo, Sócrates ha introducido el concepto de universalidad de la administración, generando una percepción holística de las organizaciones; Platón en sus escritos de la República evidenció el estilo democrático de gobierno, y que la organización pública era gobernada y dirigida por la aristocracia de filósofos y sabios. Aristóteles en su libro la política diferencio los conceptos de estado y Gobierno (autoridad) y preciso separar la autoridad del Estado en tres poderes: Legislativo, ejecutivo y judicial. En la Revolución industrial se gesta el desarrollo de la industria, a partir de entonces se empieza hablar de las cualidades de los líderes, propuestas por John Maxwell en su libro “The 21 Indispensable qualities of a Leader”; determinadas cualidades que deben de fortalecer y potencializar los líderes para mejorar el bienestar y calidad de vida de los integrantes de su comunidad como son: la focalización, iniciativa, carácter, generosidad, relaciones Interpersonales, seguridad, valor, discernimiento, enseñabilidad, carisma, compromiso, visión de futuro, actitud positiva, capacidad de trabajo, responsabilidad, solucionar problemas, escucha, comunicación, servicial, autodisciplina y pasión.

De acuerdo a la Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar de España (2007); considera que este tipo de liderazgo direcciona el comportamiento de los directivos de la organización educativa, y

considera la base de desarrollo de un ambiente social y cultural favorable, y apertura la opción del desarrollo de un estilo de liderazgo efectivo. Asimismo, este factor de liderazgo transformador contribuye al desarrollo de buenas prácticas de gestión de las competencias directivas, a través de diferentes modelos.

El auge del concepto de líder y liderazgo surge desde la ciencia de la administración desde el año de 1890, con el desarrollo de la administración clásica, humanística, cuantitativa, moderna y administración contemporánea, avances propios para este siglo XXI, en las diferentes teorías y escuelas de la administración científica muestra un determinado tipo de líder y se imprime determinado estilo de liderazgo; que ha permitido el uso de las distintas herramientas de la administración hacia el logro de organizaciones cada vez más eficientes y eficaces. El concepto de estilo de liderazgo es acuñado por George R. Terry que concluye que es la “actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, como señala Estrada (2007)”; el cual requiere de dos características o elementos fundamentales como son: los directivos y/ o dirigentes de una organización como conciben la visión formal e informal de la organización en un entorno en la cual se desarrolla y le permita generar estrategias y alcanzar sus objetivos y propósitos de la organización; y la acción del factor de todo ser humano que genera sinergia y facilite el uso de habilidades, capacidades y conocimientos individuales para la ejecución de las estrategias y alcanzar la visión de la organización.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

De acuerdo a Marallado (2022) en la Tesis de “Liderazgo Transformacional y consolidación de competencias profesionales en un equipo

de trabajo en una empresa del Sector financiero de Lima”, considera que, para mejorar las competencias profesionales de una entidad financiera se requiere de la aplicación del liderazgo transformacional, y las subcategorías; respecto al liderazgo transformador se considera habilidades blandas, cognitivas, el conocimiento y el desempeño profesional y respecto al liderazgo transformacional se requiere de un proceso de cambio, la motivación y el equipo de desempeño.

De acuerdo a Tantaléan, Delgado (2022) y otros, en la investigación, Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú; considera que para lograr una educación efectiva y buena, se requiere de un desempeño en el ámbito directivo de quienes conducen la organización, sobre la base del liderazgo transformador y de un trabajo de cooperación.

2.1.3. Antecedentes Locales

De acuerdo a Yurivilca (2019), en la Tesis “Liderazgo transformacional del director en relación a la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud”, se evidenció que existe una relación estadística entre el liderazgo transformacional del director y satisfacción laboral del personal que labora en el Centro de Salud Uliachín.

De acuerdo a la búsqueda de información, respecto al tema de estudio a nivel del repositorio de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, además del estudio precedente encontrado, no se encontró estudio adicional pertinente en relación a las mencionadas variables.

2.2. Bases Teóricas -Científicas

2.2.1. El Liderazgo desde la evolución de la administración.

La ciencia de la administración ha ido transitando en el proceso de su desarrollo desde la óptica clásica de la administración, donde se fundamenta la estructura de la organización de tipo formal y/o de la empresa y se caracteriza y argumenta como un medio racional para alcanzar los propósitos, objetivos y metas., teorías que se encuentran inmersas como las teorías de la administración científica, de la perspectiva humana, estructuralista, teoría de sistemas; teorías que sustentan determinado estilo de liderazgo desde la configuración conceptual, en la cual convergen en el desarrollo de la ciencia de la administración, la actuación del líder y se concluye que existen determinados enfoques de liderazgo desde las teorías respectivamente como se señala en el artículo Predominio del estilo de liderazgo en la evolución de la administración de estrada Mejía (2007).

2.2.2. Liderazgo Transformacional.

El Liderazgo transformador o transformacional, que consiste en liderar, conducir o gestionar un grupo humano en una organización con ambigüedad, que consiste en adoptar un modelo de dirigir un equipo humano mediante una comunicación que tiene como base las relaciones entre seres humanos, de manera tal permita, la generación de un modelo de gestión de carácter interfuncional. Como afirma Richard Whiteley (2021). El liderazgo transformacional se fundamenta en la siguiente teoría «El deber como líder es encontrar el genio que hay en cada empleado, y generar el ambiente propicio para el desarrollo de todos». El estilo que tiene como cultura la adaptación al cambio, cuando los grupos de interés de la sociedad y la economía se encuentran

en un proceso continuo de cambio, liderazgo que se adapta a las estructuras y las funciones humanas y fomenta la creatividad e innovación en las personas que generan sistemas de trabajo diferentes.

Los estilos de liderazgo que contribuyen al liderazgo transformador son: los estilos de liderazgo convergen en el liderazgo transformador como: la diferenciación, la participación, los clientes, los resultados, el crecimiento y los costes.

El Líder Transformador reúne 5 competencias básicas: **La Capacidad de anticipación.** – aprovechar el potencial o fuerza no visible de las personas, que permitirán generar una visión de futuro a la organización. la **Capacidad de pensar sistémicamente.** - pensamiento sistémico que consiste en orientar a la organización en base a patrones de comunicación, donde el líder e integrantes se comunican plenamente. **La capacidad de desarrollar una visión.** - que permite llevar al grupo humano al logro de una aspiración de futuro (visión común), de forma creativa, en el marco claro de reconocimiento de las necesidades del mercado. **Capacidad de motivar.** – además de reconocimiento de los objetivos de la organización se requiere estar consiste y encaminar con las aspiraciones del grupo humano, generando un clima de confianza, motivación que permitan el logro pleno de las necesidades de los colaboradores., y la **Capacidad para aliarse.** - con otras organizaciones o empresas a través de una decisión estratégica. Valorando la cadena de valor que genera competencias y capacidades de las organizaciones para generar riqueza, generando alianzas productivas de forma estratégica (2021).

2.2.3. Competencias Directivas

Respecto al desarrollo de competencias en el personal, primero hay que reconocer desde el nivel de inconsciencia de nuestra incompetencia que hemos alcanzado, luego, en un estado de conciencia favorable reconocer la incompetencia producto del desarrollo de nuestras capacidades, habilidades, conocimientos alcanzados, para el cual se requiere de un diagnóstico a nivel externo, el cual representa el reconocimiento de nuestro cuestionamiento a nivel personal de nuestra competencia alcanzada. Asimismo, desde un estado de desconocer de nuestras competencias que debemos mejorar a un estado personal de conciencia reconocer las limitaciones que poseemos. Es Evidente, el reconocimiento de nuestras limitaciones como personas, trabajadores, colaboradores y reconocer que en el área donde estemos se tiene que mejorar nuestra competencia a través de un plan de acción, que, a un nivel de conciencia de mi incompetencia, llegar a ascender una conciencia de entender de mi potencia de mi competencia alcanzado. Finalmente, en el tiempo, con mucha dedicación, esfuerzo y trabajo, voluntad y optimismo, llegaremos a un nivel de conciencia de nuestra propia competencia, que permitirá mejorar los resultados de la organización.

2.3. Definición de Términos Básicos

Liderazgo. – Según la Real Academia Española el liderazgo se entiende como una situación de superioridad de quien dirige una organización, o institución, que denota las actividades que realiza el líder de un grupo o equipo, o simplemente una condición del líder que por su naturaleza conduce a un grupo humano hacia los objetivos comunes.

Según David Fischman considera al liderazgo de la persona, como el logro personal, el logro en el trabajo, es la formación plena de la autoestima y el crecimiento personal que permite el desarrollo de habilidades creativas, es la formación del equilibrio emocional y social, es la visión y el emprendimiento personal y de aporte a un grupo. Fortalecida estos factores se tendrá el camino sumamente sencillo de la formación de una actitud favorable de líder frente a los demás

Liderazgo transformacional. - El liderazgo transformacional y transformador tiene que ver con la actividad del líder, en reconocer el potencial que tiene cada trabajador, o empleado, que permita generar un ambiente adecuado y propicio en la organización y grupo o equipo humano, que permitirá el desarrollo de todos. Es un liderazgo que está orientado a hacer crecer y/o desarrollar su empresa, a todos sus grupos de interés internos, y del entorno, su objetivo es compartir la visión del grupo y de carácter trascendental, y el propósito es encaminar y ayudar a los demás al logro de los propósitos, objetivos y metas, orientado al mejor desempeño de la organización

Competencias Directivas. - Las competencias directivas, si bien es un factor crucial de capacidades, conocimientos, habilidades de los trabajadores de una organización pública, que influyen en el éxito o fracaso de una organización. El cual está relacionado por un proceso capacitación permanente, que permite mejorar las competencias humanas que facilitan las herramientas y prácticas de la gestión de una organización.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

El liderazgo transformador contribuye directa y significativa al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

2.4.2. Hipótesis específicas

- El Liderazgo transformador contribuye de manera pertinente a la construcción de ambientes agradables de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
- El liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
- El liderazgo transformador contribuye de forma directa a la calidad motivacional de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
- El liderazgo transformador contribuye de forma directa y significativa al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

2.5. Identificación de la variable

Variable de Estudio: X: Liderazgo Transformador
Indicadores:

X1: Liderazgo organizacional

X2: Liderazgo para el logro de resultados
X3: Calidad motivacional

X4: Requerimiento del rol directivo

Variable de Estudio Y: Habilidades Directivas Indicadores:

Y1: Construcción de ambientes de trabajo agradables Y2: Liderazgo de las personas

Y3: Liderazgo de grupos

Y4: Enseñanza comunicacional

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

La definición operacional se muestra en la Tabla N° 1.

Tabla 1:
Variable, dimensiones e Indicadores

VARIABLES	Dimensiones	INDICADORES
Liderazgo transformador	Influencia idealizada	Nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder
		La dedicación mostrada en los colaboradores
		Lo consideren como su modelo a seguir
		Se identifican con su líder y comparten su visión al igual que sus compañeros
	Estimulación intelectual	muestra el grado en que se alienta a otros a ser creativos al ver viejos problemas en nuevas formas, creando un ambiente de tolerancia y permitiendo que los colaboradores cuestionen sus valores y creencias personales, así como los de la organización
		Los líderes promuevan el pensamiento creativo e innovador de sus colaboradores para resolver los problemas empresariales.
	Recompensas contingentes	Muestra el grado de información que se comparte a los colaboradores para que sean recompensados, enfatizando lo que se espera de ellos y reconociendo sus logros
		Implica el otorgamiento de recompensas o castigos basados en el desempeño de los trabajadores
		Se basa en los sistemas de incentivos
	Consideración individualizada	El grado de preocupación en el bienestar de los subordinados, la asignación de proyectos individuales y presta atención a aquellos que se ven menos integrados al grupo
		la importancia de que el individuo perciba la preocupación de los directivos por sus necesidades
	Administración por excepción	evalúa si se informa a los trabajadores sobre los requisitos de las tareas, los indicadores de desempeño
		implica el monitoreo del desempeño de los colaboradores
		así como tomar acciones correctivas cuando surjan los problemas
	Motivación inspiracional	importancia de que el individuo perciba la preocupación de los directivos por sus necesidades
		El grado en el cual el líder comparte su visión
	Laissez faire (dejar hacer)	El grado en el cual el líder usa los símbolos e imágenes apropiados para ayudar a los colaboradores en el logro de su trabajo para que entiendan la importancia de su labor
		hace referencia a si se requiere algo de los demás o si se deja que los trabajadores realicen sus labores como mejor creen conveniente
		un líder que evita tomar decisiones minimiza su autoridad y se ausenta de forma frecuente en momentos decisivos

		En algunas ocasiones interviene, pero solo cuando se presentan errores y no pueden ser resueltos por los colaboradores
Desarrollo de Competencias Directivas	Construcción de ambientes agradables de trabajo	El Jefe es el responsable de gestionar el clima en su unidad organizacional sobre la base de los factores: Flexibilidad, Responsabilidad, Estándar, Reconocimiento, Espíritu de equipo y Claridad
		Construir un ambiente laboral que atraiga, concentre y retenga a los empleados talentosos
		Es responsabilidad directa de los directivos construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo para orientar el máximo rendimiento laboral de los colaboradores
		Compartir la visión inspiradora, los planes estratégicos y el diseño de una estructura organizacional
		Se promueve el talento de las personas a través de la estimulación de los altos rendimientos sobre la base de la maximización de las fortalezas de sus colaboradores
		El clima laboral, la capacidad de liderazgo y la cultura de la empresa constituyen en los principales factores que refuerzan el compromiso de los empleados con la organización
		Fidelización de los colaboradores
	Estilo de liderazgo	Influencia en el comportamiento de otras personas de tal manera que se moviliza hacia el logro de objetivos comunes y trascendentes de la organización
		El directivo determina los resultados concretos de las tareas y actividades que los colaboradores deben lograr, ya sea como individuos o como grupo
		Predomina en la conducción de la organización el estilo de liderazgo democrático
		Predomina en la conducción de la organización el estilo de liderazgo autocrático
		Predomina en la conducción de la organización el estilo de liderazgo delegadores
		Re realiza la preparación del trabajador para escoger el mejor estilo de liderazgo
	La calidad motivacional	Construcción de agradables ambientes de trabajo que impacten en los resultados
		Atender la necesidad específica de los colaboradores, personas, clientes internos o clientes externos
		Todos los integrantes de la organización tienen la capacidad de cuestionar, de analizar nuestro dominio interno y de determinar si el comportamiento de la organización está viviendo en función de principios y valores verdaderos
		Incrementar la calidad motivacional del directivo: más interés en sus colaboradores, en la organización y en los clientes y/o usuarios que en él mismo.
	Requerimiento del rol directivo	Consideran que las funciones administrativas de planear, organizar, motivar (dirigir) y controlar constituyen funciones de cumplimiento de los directivos
		Es responsabilidad de lo directivos conducir a la organización en condiciones de: determinado grado de incertidumbre y escenarios mecanistas y en ambientes intensamente inciertos.

Fuente: resultado de la investigación

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

De acuerdo a Tafur e Izaguirre (2014)., en su texto ¿Cómo elaborar un proyecto de investigación?, señala que como parte de la metodología, se precisa el tipo de estudio o investigación, dado la naturaleza del problema de investigación, al tratar un problema de la realidad como es el liderazgo transformacional y el desarrollo de competencias directivas a nivel de los trabajadores de la Municipalidad de santa Ana de Tusi, corresponde para la presente investigación que es de tipo aplicada, que nos permitió resolver el presente problema práctico.

3.2. Nivel de Investigación

Dado las condiciones de la naturaleza de la investigación, de tipo aplicada, el nivel de investigación pertinente, en cuanto a su nivel de estudio es descriptivo- correlacional que tiene como objetivo evaluar la relación entre las variables del objeto de estudio; así como, su fundamento investigativo es examinar los resultados producto de la relación de ambas variables, que sin

embargo, indicar que la investigación, en ningún momento explica que la variable independiente sea la causa de la variables dependiente.

3.3. Métodos de investigación

Como todo estudio de investigación, la presente se inicia con la aplicación del método científico, definido como el método general, que sigue un proceso científico, de planteamiento y formulación del problema, formulación de objetivos, planteamiento y prueba de hipótesis; y se utilizó como método específico al método hipotético deductivo, que desarrolla un procedimiento que se inicia con afirmaciones como es el planteamiento de la hipótesis y luego se busca refutar o falsear, a través de un proceso deductivo, como señala Bernal (2010).

3.4. Diseño de investigación

Corresponde como diseño metodológico a un proceso realizado de forma específica, para una investigación no experimental, de la forma como abordamos las variables de estudio, estuvo de acuerdo al problema identificado, corresponde a los objetivos y la realización de la hipótesis, donde no hubo un control de variables, en la cual se ha requerido determinar la población o la muestra de la investigación, la identificación de las técnicas y de los instrumentos para la recolección de datos y estar claro un plan para tabular y analizar los datos. Por tanto, para la presente investigación dadas sus características como el siguiente como señala Tafur eIzaguirre (2014).

Diseño correlacional

Estructura: $G \rightarrow X, C \rightarrow Y$: Correlación Z Procedimiento:

- 1) Precisión del grupo del estudio
- 2) Observación (evaluación) de la característica X en el grupo de estudio

- 3) Observación (evaluación) de la característica Y en el grupo de estudio
- 4) Determinación de conclusión (conocimiento nuevo que logra el estudio):
Si hay o no hay correlación usando el estadístico que corresponde a la naturaleza de las variables.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La población para el presente estudio se consideró a todos los directivos y colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión, región Pasco 2023, realizado durante el periodo de estudio establecido.

3.5.2. Muestra de la Investigación

Una muestra se define como un subgrupo del todo es decir de la población o universo, sobre el cual está interesado el investigador, del cual se obtendrán los datos pertinentes, la cual debe ser representativa de dicha población o universo, para este caso que no probabilística, la muestra es elegida de acuerdo al criterio del investigador. Los elementos de la unidad muestral constituyen los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi que en total suman 36, Por tanto, la muestra es n: censal

$$n = 36 \text{ trabajadores.}$$

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La investigación requiere alcanzar los objetivos y realizar la prueba de hipótesis para lo cual se debe de obtenerse los datos. Para la recolección de datos y sigue un procedimiento, y para ello se utilizó una técnica e instrumento; La principal técnica utilizado en la investigación realizada fue la encuesta, y como instrumento fue definido como el cuestionario, el cual en calidad de

investigador se aplicó de forma adecuada, en el cual se tuvo la participación y compromiso de cada uno de los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Santa Ana de Tusi.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

A fin de que el instrumento sea pertinente en cuanto a su aplicación en el proceso de dicha investigación, y dada la naturaleza de la investigación, se tuvo en cuenta la formulación del cuestionario, que fue seleccionada y validada en primera instancia a través de juicio de expertos, para este caso se ha contado con tres expertos con una evaluación del 81%, y para la validez se realizó mediante la prueba de Alfa de Cronbach alcanzando un nivel de significancia de 0,795 para 36 elementos de la unidad muestral, la que permitió garantizar el estudio.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Estas técnicas se hacen uso a fin de organizar cada uno de los datos que se recaban al aplicar el instrumento que nos permitió recolectar los datos. El propósito de utilizar esta técnica como es la encuesta, nos permitió agrupar los datos y tener un orden, en concordancia a los objetivos e hipótesis de la investigación. Luego se realizó el procesamiento de los datos a fin de obtener una información relevante que nos permitió analizar adecuadamente los resultados de la investigación.

En la presente investigación teniendo como entrada la cuestión conceptual, indicada líneas arriba, se utilizó la técnica de procesamiento de datos mediante la computadora: que nos permitió el ingreso de datos, la realización de los procesos y llegar a resultados. A través de la computadora, se tuvo ventajas que el proceso y análisis de datos fue a una velocidad adecuada, y teniendo una interesante confiabilidad de toda la información producto del trabajo de

procesamiento realizado y por la rigurosidad, porque consideramos es de garantía y eficaz el uso de esta técnica, como señala Portilla & Izaguirre (2014).

3.9. Tratamiento Estadístico

El tratamiento estadístico, que se efectuó a los datos en el proceso de tratamiento tuvo el siguiente orden y es como sigue: a) Se analizó la validez y confiabilidad de los datos, b) se realizó el análisis descriptivo de las variables en estudio tanto a nivel dependiente e independiente; es decir el liderazgo transformacional y la variable de competencias directivas, y finalmente se realizó la prueba de hipótesis que permitió determinar la correlación entre las variables de estudio.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

Fundamentar el presente trabajo de investigación desde una base de la ética nos hemos basado a Bernal (2010) en la obra Metodología de Investigación, donde la ética tiene un fundamento en el comportamiento de los investigadores teniendo como base los valores, y un nivel conciencia alcanzado, que se fundamenta la ideología y la moral. Por tanto, en calidad de investigador, se afirma que para realizar la investigación y realizar la aplicación del instrumento como el cuestionario, se tuvo el permiso de la autoridad Municipal y de cada uno de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, y donde el principal compromiso es que los datos e información fue de forma confidencial, respetando el anonimato de los entrevistados o encuestados, y finalmente se considera que la es original y no copia de informaciones existentes en investigaciones del entorno universitario.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

La investigación aplicada de enfoque cuantitativo, se realizó a nivel de los trabajadores de la municipalidad de Santa Ana de Tusi, de la Provincia de Daniel Alcides Carrión, a quienes se aplicó el instrumento de investigación el cuestionario, para luego realizar el análisis e interpretación de datos, a fin de evaluar el cumplimiento los objetivos de la investigación.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

A continuación, se presenta el análisis y presentación de los resultados de la presente investigación, luego de haber realizado el análisis de campo.

4.2.1. Análisis Estadístico de Datos

4.2.1.1. Fiabilidad

Con el fin de aplicar con pertinencia el instrumento de investigación se realizó la prueba de fiabilidad, que comprende la medición sistemática de aplicar dicho instrumento que es el cuestionario, mediante el cual se evaluó y teniendo como resultados la fiabilidad de su

aplicación al objeto de estudio, siendo favorable para situaciones repetidas., logrando en sus resultados un alfa de Cronbach de 0,795, como se muestra en la Tabla N° 2:

Tabla 2:

Estadísticas de fiabilidad

<u>Alfa de Cronbach</u>	<u>N de elementos</u>
<u>,795</u>	<u>36</u>

Por lo tanto, de acuerdo al cuadro la consistencia interna del instrumento realizado mediante el estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach con una evaluación de 0.795, tuvo una calificación aceptable.

4.2.1.2. Validez de instrumento

Asimismo, se ha realizado la validez del instrumento mediante el juicio de expertos teniendo como resultado de evaluación promedio de 96%, como se observa en la tabla N° 3.

Tabla 3:

Validez – juicio de expertos

Experto	Calificación
Experto 1	99%
Experto 2	90%
Experto 3	99%
Calificación promedio	96%

Nota: Resumen de las calificaciones de los expertos evaluadores

4.2.1.3. Normalidad de los datos elegidos

A fin de precisar si los datos de la muestra elegida son normales para una prueba de hipótesis confiable se halló la normalidad de los datos para el presente estudio de investigación, realizado para el objeto

de estudio, procediéndose al uso de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, aplicado a muestras menores a 50; el resultado evidencia un resultado de ,000 para la variable de liderazgo transformador y de 0,522 para la variable desarrollo de competencias directivas, ver tabla N° 4; resultado que indican que no cumplen la característica de datos normales o paramétricos, por lo que, para la prueba de hipótesis se eligió la prueba de Shapiro Wilk.

Tabla 4:
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk ^a	
	gl	Sig.
Liderazgo transformador	36	,000
Desarrollo de Competencias Directivas	36	,522

Fuente: resultados de la investigación.

Nota. - Esto es un límite inferior a la significancia verdadera, Corrección de significación de Lilliefors.

4.2.2. Liderazgo Transformador

4.2.2.1. Dimensión Influencia Idealizada

En esta dimensión se considera los siguientes indicadores: el nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder, la dedicación mostrada en los colaboradores, el modelo a seguir y el líder y como comparten su visión al igual que sus compañeros, como vemos en los indicadores siguientes:

a. Nivel de confianza y respeto de subordinados hacia el líder

En este indicador se considera la valoración del nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder, de parte de los trabajadores de la municipalidad en estudio, ver Tabla N° 5.

Tabla 5:

Nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder

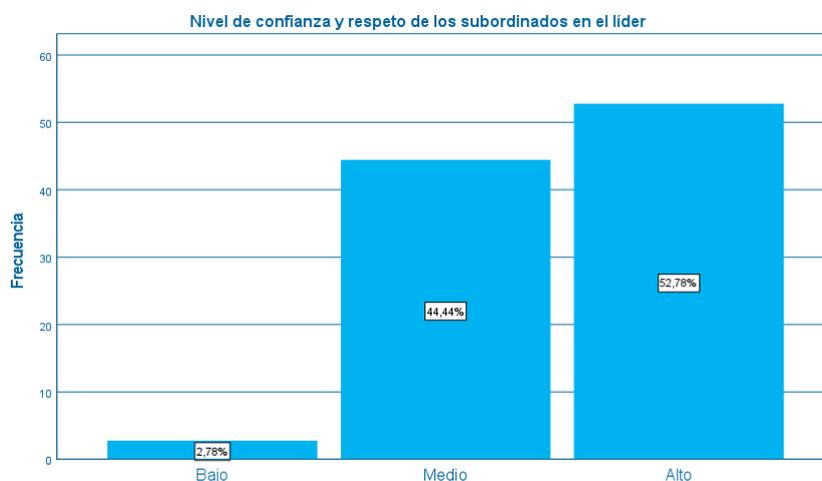
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	2,8	2,8	2,8
	Medio	16	44,4	44,4	47,2
	Alto	19	52,8	52,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 4 y figura N° 1, se observa que el 52.8% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, manifiestan que existe un alto nivel de confianza y respeto de los subordinados hacia el líder, así mismo el 44.4% manifiesta que existe un medio nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder, y solo el 2.79, manifiesta que existe un nivel bajo de nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder, de lo anterior se analiza que, el nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder se encuentra en nivel medio alto, lo que implica que el líder de la municipalidad es una persona que permite y desarrolla valores de tolerancia respeto y confianza; ver figura N° 1.

Figura 1:

Nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder



Fuente: Tabla N° 5

b. La dedicación mostrada en los colaboradores

En este indicador se considera la dedicación mostrada en los colaboradores como influencia en el comportamiento del líder, y que atribuye un nivel de confianza, orientada a la mejora de la calidad de servicio de la institución, ver Tabla N° 6.

Tabla 6:

Dedicación mostrada en los colaboradores

		<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>	<u>Porcentaje válido</u>	<u>Porcentaje acumulado</u>
Válido	Bajo	1	2,8	2,8	2,8
	Medio	21	58,3	58,3	61,1
	Alto	14	38,9	38,9	100,0
Total		36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 6 y el Figura N° 2, se observa que el 58.3% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, evidencia una dedicación media de colaboración hacia el líder, así mismo, el 38.9% manifiesta que existe un nivel alto

de dedicación mostrada por los colaboradores, hacia el líder para que alcance el liderazgo, de lo anterior se analiza que, el nivel de dedicación mostrada en los colaboradores es medio alto, lo que implica que el líder y el liderazgo de la autoría en la municipalidad se fortalezca y que permita una adecuada atención institucional; ver figura N° 2.

Figura 2:

La dedicación mostrada en los colaboradores



Fuente: Tabla N° 6

c. Lo consideran como un modelo a seguir

En este indicador se considera como un modelo a seguir a fin de que la autoridad desarrollo un adecuado nivel de liderazgo en la Municipalidad, así como se idenfican con el líder, y de cómo comparten la visión con sus compañeros de trabajo, ver Tabla N° 7.

Tabla 7:

Lo consideren como un modelo a seguir

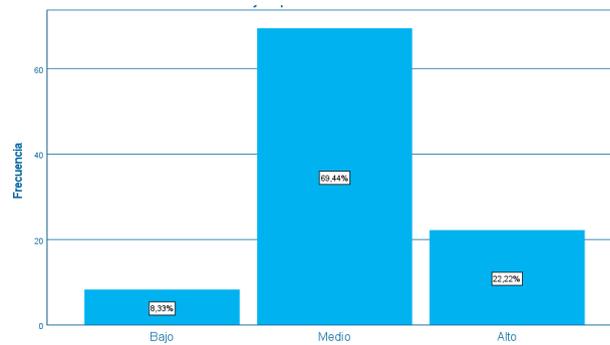
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	8,3	8,3	8,3
	Medio	25	69,4	69,4	77,8
	Alto	8	22,2	22,2	100,0
Total		36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 7 y figura 3, se observa que el 69.4% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, considera como medio el modelo a seguir, al liderazgo transformador, así mismo el 22.2% como alto el modelo a seguir respecto al estilo de liderazgo, de lo anterior se analiza que, el modelo a seguir en cuestión del liderazgo, se encuentra en un nivel medio alto, lo que implica que el liderazgo transformador se constituye en un modelo a seguir, ver figura N° 3.

Figura 3:

Lo consideren como un modelo a seguir



Fuente: Tabla N° 7

d. Se identifican con el líder y comparten su visión y con sus compañeros

En este indicador se considera si el personal se identifica con el líder y si se comparte la visión de la organización con sus compañeros de trabajo, que forma parte de una visión idealizada de la organización, propio del liderazgo transformador, como se muestra en la Tabla N° 8.

Tabla 8:

Se identifican con el líder y comparten su visión con sus compañeros

		<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>	<u>Porcentaje válido</u>	<u>Porcentaje acumulado</u>
Válido	Bajo	3	8,3	8,3	8,3
	Medio	19	52,8	52,8	61,1
	Alto	14	38,9	38,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 8 y figura 4, se observa que el 52.8% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, manifiestan que existe una identificación con el líder, que comparten la visión de la organización y entre compañeros de trabajo, que representa un nivel medio, del mismo modo, el 38.9% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal considera que existe un nivel alto de identificación con el líder y que si comparten su visión con sus compañeros de trabajo y solo un mínimo porcentaje del 8% considera que n se identifican con el líder y no comparten la visión con sus compañero de trabajo.

Figura 4:

Se identifican con el líder y comparten su visión con sus compañeros



Fuente: Tabla N° 8

4.2.2.2. Dimensión: Estimulación Intelectual

En esta dimensión de estimulación intelectual se analizó a través de los indicadores: El grado en que se alienta a otros a ser creativos y del cómo resolver viejos problemas en nuevas formas, al crear un ambiente de tolerancia y al permitir que los colaboradores cuestionen sus valores y creencias personales, de la organización; y de cómo los líderes promueven el pensamiento creativo e innovador en sus colaboradores, para resolver los problemas empresariales, como se muestra en la Tabla siguiente N° 9.

a. El aliento para ser creativos, resolver problemas en la institución

En este indicador se considera si a través del liderazgo transformacional se alienta a los trabajadores a ser creativos y se influye a resolver viejos problemas en nuevas formas, al crear un ambiente de tolerancia y al permitir que los colaboradores cuestionen sus valores y creencias personales, de la organización, como se muestra en la Tabla N° 9.

Tabla 9:

Aliento para ser creativos, resolver problemas en la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	8,3	8,3	8,3
	Medio	19	52,8	52,8	61,1
	Alto	14	38,9	38,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

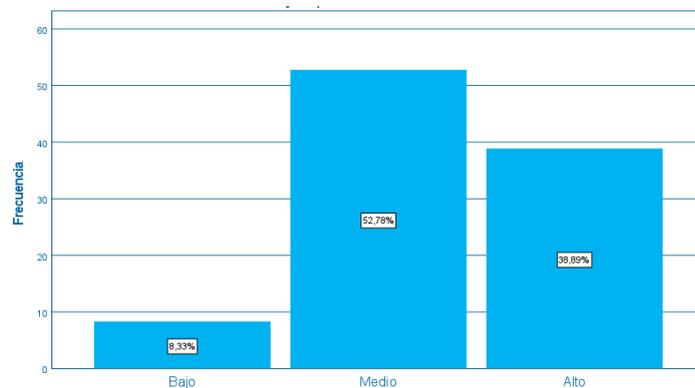
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 9 y figura 5, se observa que el 52.8% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, manifiestan que se alienta a dichos trabajadores para ser

creativos y resolver problemas de la institución en un ambiente de tolerancia y se permiten que cuestionen los valores personales del líder y compañeros de la organización municipal, que representa un nivel medio, del mismo modo, el 38.9% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal considera que existe un nivel alto de creatividad y aporte a la solución de los problemas de la organización y solo el 8.3% considera que no se inciden en tales influencias del liderazgo transformador, ver Figura N° 5.

Figura 5:

Aliento para ser creativos, resolver problemas en la institución



Fuente: resultados de la investigación

b. El líder promueve el pensamiento creativo e innovador

En este indicador se considera si a través del liderazgo transformacional se alienta a los trabajadores a ser creativos y se influye a resolver viejos problemas en nuevas formas, al crear un ambiente de tolerancia y al permitir que los colaboradores cuestionen sus valores y creencias personales, de la organización, como se muestra en los indicadores siguientes:

Tabla 10:

El líder promueve el pensamiento creativo e innovador

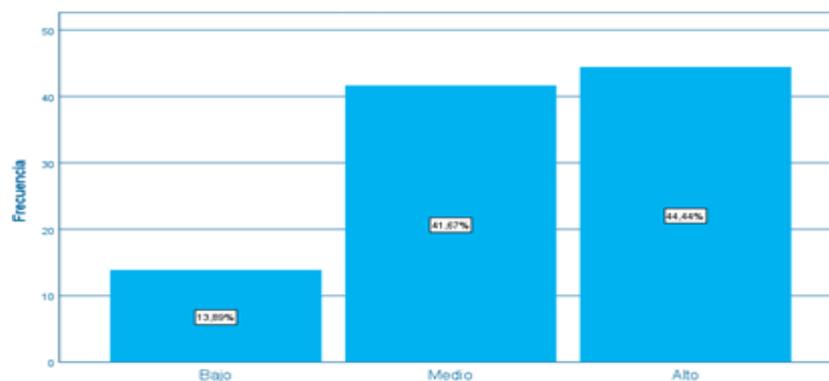
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	13,9	13,9	13,9
	Medio	15	41,7	41,7	55,6
	Alto	16	44,4	44,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 10 y figura 6, se observa que el 41.7% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, manifiestan que se alienta a dichos trabajadores para ser creativos y resolver problemas de la institución en un ambiente de tolerancia y se permiten que cuestionen los valores personales del líder y compañeros de la organización municipal, que representa un nivel medio, del mismo modo, el 44.4% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal considera que existe un nivel alto de creatividad y aporte a la solución de los problemas de la organización y solo el 13.9% considera que no se inciden en tales influencias del liderazgo transformador, ver Figura N° 6.

Figura 6:

El líder promueve el pensamiento creativo e innovador



Fuente: resultados de la investigación

4.2.2.3. Dimensión: Recompensas contingentes

En esta dimensión muestra el grado de información que se comparte a los colaboradores para que sean recompensados, enfatizando lo que se espera de ellos y reconociendo el logro, así mismo se muestra la implicancia en el otorgamiento de recompensas o castigos basados en el desempeño del trabajo y finalmente muestra la base de los sistemas de incentivos que se configura alrededor del liderazgo, ver tablas siguientes.

a. Grado de Información que se comparten con los colaboradores

En este indicador se muestra el grado de información que se comparte con los colaboradores, de tal manera sean recompensados, y se enfatiza lo que se espera de ellos y el reconocimiento de sus logros, ver Tabla N° 11.

Tabla 11:

Grado de información que se comparten con los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	5,6	5,6	5,6
	Medio	20	55,6	55,6	61,1
	Alto	14	38,9	38,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

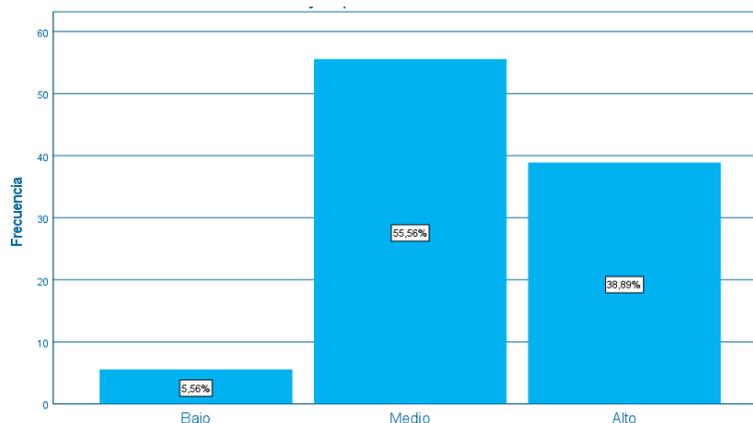
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 11 y figura 7, se observa que el 55.6% de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, el grado de información medio que se comparten con los colaboradores, de tal manera sean recompensados, y se enfatiza lo que se espera de ellos y el reconocimiento de sus logros, del mismo modo, el 38.9% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal consideran que comparten información con sus

colaboradores, siendo de nivel alto, y solo el 5.6% considera que no comparten información con los colaboradores, ver Figura N° 7.

Figura 7:

Grado de información que se comparten con los colaboradores



Fuente: resultados de la investigación

b. Otorgamiento de recompensas o castigos basados en el desempeño

En este indicador se muestra la implicancia del otorgamiento de recompensas o castigos basados en el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la provincia de Pasco. Ver Tabla N° 12.

Tabla 12:

Otorgamiento y recompensas basados en el desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	8,3	8,3	8,3
	Medio	15	41,7	41,7	50,0
	Alto	18	50,0	50,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

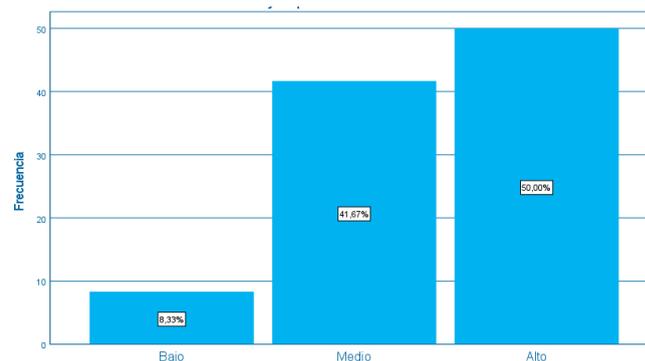
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 12 y figura 8, se observa que el 41.7% de evaluación media, de los trabajadores de la

Municipalidad de Santa Ana de Tusi, muestra la implicancia del otorgamiento de recompensas o castigos basados en el desempeño de los trabajadores, del mismo modo, el 50.0% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal consideran alto el otorgamiento de recompensas basados en el desempeño, y solo el 8.3% considera bajo el otorgamiento de recompensas al desempeño del trabajador, ver Figura N° 8.

Figura 8:

Otorgamiento y recompensas basado en el desempeño



Fuente: resultados de la investigación

c. Recompensas basado en el sistema de incentivos

En este indicador se muestra las recompensas contingentes basadas en el sistema de incentivos, en la organización objeto de estudio, Ver Tabla N° 13.

Tabla 13:

Recompensas basado en el sistema de incentivos

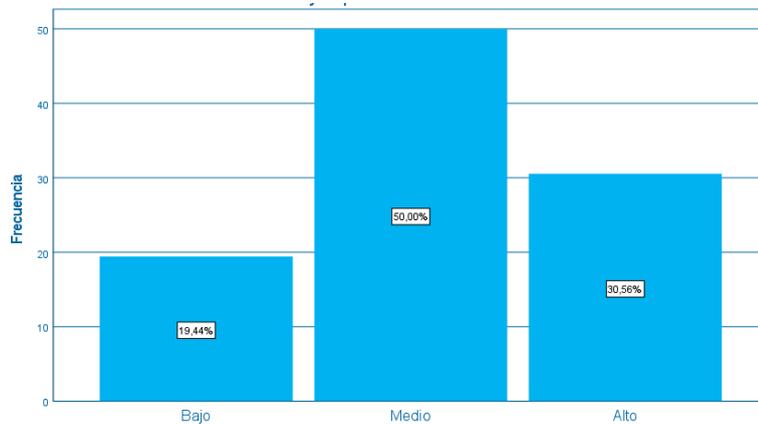
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	19,4	19,4	19,4
	Medio	18	50,0	50,0	69,4
	Alto	11	30,6	30,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 13 y figura 9, se observa que el 50.0% de evaluación media, los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, muestra las recompensas contingentes basadas en el sistema de incentivos, en la organización objeto de estudio, del mismo modo, el 30.6% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal consideran alto el otorgamiento de recompensas basado en el sistema de incentivos, y solo el 19.4% considera bajo el otorgamiento de recompensas basado en el sistema de incentivos, ver Figura N° 9.

Figura 9:

Recompensas basado en el sistema de incentivos



Fuente: resultados de la investigación

4.2.2.4. Dimensión: Consideración individualizada

En esta dimensión muestra dos aspectos claves; primero el grado de preocupación del líder en el bienestar de los subordinados, así como la asignación de proyectos individuales y como se presta atención a aquellos que se ven menos integrados al grupo; segundo, se ve la importancia de que el individuo perciba la preocupación de los directivos por sus necesidades, Ver Tabla N° 14

a. Grado de preocupación en el bienestar de los subordinados

En este indicador se muestra el grado de preocupación por el bienestar de los subordinados, la asignación de proyectos individuales y presta atención a aquellos que se ven menos integrados al grupo.

Ver Tabla N° 14.

Tabla 14:

Grado de preocupación por el bienestar de los subordinados

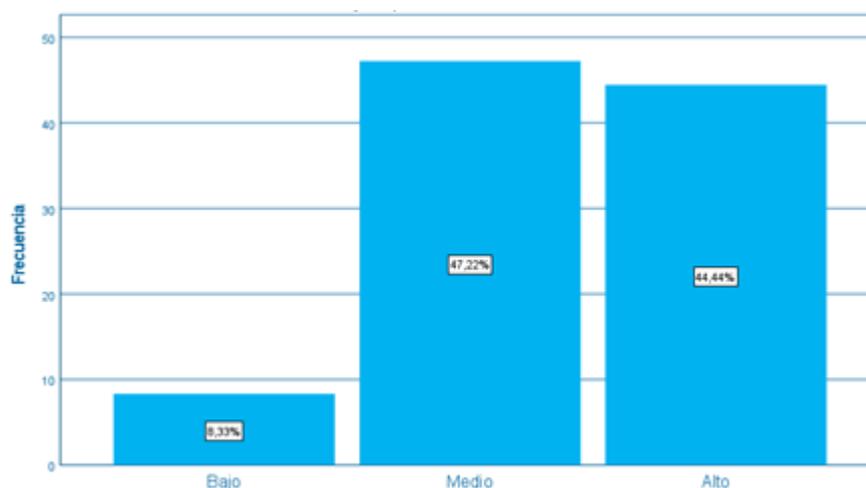
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	8,3	8,3	8,3
	Medio	17	47,2	47,2	55,6
	Alto	16	44,4	44,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 14 y figura 10, se observa que el 47.0% de evaluación media, a los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, se muestra el grado de preocupación por el bienestar de los subordinados, la asignación de proyectos individuales y presta atención a aquellos que se ven menos integrados al grupo, el 44.4% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal consideran alto el grado de preocupación por el bienestar de los colaboradores o subordinados, y solo el 8.3% considera bajo la preocupación por el bienestar de los trabajadores, ver Figura N° 10.

Figura 10:

Grado de preocupación por el bienestar de los subordinados



Fuente: resultados de la investigación

b. Importancia de que el trabajador perciba la preocupación de los directivos

En este indicador se muestra la importancia de que el trabajador percibe la preocupación de los directivos de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi por las necesidades de sus trabajadores, Ver Tabla N° 15.

Tabla 15:

Importancia de que el trabajador percibe la preocupación de los directivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	2	5,6	5,6	5,6
Medio	23	63,9	63,9	69,4
Alto	11	30,6	30,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

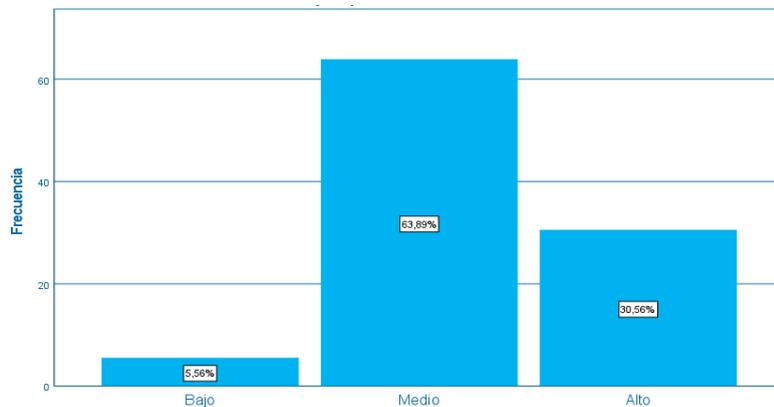
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 15 y figura 11, se observa que el 63.9% de evaluación media, que muestra la importancia de que el trabajador percibe la preocupación de los directivos de la

Municipalidad de Santa Ana de Tusi por las necesidades de sus trabajadores, el 30.6% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal consideran un alto el grado de preocupación por las necesidades de sus trabajadores, y solo el 5.6% consideran lo contrario, ver FiguraN° 11.

Figura 11:

Importancia de que el trabajador percibe la preocupación de los directivos



Fuente: resultados de la investigación

4.2.2.5. Dimensión: Administración por excepción

En esta dimensión muestra tres indicadores importantes que muestran la dimensión por excepción: primero se evalúa si se informa a los trabajadores sobre los requisitos de las tareas, los indicadores de desempeño, segundo se evalúa la implicancia del monitoreo del desempeño de los colaboradores, y tercero se observa de como tomar acciones correctivas cuando surjan los problemas.

a. Evaluación de requisitos de las tareas e indicadores de desempeño

En este indicador se muestra la evaluación si se informa a los trabajadores sobre los requisitos de las tareas y los indicadores de desempeño, Ver Tabla N° 16.

Tabla 16:

Evaluación de requisitos de tareas e indicadores de desempeño

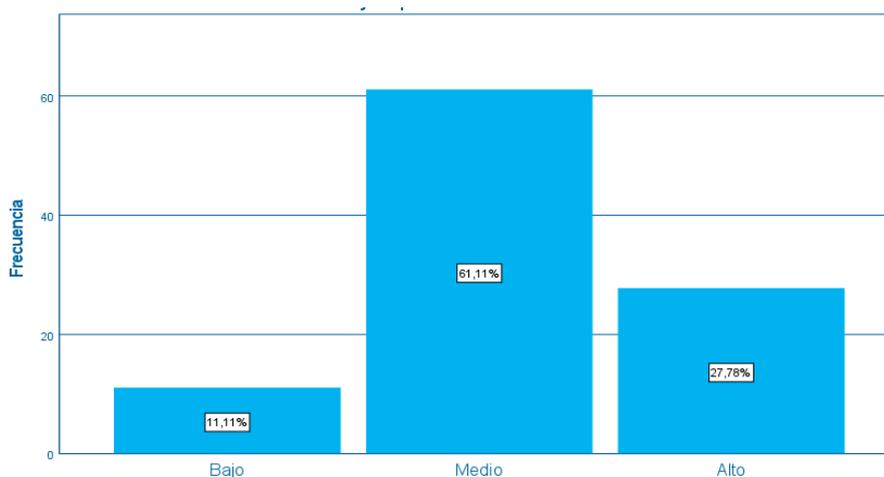
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	11,1	11,1	11,1
	Medio	22	61,1	61,1	72,2
	Alto	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 16 y figura 12, se observa que el 61.1% de evaluación media, que muestra la evaluación si se informa a los trabajadores sobre los requisitos de las tareas y los indicadores de desempeño de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, el 27.8% de trabajadores o colaboradores de la institución municipal consideran como alto la evaluación de requisitos de las tareas e indicadores de desempeño, y solo el 11.1% consideran que la evaluación no muestra sobre información de los trabajadores de los requisitos en cuanto al desarrollo de sus tareas e indicadores de desempeño, ver Figura N° 12.

Figura 12:

Evaluación de requisitos de tareas e indicadores de desempeño



Fuente: resultados de la investigación

b. Implica el monitoreo del desempeño de los trabajadores

En este indicador evalúa el monitoreo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, Ver Tabla N° 17.

Tabla 17:

Implica el monitoreo del desempeño de los trabajadores

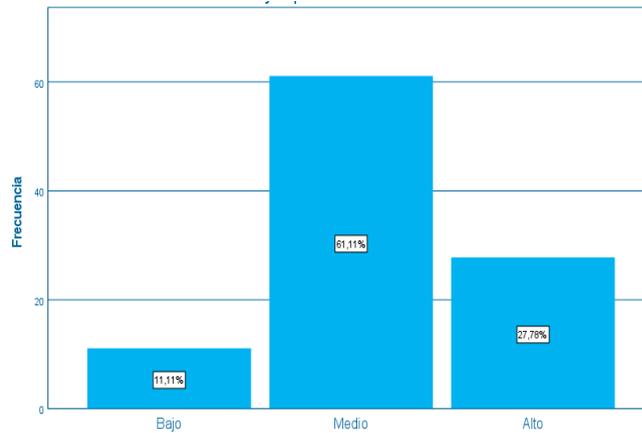
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	13,9	13,9	13,9
	Medio	17	47,2	47,2	61,1
	Alto	14	38,9	38,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 17 y figura 13, se observa que el 47.2% de evaluación media, que implica el monitoreo del desempeño de los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, el 38.9% considera una evaluación alta que se monitorea el desempeño de los trabajadores de la institución, y solo el 13.9% consideran bajo que se monitorea el desempeño de los trabajadores de la municipalidad en estudio, ver Figura N° 13.

Figura 13:

Evaluación de requisitos de tareas e indicadores de desempeño



Fuente: resultados de la investigación

c. Tomar acciones correctivas cuando surgen los problemas

En este indicador evalúa la toma de acciones correctivas cuando surgen los problemas en la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, Ver Tabla N° 18.

Tabla 18:

Tomar acciones correctivas cuando surgen los problemas

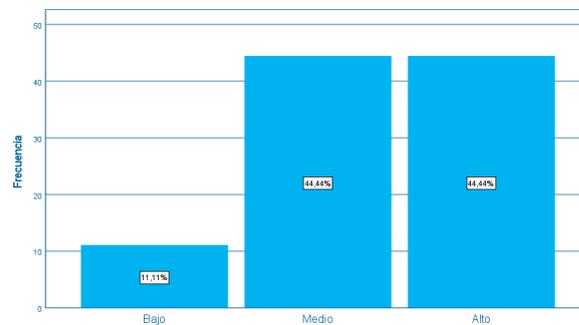
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	11,1	11,1	11,1
	Medio	16	44,4	44,4	55,6
	Alto	16	44,4	44,4	100,0
Total		36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 17 y figura 14, se observa que el 44.4% de evaluación medio, que se toma acciones correctivas cuando surgen los problemas en la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, el

44.4% considera una evaluación alta que se toma acciones correctivas cuando surgen los problemas en la institución, y solo el 11.1% consideran bajo que se toma acciones correctivas cuando surgen los problemas en la organización, ver Figura N° 14.

Figura 14:
Evaluación de requisitos de tareas e indicadores de desempeño



Fuente: resultados de la investigación

4.2.2.6. Dimensión: Motivación Inspiracional

En esta dimensión muestra tres indicadores importantes, como la importancia de que el individuo percibe la preocupación de los directivos por sus necesidades; El grado en el cual el líder comparte su visión, y el grado en el cual el líder usa los símbolos e imágenes apropiados para ayudar a los colaboradores en el logro de su trabajo para que entiendan la importancia de su labor.

a. Preocupación de los directivos por las necesidades de los colaboradores

En este indicador evalúa la importancia de que el individuo percibe la preocupación de los directivos por sus necesidades de los colaboradores, en la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, Ver Tabla

N° 19.

Tabla 19:

Preocupación de los directivos por las necesidades de los colaboradores

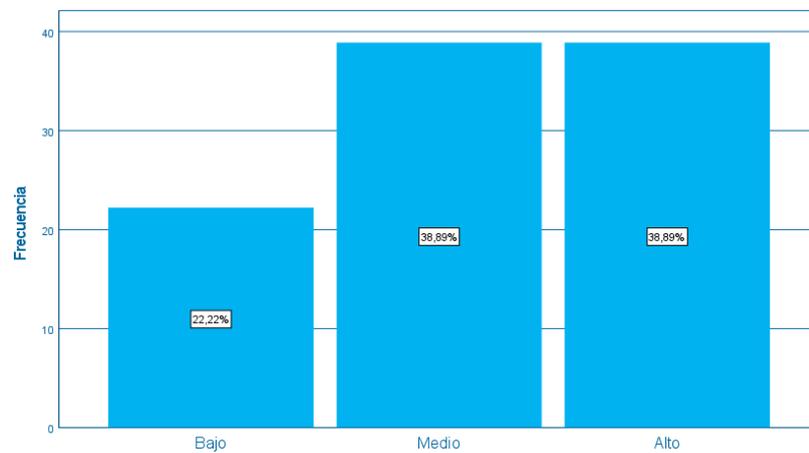
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	22,2	22,2	22,2
	Medio	14	38,9	38,9	61,1
	Alto	14	38,9	38,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 19 y figura 15, se observa el 38.9% de evaluación medio, sobre la importancia de que el individuo percibe la preocupación de los directivos por sus necesidades de los colaboradores en la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, el 38.9% considera una evaluación alta que precisa la importancia que el individuo percibe la preocupación de los directivos por las necesidades de sus colaboradores, y 22.2% considera bajo que percibe la preocupación de los directivos por las necesidades de los colaboradores de la institución, ver Figura N° 15.

Figura 15:

Preocupación de los directivos por las necesidades de los colaboradores



Fuente: resultados de la investigación

b. El líder comparte su visión

En este indicador evalúa el grado en el cual el líder comparte su visión, en la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, Ver Tabla N° 20.

Tabla 20:

El líder comparte su visión

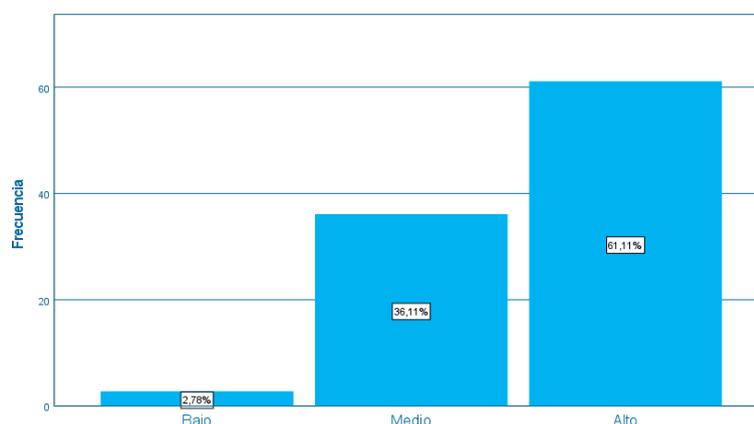
		<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>	<u>Porcentaje válido</u>	<u>Porcentaje acumulado</u>
Válido	Bajo	1	2,8	2,8	2,8
	Medio	13	36,1	36,1	38,9
	Alto	22	61,1	61,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 20 y figura 16, se observa el 36.1% de evaluación se califica como medio, el grado en el cual el líder comparte su visión, en la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, el 61.1% de evaluación alto el grado, en el cual el líder comparte su visión y solo el 2.8% considera bajo el grado en el cual el líder

comparte su visión en la organización, ver Figura N° 16.

Figura 16:
El líder comparte su visión



Fuente: resultados de la investigación

c. El líder usa símbolos e imágenes para ayudar a los colaboradores

En este indicador evalúa el grado en el cual el líder usa los símbolos e imágenes apropiados para ayudar a los colaboradores en el logro de su trabajo para que entiendan la importancia de su labor, Ver Tabla N° 21.

Tabla 21:
El líder usa símbolos e imágenes para ayudar a colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	11,1	11,1	11,1
	Medio	15	41,7	41,7	52,8
	Alto	17	47,2	47,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

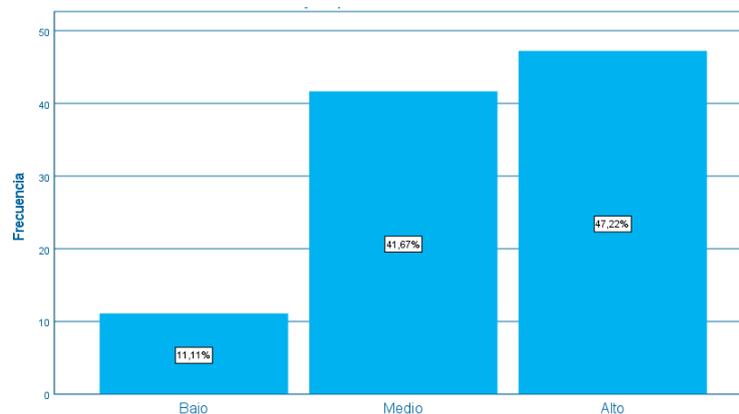
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 21 y figura 17, se observa el 41.7% de evaluación se califica como medio, en el cual el líder usa

los símbolos e imágenes apropiados para ayudar a los colaboradores en el logro de su trabajo en la Municipalidad de Santa Ana de Tusi de la Provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, el 47.2% de calificación alto considera que el líder utiliza símbolos e imágenes apropiados para ayudar a sus colaboradores y solo el 11.1% de evaluación bajo, respecto a los indicado líneas arriba, ver Figura N° 17.

Figura 17:

El líder usa símbolos e imágenes para ayudar a sus colaboradores



Fuente: resultados de la investigación

4.2.2.7. Dimensión: Laissez faire (dejar hacer)

En esta dimensión muestra tres indicadores importantes, Primero de como hace referencia y si se requiere algo de los demás o si se deja que los trabajadores realicen sus labores como mejor crean conveniente, segundo que un líder que evita tomar decisiones minimiza su autoridad y se ausenta de forma frecuente en momentos decisivos y tercero en algunas ocasiones interviene, pero solo cuando se presentan errores y no pueden ser resueltos por los colaboradores.

a. El líder deja que sus colaboradores realicen sus labores

En este indicador se hace referencia que el líder de la municipalidad deja que los trabajadores realicen sus labores como mejor crean conveniente, Ver Tabla N° 22.

Tabla 22:

El líder deja que sus colaboradores realicen sus labores

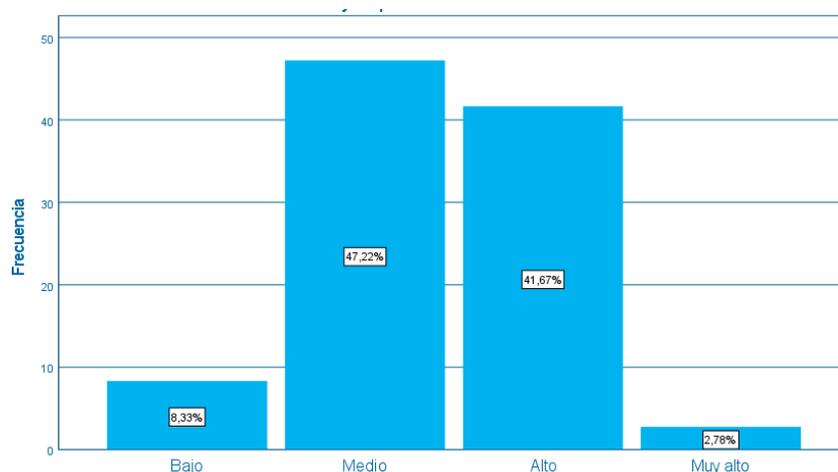
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	8,3	8,3	8,3
	Medio	17	47,2	47,2	55,6
	Alto	15	41,7	41,7	97,2
	Muy alto	1	2,8	2,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 21 y figura 18, se observa el 47.2% de evaluación se califica como medio, se hace referencia que el líder de la municipalidad deja que los trabajadores realicen sus labores como mejor crean conveniente, el 41.7% de calificación alto considera que el líder de la municipalidad deja que los trabajadores realicen sus labores como mejor crean conveniente y solo el 8.3% de evaluación bajo, que los lideres de la municipalidad dejan que los trabajadores realicen su trabajo como mejor crean conveniente, verFigura N° 18.

Figura 18:

El líder deja que sus colaboradores realicen sus labores



Fuente: resultados de la investigación

b. El líder invita a tomar decisiones minimizando su autoridad

En este indicador evalúa como un líder que evita tomar decisiones minimizando su autoridad y se ausenta de forma frecuente en momentos decisivos, Ver Tabla N° 23.

Tabla 23:

El líder invita a tomar decisiones minimizando su autoridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	18	50,0	50,0	50,0
	Alto	18	50,0	50,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

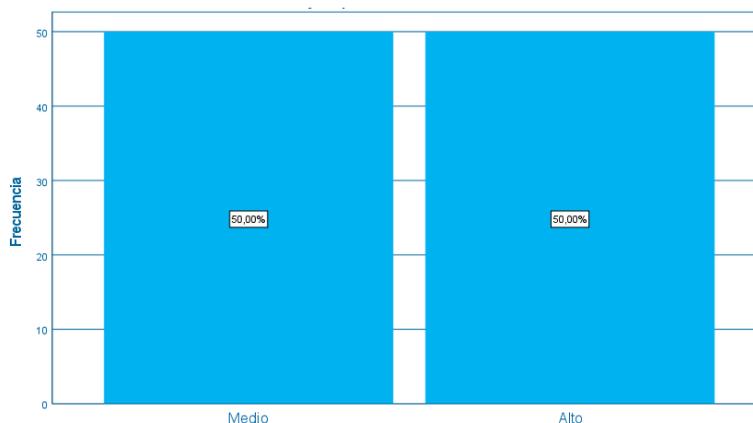
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 23 y figura 19, se observa el 50.0% de evaluación se califica como medio, como un líder invita tomar decisiones minimizando su autoridad y se ausenta de forma frecuente en momentos decisivos, y el 50% califica como alto de como el líder invita a tomar decisiones en momentos decisivos en su

ausencia, ver Figura N° 19.

Figura 19:

El líder invita a tomar decisiones minimizando su autoridad



Fuente: resultados de la investigación

c. El líder interviene solo en algunas ocasiones para resolver problemas

En este indicador evalúa el líder como interviene en algunas ocasiones, para resolver problemas, cuando se presentan errores y no pueden ser resueltos por los colaboradores, Ver Tabla N° 24.

Tabla 24:

El líder interviene en ocasiones para resolver problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	8,3	8,3	8,3
	Medio	21	58,3	58,3	66,7
	Alto	12	33,3	33,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

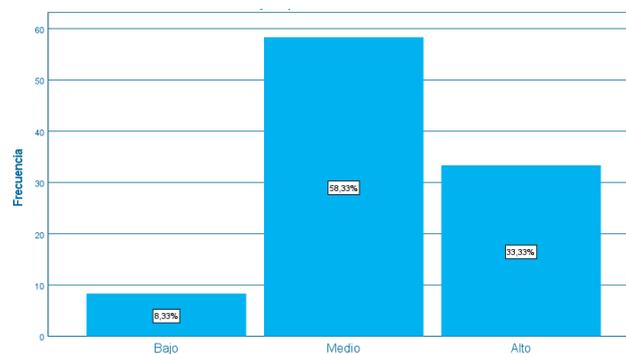
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 24 y figura 20, se observa el 58.3% de evaluación se califica como medio, que el líder como interviene en algunas ocasiones, para resolver problemas, cuando se

presentan errores y no pueden ser resueltos por los colaboradores, y el 33.3% califica como alto de como el líder interviene en algunas ocasiones, para resolver problemas, cuando se presentan errores y no pueden ser resueltos por los colaboradores, y solo el 8.3% considera como bajo en este ítem, ver Figura N° 20.

Figura 20:

El líder interviene en ocasiones para resolver problemas



Fuente: resultados de la investigación

4.2.3. Variable Desarrollo de competencias Directivas

En esta variable se evalúa el desarrollo de competencias directivas en cuatro dimensiones; la construcción de ambientes agradables de trabajo, el estilo de liderazgo, la calidad motivacional y requerimiento del rol directivo, que a continuación se detalla.

4.2.3.1 Dimensión 1: Construcción de ambientes agradables de trabajo

En este ítem se evalúa de como el directivo o jefe es el responsable de gestionar el clima o ambiente laboral e la unidad organizacional sobre la base de los factores: como la flexibilidad, responsabilidad, estándar, reconocimiento, espíritu de equipo y claridad; construir un adecuado ambiente laboral y óptimo, construir la visión

inspiradora de la organización, promover el talento de las personas, el clima laboral, liderazgo, cultura de la empresa y fidelización de Colaboradores.

a. El Jefe es responsable de gestionar el clima de su unidad organizacional

En este ítem se evalúa de como el directivo o jefe es el responsable de gestionar el clima en su unidad organizacional sobre la base de los factores como: la flexibilidad, responsabilidad, estándar, reconocimiento, espíritu de equipo y claridad, Ver Tabla N° 25.

Tabla 25:

El jefe es responsable de gestionar el clima de su unidad organizacional

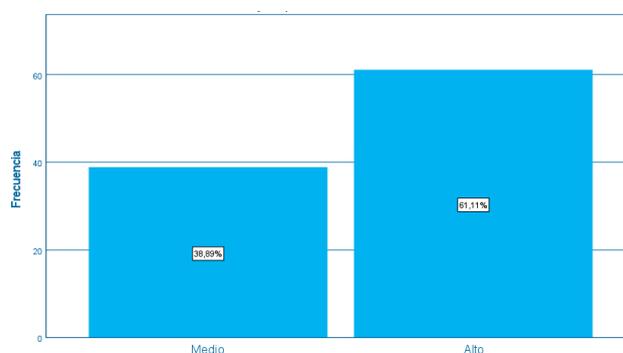
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	14	38,9	38,9	38,9
	Alto	22	61,1	61,1	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 25 y figura 21, se observa el 61.1% de evaluación alta, que el directivo o jefe es el responsable de gestionar el clima en su unidad organizacional sobre la base de los factores como: la flexibilidad, responsabilidad, estándar, reconocimiento, espíritu de equipo y claridad, y el 38.9% califica como medio que el directivo es responsable de gestionar el clima en su unidad organizacional en los factores arriba indicados, ver Figura N° 21.

Figura 21:

El jefe es responsable de gestionar el clima de su unidad organizacional



Fuente: resultados de la investigación

b. Construir un ambiente laboral que atraiga, y retenga a colaboradores

En este ítem se evalúa la responsabilidad directa de los directivos respecto a la construcción y mantenimiento de ambientes de trabajo óptimo para orientar el máximo rendimiento laboral de los colaboradores, como se muestra en la tabla N° 26.

Tabla 26:

Ambiente laboral que atraiga y retenga a los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	8,3	8,3	8,3
	Medio	23	63,9	63,9	72,2
	Alto	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

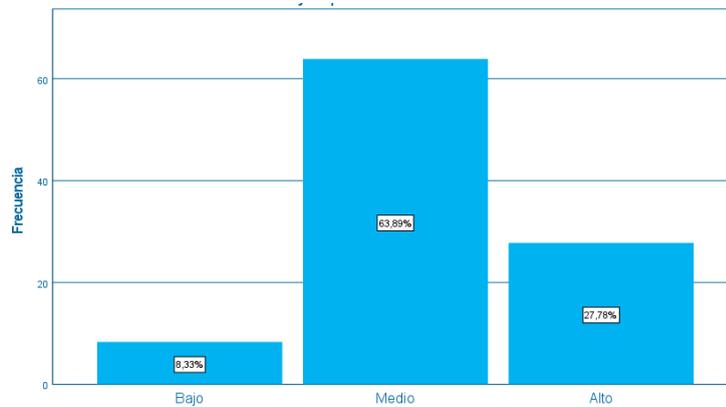
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 26 y figura 22, se observa el 63.9% de evaluación medio, es de responsabilidad directa de los directivos respecto a la construcción y mantenimiento de ambientes de trabajo óptimo para orientar el máximo rendimiento laboral de los colaboradores, el 27.8% califica como medio la responsabilidad de

los directivos en la construcción y mantenimiento de los ambientes de trabajo y orientar el máximo rendimiento laboral de sus colaboradores y solo el 8.3% califica como bajo respecto a este ítem, ver Figura N° 22.

Figura 22:

Ambiente laboral que atraiga y retenga a los colaboradores



Fuente: resultados de la investigación

c. Construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo

En este ítem se evalúa la responsabilidad directa de los directivos para construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo para orientar el máximo rendimiento laboral de los colaboradores, como se muestra en la tabla N° 27.

Tabla 27:

Construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	11,1	11,1	11,1
	Medio	20	55,6	55,6	66,7
	Alto	12	33,3	33,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

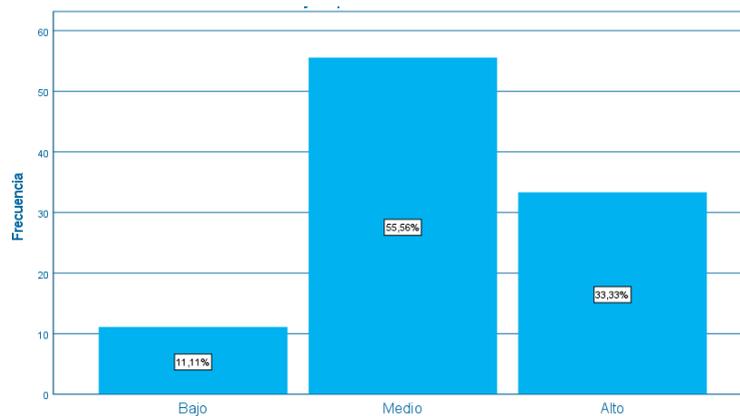
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 27 y figura 23, se observa

el 55.6% de evaluación medio, la responsabilidad directa de los directivos para construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo para orientar el máximo rendimiento laboral de los colaboradores, el 33.3% califica como alto la responsabilidad de construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo manteniendo el rendimiento laboral de los trabajadores y solo el 11.1% califica como bajo respecto a este ítem, ver Figura N° 23.

Figura 23:

Construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo



Fuente: resultados de la investigación

d. Compartir la visión inspiradora y desarrollo del plan estratégico

En este ítem se evalúa la responsabilidad directa de los directivos para construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo para orientar el máximo rendimiento laboral de los colaboradores, como se muestra en la tabla N° 28.

Tabla 28:

Compartir la visión inspiradora y planes de la organización

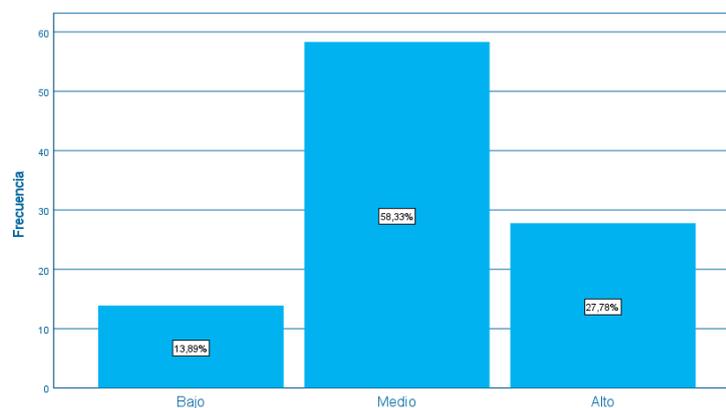
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	13,9	13,9	13,9
	Medio	21	58,3	58,3	72,2
	Alto	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 28 y figura 24, se observa el 58.3% de evaluación medio, la responsabilidad directa de los directivos para construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo para orientar el máximo rendimiento laboral de los colaboradores, el 27.8% califica como alto la responsabilidad de los directivos es construir y mantener el trabajo óptimo y orientar el máximo el rendimiento de los colaboradores y solo el 13.9% califica como bajo respecto a este ítem, ver Figura N° 24.

Figura 24:

Compartir la visión inspiradora y planes de la organización



Fuente: resultados de la investigación

e. Se promueve el talento y estimula el alto rendimiento

En este ítem se evalúa de como se promueve el talento de los

trabajadores a través de la estimulación de los altos rendimientos sobre la base de la maximización de las fortalezas de sus colaboradores, como se muestra en la tabla N° 29.

Tabla 29:

Se promueve el talento y estimula el rendimiento

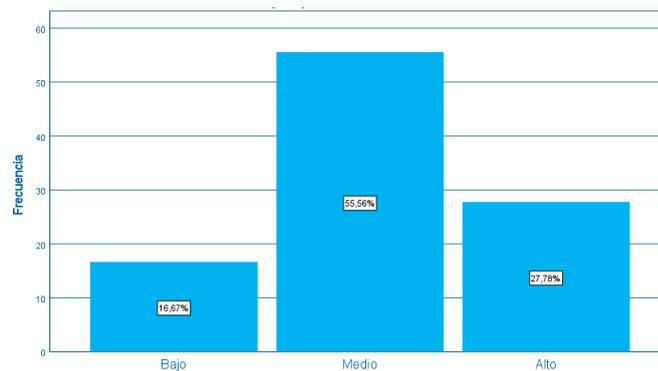
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	16,7	16,7	16,7
	Medio	20	55,6	55,6	72,2
	Alto	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 29 y figura 25, se observa el 55.6% de evaluación medio, que se promueve el talento de los trabajadores a través de la estimulación de los altos rendimientos sobre la base de la maximización de las fortalezas de sus colaboradores, el 27.8% califica como alto, que se promueve a los trabajadores el talento y estimula el rendimiento y solo el 16.7% califica como bajo respecto a este ítem, ver Figura N° 25.

Figura 25:

Se promueve el talento y estimula el rendimiento



Fuente: resultados de la investigación

f. Se evalúa el clima laboral, capacidad de liderazgo y la cultura

En este ítem se evalúa el clima laboral, la capacidad de liderazgo y la cultura de la empresa constituyen en los principales factores que refuerzan el compromiso de los empleados con la organización, como se muestra en la tabla N° 30.

Tabla 30:

El clima laboral, capacidad de liderazgo y la cultura

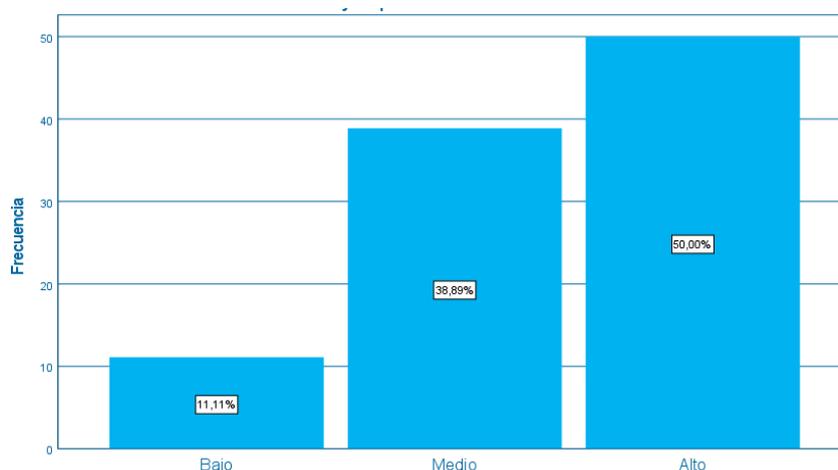
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	11,1	11,1	11,1
	Medio	14	38,9	38,9	50,0
	<u>Alto</u>	<u>18</u>	<u>50,0</u>	<u>50,0</u>	<u>100,0</u>
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 30 y figura 26, se observa el 38.9% de evaluación alto, que el clima laboral, la capacidad de liderazgo y la cultura de la empresa constituyen en los principales factores que refuerzan el compromiso de los empleados con la organización, el 38.9% califica como medio el clima laboral, la capacidad de liderazgo y la cultura de la empresa constituyen en los principales factores que refuerzan el compromiso de los empleados con la organización y solo el 11.1% califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 26.

Figura 26:

El clima laboral, capacidad de liderazgo y la cultura



Fuente: resultados de la investigación

g. Fidelización de los colaboradores

En este ítem se evalúa la fidelización de los colaboradores de la municipalidad de Santa Ana de Tusi, de la provincia de Daniel Alcides Carrión, de la región Pasco, como se muestra en la tabla N° 31.

Tabla 31:

Fidelización de colaboradores

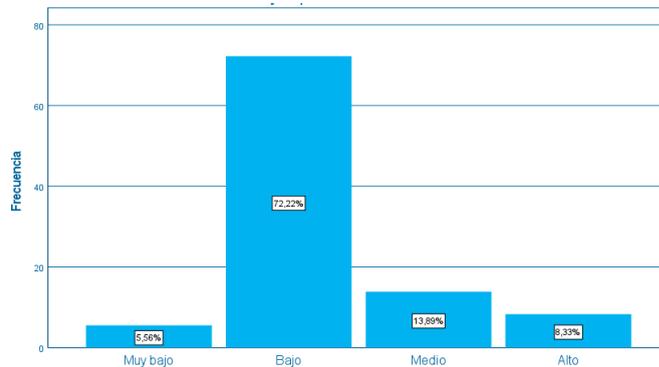
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	2	5,6	5,6	5,6
	Bajo	26	72,2	72,2	77,8
	Medio	5	13,9	13,9	91,7
	Alto	3	8,3	8,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 31 y figura 27, se observa el 72.2% de evaluación bajo, que se realiza la fidelización de los colaboradores de la municipalidad de Santa Ana de Tusi, de la provincia de Daniel Alcides Carrión, de la región Pasco, el 13.9%

califica como medio la fidelización de los colaboradores de la municipalidad y solo el 5.6% califica como muy bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 27.

Figura 27:
Fidelización de colaboradores



Fuente: resultados de la investigación

4.2.3.2 Dimensión 2: Estilo de Liderazgo

En este ítem se evalúa la influencia en el comportamiento de otras personas de tal manera que se moviliza hacia el logro de objetivos comunes y trascendentes de la organización; el logro de resultados en tareas y actividades, predominancia de los estilos de liderazgo democrático, autocrático, de delegación y liderazgo que se desarrolla en la municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi; que se muestra a continuación.

a. Comportamiento de las personas hacia el logro de objetivos

En este ítem se evalúa la influencia en el comportamiento de las personas de tal manera se movilice hacia el logro de objetivos comunes y trascendentes de la organización, ver tabla N° 32.

Tabla 32:

Comportamiento de las personas hacia el logro de objetivos

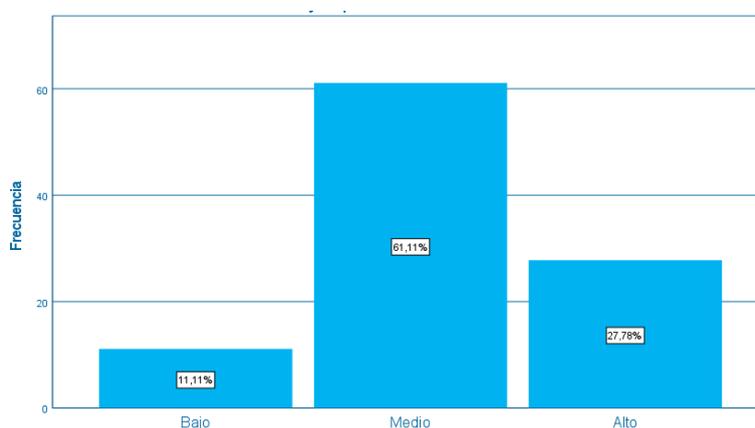
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	11,1	11,1	11,1
	Medio	22	61,1	61,1	72,2
	Alto	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 32 y figura 28, se observa el 61.1% de evaluación medio, la influencia en el comportamiento de las personas de tal manera se movilice hacia el logro de objetivos comunes y trascendentes de la organización, el 27.8% califica como alto, el comportamiento de las personas que se moviliza hacia el logro de objetivos comunes y trascendentes de la municipalidad y solo el 11.1% califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 28.

Figura 28:

Comportamiento de las personas hacia el logro de objetivos



Fuente: resultados de la investigación

b. El directivo determina los resultados del logro de tareas y actividades

En este ítem se evalúa si el directivo determina los resultados concretos de las tareas y actividades que los colaboradores deben lograr, ya sea como individuos o como grupo, ver tabla N° 33.

Tabla 33:

El directivo determina los resultados del logro de tareas

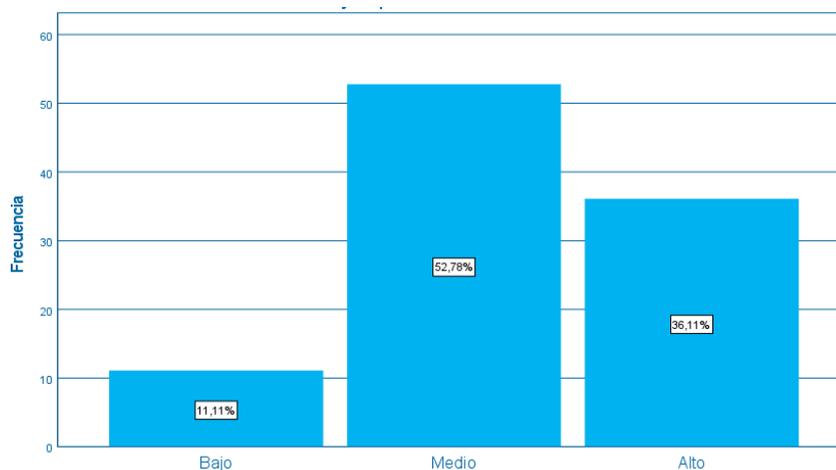
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	11,1	11,1	11,1
	Medio	19	52,8	52,8	63,9
	<u>Alto</u>	<u>13</u>	<u>36,1</u>	<u>36,1</u>	<u>100,0</u>
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 33 y figura 29, se observa el 52.8% de evaluación medio, determina los resultados concretos de las tareas y actividades que los colaboradores deben lograr, ya sea como individuos o como grupo, el 36.1% califica como alto, que determina los resultados concretos de las tareas y actividades que los colaboradores deben lograr, ya sea como individuos o grupos y solo el 11.1% califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 29.

Figura 29:

El directivo determina los resultados del logro de tareas



Fuente: resultados de la investigación

c. El Estilo de Liderazgo Democrático

En este ítem se evalúa la predominancia en la conducción de la municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi de la provincia de Daniel Alcides Carrión de la región pasco, organización del estilo de liderazgo democrático que se imparte, ver tabla N° 34.

Tabla 34:

Estilo de liderazgo democrático

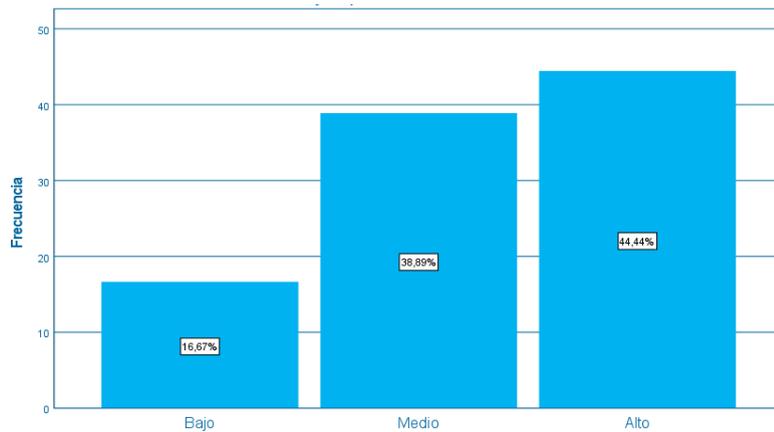
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	16,7	16,7	16,7
	Medio	14	38,9	38,9	55,6
	Alto	16	44,4	44,4	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 34 y figura 30, se observa el 44.48% de evaluación alto, la predominancia en la conducción de la municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi de la provincia de Daniel Alcides Carrión de la región pasco, organización del estilo de liderazgo democrático que se imparte, el 38.9% califica como medio,

que se imparte el estilo de liderazgo democrático en la organización y solo el 16.7% califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 30.

Figura 30:
Estilo de liderazgo democrático



Fuente: resultados de la investigación

d. El Estilo de Liderazgo Autocrático

En este ítem se evalúa la predominancia en la conducción de la municipalidad de Santa Ana de Tusi mediante a través del estilo de liderazgo autocrático, ver tabla N° 35.

Tabla 35:
Estilo de liderazgo autocrático

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Bajo	5	13,9	13,9	13,9
Medio	16	44,4	44,4	58,3
Alto	15	41,7	41,7	100,0
Total	36	100,0	100,0	

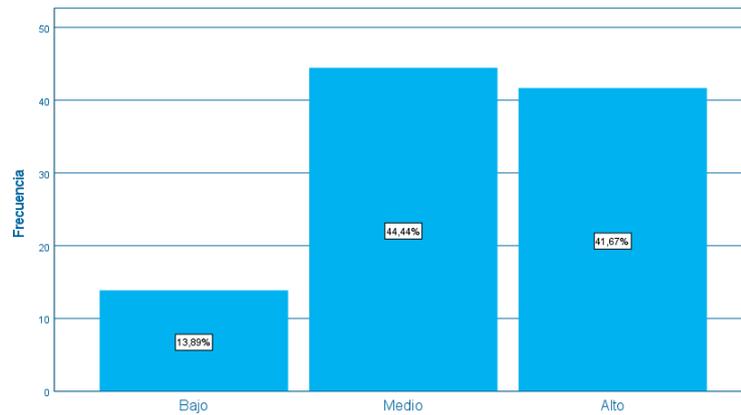
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 35 y figura 31, se observa el 44.4% de evaluación medio, la predominancia en la conducción de la municipalidad de Santa Ana de Tusi mediante a través del estilo de liderazgo autocrático, el 41.7% califica como alto, que se imparte el

estilo de liderazgo autocrático en la municipalidad y solo el 13.9% califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 31.

Figura 31:

Estilo de liderazgo autocrático



Fuente: resultados de la investigación

e. El Estilo de Liderazgo de Delegación

En este ítem se evalúa la predominancia en la conducción de la municipalidad en estudio mediante el estilo de liderazgo de delegación, ver tabla N° 36.

Tabla 36:

Estilo de liderazgo de delegación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	16,7	16,7	16,7
	Medio	18	50,0	50,0	66,7
	Alto	12	33,3	33,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

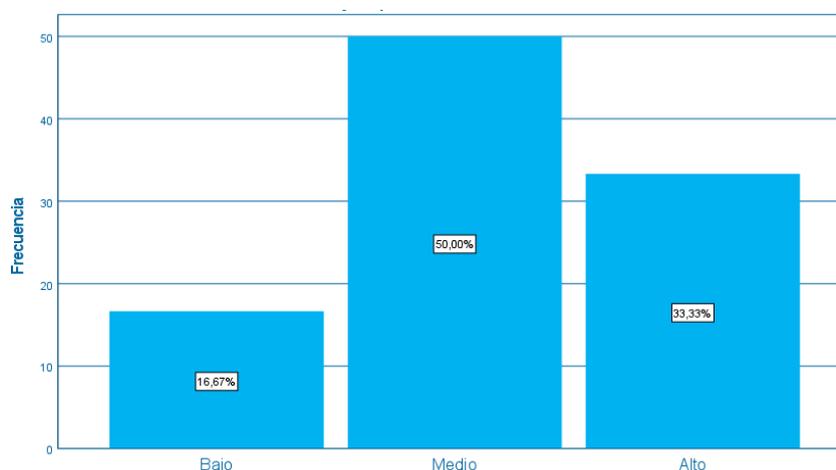
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 36 y figura 32, se observa el 50.0% de evaluación medio, la predominancia en la conducción de la municipalidad en estudio mediante el estilo de liderazgo de delegación, el 33.3% califica como alto, que se imparte el estilo de liderazgo de delegación en la municipalidad y solo el 16.7% califica

como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 32.

Figura 32:

Estilo de liderazgo de delegación



Fuente: resultados de la investigación

f. Elección del mejor estilo de liderazgo

En este ítem se evalúa la predominancia en la elección del mejor estilo de liderazgo, que se imparte e la municipalidad objeto de estudio, ver tabla N° 37.

Tabla 37:

Elección del mejor estilo de liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	1	2,8	2,8	2,8
	Bajo	10	27,8	27,8	30,6
	Medio	16	44,4	44,4	75,0
	Alto	9	25,0	25,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

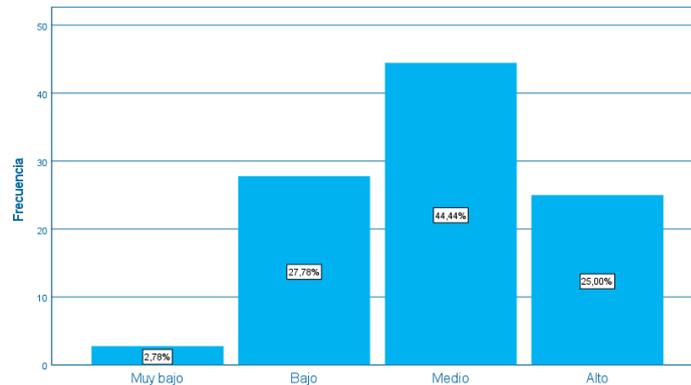
Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 37 y figura 33, se observa el 44.4% de evaluación medio, la predominancia en la elección del mejor estilo de liderazgo, que se imparte e la municipalidad objeto de estudio, el 27.8% califica como bajo, que se elige el mejor estilo de

liderazgo que se imparte en la municipalidad y solo el 2.8% califica como muy bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 33

Figura 33:

Elección del mejor estilo de liderazgo



Fuente: resultados de la investigación

4.2.3.3 Dimensión 3: La Calidad Motivacional

En este ítem se evalúa la construcción de agradables ambientes de trabajo que impacten en los resultados, la atención de las necesidades de los colaboradores y clientes, y si los integrantes cuentan la capacidad de cuestionar y analizar el comportamiento de los integrantes de la organización, e incrementar la calidad motivacional de los directivos de la municipalidad de Santa Ana de Tusi.

a. Construir ambientes agradables de trabajo

En este ítem se evalúa la construcción de agradables ambientes de trabajo que impactan en los resultados, de la municipalidad de santa Ana de Tusi, de ver latabla N° 38.

Tabla 38:

Construir ambientes agradables de trabajo

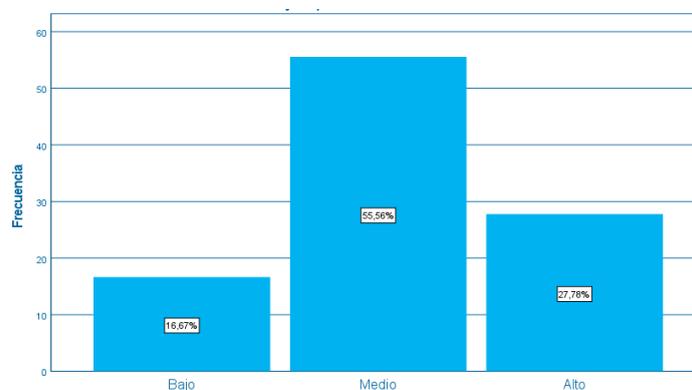
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	16,7	16,7	16,7
	Medio	20	55,6	55,6	72,2
	Alto	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 38 y figura 34, se observa el 55.6% de evaluación medio, la construcción de agradables ambientes de trabajo que impactan en los resultados, de la municipalidad de santa Ana de Tusi, el 27.8% califica como alto, que se construye agradables ambientes de trabajo que impacta en los resultados de la municipalidad y solo el 16.7% califica como bajo respectoa este indicador, ver Figura N° 34.

Figura 34:

Construir ambientes agradables de trabajo



Fuente: resultados de la investigación

b. Atención de los colaboradores internos y externos

En este ítem se evalúa la atención de la necesidad específica de los colaboradores, personas, clientes internos o clientes externos de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, ver la tabla N° 39.

Tabla 39:

Atención de los colaboradores internos y externos

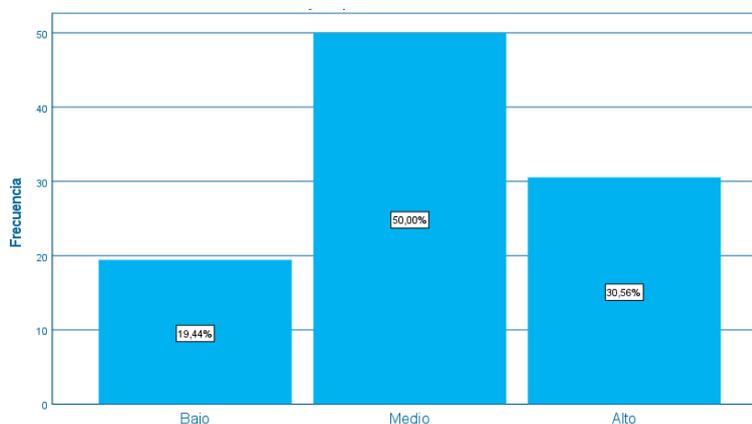
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	19,4	19,4	19,4
	Medio	18	50,0	50,0	69,4
	Alto	11	30,6	30,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 39 y figura 35, se observa el 50.0% de evaluación medio, la atención de la necesidad específica de los colaboradores, personas, clientes internos o clientes externos de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, el 30.6% califica como alto, la atención de los colaboradores, personas, clientes internos y externos de dicha municipalidad y solo el 19.4% califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 35.

Figura 35:

Atención de los colaboradores internos y externos



Fuente: resultados de la investigación

c. Capacidad de cuestionar el dominio interno de la organización

En este ítem se evalúa todos los integrantes de la organización tienen la capacidad de cuestionar, de analizar nuestro dominio interno y de

determinar si el comportamiento de la organización está viviendo en función de principios y valores verdaderos, ver la tabla N° 40.

Tabla 40:

Capacidad de cuestionar el dominio interno y la organización

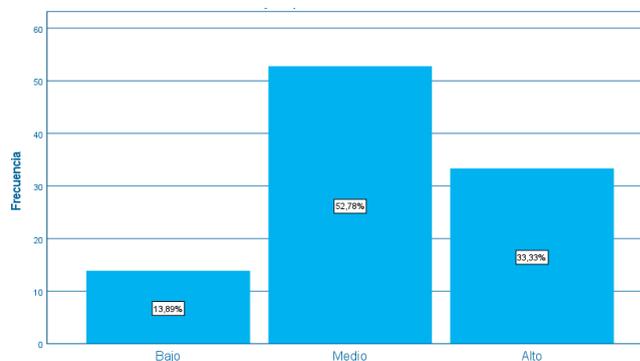
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Bajo	5	13,9	13,9	13,9
Medio	19	52,8	52,8	66,7
Alto	12	33,3	33,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 40 y figura 36, se observa el 52.8% de evaluación medio, a todos los integrantes de la organización que tienen la capacidad de cuestionar, de analizar nuestro dominio interno y de determinar si el comportamiento de la organización está viviendo en función de principios y valores verdaderos, el 33.3% califica como alto, la capacidad de cuestionar, de analizar nuestro dominio interno y de determinar si el comportamiento de la organización está viviendo en función de principios y valores verdaderos y solo el 13.9% califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 36.

Figura 36:

Capacidad de cuestionar el dominio interno y la organización



Fuente: resultados de la investigación

d. Evalúa el incremento de la calidad motivacional del directivo

En este ítem se evalúa el incremento de la calidad motivacional del directivo: más interés en sus colaboradores, en la organización y en los clientes y/o usuarios que en él mismo, ver la tabla N° 41.

Tabla 41:

Evalúa el incremento de la calidad motivacional del directivo

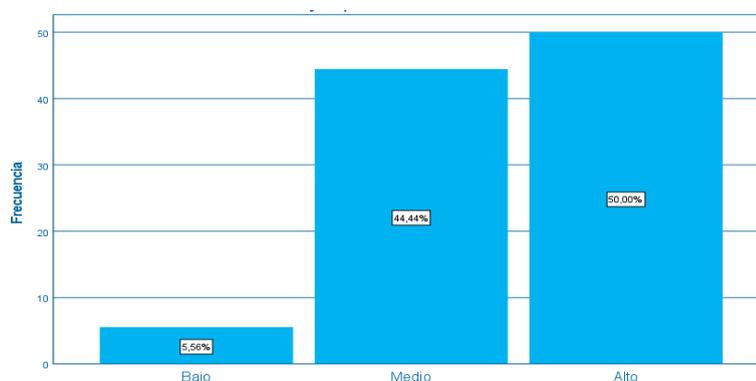
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	5,6	5,6	5,6
	Medio	16	44,4	44,4	50,0
	Alto	18	50,0	50,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 41 y figura 37, se observa el 50.0% de evaluación alto, el incremento de la calidad motivacional del directivo con más interés en sus colaboradores en la organización y en los clientes y/o usuarios que en él mismo, el 44.4% califica como medio, el in el incremento de la calidad motivacional del directivo con más interés en sus colaboradores, en clientes y usuarios y 5.6% que se califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 37.

Figura 37:

Evalúa el incremento de la calidad motivacional del directivo



Fuente: resultados de la investigación

4.2.3.4 Dimensión 4: Requerimiento del Rol Directivo

En este ítem se evalúa a las funciones administrativas que realizan los directivos como: el planear, organizar, motivar (dirigir) y controlar; y evalúa la responsabilidad de los directivos en la conducción de la organización y las condiciones como se desarrolla en determinados grados de incertidumbre y en ambientes intensamente inciertos.

a. Evalúa la ejecución de las funciones administrativas

En este ítem se evalúa las funciones administrativas de planear, organizar, motivar (dirigir) y controlar, constituyen funciones de cumplimiento de los directivos en la municipalidad de Santa Ana de Tusi, ver la tabla N° 42.

Tabla 42:

Evalúa la ejecución de las funciones administrativas

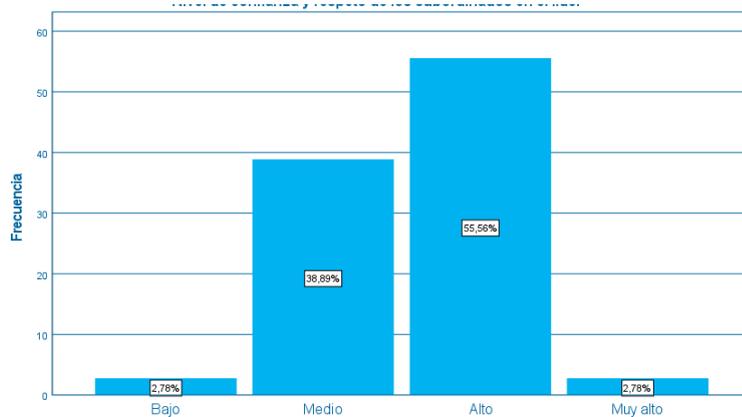
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	1	2,8	2,8	2,8
Medio	14	38,9	38,9	41,7
Alto	20	55,6	55,6	97,2
Muy alto	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 42 y figura 38, se observa el 55.6% de evaluación alto, son las funciones administrativas de planear, organizar, motivar (dirigir) y controlar, constituyen funciones de cumplimiento de los directivos en la municipalidad de Santa Ana de Tusi, el 38.9% califica como medio, son las funciones administrativas que realizan los directivos de la entidad municipal, y solo el 2.8% que se califica como muy bajo respecto a este indicador, ver FiguraN° 38.

Figura 38:

Evalúa la ejecución de las funciones administrativas



Fuente: resultados de la investigación

b. Evalúa la responsabilidad directiva en la conducción de la organización

En este ítem se evalúa la responsabilidad de los directivos de conducir a la organización en condiciones de: determinado grado de incertidumbre y escenarios mecanicistas y en ambientes intensamente inciertos, ver la tabla N° 43.

Tabla 43:

Evalúa la responsabilidad directiva en la conducción de la organización

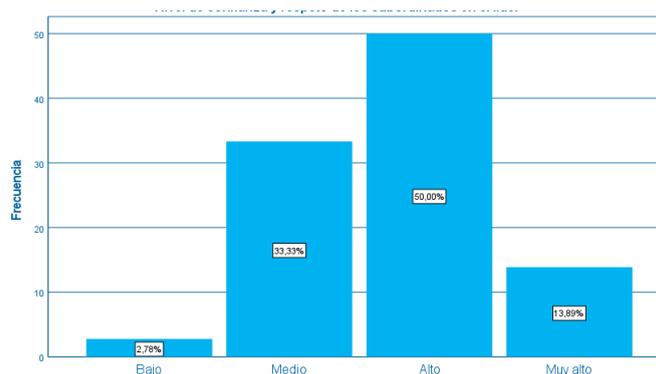
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	2,8	2,8	2,8
	Medio	12	33,3	33,3	36,1
	Alto	18	50,0	50,0	86,1
	Muy alto	5	13,9	13,9	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente. - resultado de la investigación

Interpretación. - De acuerdo a la tabla N° 43 y figura 39, se observa el 50.0% de evaluación alto, la responsabilidad de los directivos de conducir a la organización en condiciones de: determinado grado de incertidumbre y escenarios mecanisistas y en ambientes intensamente inciertos, el 33.3% califica como medio, que los directivos conducen las organización municipal en condiciones de incertidumbre en escenarios mecanisistas y en ambientes intensamente inciertos, y solo el 2.8% que se califica como bajo respecto a este indicador, ver Figura N° 39.

Figura 39:

Evalúa la responsabilidad directiva en la conducción de la organización



Fuente: resultados de la investigación

4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Prueba de Hipótesis General

4.3.1.1. Planteamiento de la Hipótesis Estadística General

H_1 El liderazgo transformador contribuye directa y significativa al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

H_0 El liderazgo transformador no contribuye directa y significativa al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

4.3.1.2. Prueba no paramétrica Rho de Spearman

A continuación se aplica la prueba no paramétrica elegido, luego de haber aplicado la prueba de Shapiro-Wilk, una prueba estadística para determinar la normalidad de los datos, para una muestra menor a 50 datos, sin embargo, en los resultados obtenidos que no se cumplen la característica de datos normales o paramétricos, por tanto, dicha evaluación para la hipótesis general se realizó la prueba Rho Spearman; debido a que la significancia obtenida para la primera variable de liderazgo transformador fue de 0.000 y para la variable desarrollo de competencias fue de 0.522, esto es un límite inferior de la significación verdadera y corrección de significación de Lilliefors, como se muestra en la Tabla N° 3 de normalidad de datos.

4.3.1.3. Prueba de Rho Spearman

A continuación, para la determinación y prueba de hipótesis general al ser datos no paramétricos, se realizó con el estadístico Rho de Superman, como muestra en las Tablas N° 44 y 45 siguientes.

Tabla 44:

Prueba hipótesis mediante estadístico Rho de Superman

		Liderazgo transformador	
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36
Rho de Spearman	Desarrollo de Competencias Directivas	Coefficiente de correlación	,584**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	36

Fuente.- resultados de la investigación

Tabla 45:

Prueba hipótesis mediante estadístico Rho de Superman

		Desarrollo de Competencias Directivas	
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coefficiente de correlación	,584**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	36
Rho de Spearman	Desarrollo de Competencias Directivas	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36

4.3.1.4. Interpretación

De acuerdo al prueba no paramétrica elegido, se obtuvo una significación o p value equivalente a 0,000 el cual es menor al error

estándar o significancia, lo que indica el rechazo a la hipótesis nula y aceptación de la hipótesis planteada por e investigar, donde el Liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa y positiva con el Desarrollo de Competencias Directivas en la municipalidad de Santa Ana de Tusi de la provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco.

4.3.2. Prueba de las hipótesis Específicas

4.3.2.1. Planteamiento de la Hipótesis Estadística Especifica 1

H₁. El Liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa a la construcción de ambientes agradables de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

H₀. El Liderazgo transformador no contribuye de manera directa y significativa a la construcción de ambientes agradables de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

a. Prueba de Rho Spearman

En seguida se muestra la prueba Rho de Spearman a la hipótesis específica 1, cuyos resultados se mencionan en las tablas N° 46 y 47.

Tabla 46:
Prueba Rho Spearman H1

			Liderazgo transformador
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36
	Construcción de ambientes agradables de trabajo	Coeficiente de correlación	,496**
		Sig. (bilateral)	,002
		N	36

Fuente: resultados de la investigación

Tabla 47:
Prueba Rho Spearman H1

			Construcción de ambientes agradables de trabajo
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coeficiente de correlación	,496**
		Sig. (bilateral)	,002
		N	36
	Construcción de ambientes agradables de trabajo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36

b. Interpretación de la Prueba Rho Spearman H1

De acuerdo al aprueba no paramétrica elegido, se obtuvo una significación o p value equivalente s 0,000 el cual es menor al error estándar o significancia, lo que indica el rechazo a la hipótesis nula y aceptación de la hipótesis planteada por e investigar, donde el liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa a la construcción de ambientes agradables de trabajo en la

Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

4.3.2.2. Planteamiento de la Hipótesis Estadística Especifica H2

H₂. El liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

H₀. El liderazgo transformador no contribuye de manera directa y significativa al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

a. Prueba Rho de Spearman

A continuación, se muestra la prueba Rho de Spearman de la hipótesis estadística a la segunda hipótesis, la que se indica en las tablas N° 48 y 49.

Tabla 48:
Prueba de Rho de Spearman H2

		Liderazgo transformador	
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
	N		36
	Estilo de liderazgo	Liderazgo transformador	Coefficiente de correlación
Sig. (bilateral)			,011
N		36	

Fuente: resultados de la investigación

Tabla 49:
Prueba de Rho de Spearman H2

		Estilo de liderazgo	
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coeficiente de correlación	,418*
		Sig. (bilateral)	,011
		N	36
	Estilo de liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36

Fuente: resultados de la investigación

b. Interpretación de la Prueba Rho de Spearman Hipótesis H₂

De acuerdo al aprueba no paramétrica elegido, se obtuvo una significación o p value equivalente s 0,011 el cual es menor al error estándar o significancia, lo que indica el rechazo a la hipótesis nula y aceptación de la hipótesis planteada por e investigar, donde El liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

4.3.2.3. Planteamiento de la Hipótesis Estadística Especifica 3

H₃. El liderazgo transformador contribuye de forma directa y significativa a la calidad motivacional de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

Ho. El liderazgo transformador no contribuye de forma directa y significativa a la calidad motivacional de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

a. Prueba de Rho de Spearman

A continuación, se muestra la prueba Rho de Spearman de la hipótesis estadística a la tercera hipótesis, la que se indica en las tablas N° 50 y 51.

Tabla 50:

Prueba de Rho de Spearman H2

		Liderazgo transformador	
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36
	La calidad motivacional	Coefficiente de correlación	,448**
		Sig. (bilateral)	,006
		N	36

Fuente: resultados de la investigación

Tabla 51:

Prueba de Rho de Spearman H2

		La calidad motivacional	
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coefficiente de correlación	,448**
		Sig. (bilateral)	,006
		N	36
	La calidad motivacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36

Fuente: resultados de la investigación

b. Interpretación de la Prueba Rho Spearman Hipótesis 3

De acuerdo al aprueba no paramétrica elegido, se obtuvo una significación o p value equivalente s 0,006 el cual es menor al error

estándar o significancia de 0.05, lo que indica el rechazo a la hipótesis nula y aceptación de la hipótesis planteada por e investigar, donde El liderazgo transformador contribuye de forma directa y significativa a la calidad motivacional de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

4.3.2.4. Planteamiento de la Hipótesis Estadística Especifica 4

H₄. El liderazgo transformador contribuye de forma directa y significativa al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

H₀. El liderazgo transformador no contribuye de forma directa y significativa al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

a. Prueba de Rho de Spearman

A continuación, se muestra la prueba Rho de Spearman de la hipótesisestadística de la cuarta hipótesis, la que se indica en las tablas N° 52 y 53.

Tabla 52:
Prueba de Rho de Spearman H3

		Liderazgo transformador	
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36
	Requerimiento del rol directivo	Coeficiente de correlación	,020
		Sig. (bilateral)	,906
		N	36

Fuente: resultados de la investigación

Tabla 53:
Prueba de Rho de Spearman H3

		Requerimiento del rol directivo	
Rho de Spearman	Liderazgo transformador	Coeficiente de correlación	,020
		Sig. (bilateral)	,906
		N	36
	Requerimiento del rol directivo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	36

Fuente: resultados de la investigación

b. Interpretación de la Prueba Rho Spearman Hipótesis 4

De acuerdo al aprueba no paramétrica elegido, se obtuvo una significación o p value equivalente s 0,906 el cual es mayor al error estándar o significancia de 0.05, lo que indica el rechazo a la

hipótesis alterna y aceptación de la hipótesis nula planteada, donde el liderazgo transformador no contribuye de forma directa y significativa al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

4.4. Discusión de Resultados

El liderazgo transformacional, constituye un concepto de valor cultural de la sociedad o de grupos sociales que se relaciona con la satisfacción y el desempeño en el entorno laboral o el trabajo. Sin embargo, este rol en el mundo empresarial del Perú es muy limitado. Este tipo de liderazgo tiene una característica relacionada con la capacidad del líder que inspira a los trabajadores que desarrollen actividades individuales de adecuado desempeño hacia el logro de objetivos empresariales e institucionales y el logro de metas colectivo o de grupo (Bass, 1985), el mismo, que conduce a evaluar el mejor desempeño personal, en concordancia a con su desarrollo personal. La misma que se manifiesta a través de los siguientes comportamientos base: influencia idealizada, motivación inspiradora, estímulo intelectual y consideración individualizada. En la investigación el liderazgo transformador y el desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión, en el año 2023; considera que el liderazgo transformacional describe el liderazgo organizacional de la organización municipal, valora el liderazgo para el logro de resultados en el personal, analiza la calidad motivacional e identifica y evalúa el requerimiento del rol directivo, los mismos se encontró que influye directa y significativamente en el desarrollo de ambientes de trabajo, el liderazgo de las personas y el liderazgo de grupos y

no teniendo una incidencia en la enseñanza comunicacional de la entidad municipal.

Así Estrada (2007), considera que el liderazgo contribuye a la mejora de las competencias directivas humanas. España (2007); señala, que el liderazgo transformacional o transformador direcciona o conduce el comportamiento de los directivos de una organización. Como Marallado (2022) argumenta en su investigación que el liderazgo transformador consolida las competencias profesionales de equipo de trabajo de la organización; por tanto el presente estudio logró evidenciar que el liderazgo transformador permitió observar un a mejora en las competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, de la provincia de Daniel Alcides Carrión.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo al prueba no paramétrica elegido, se obtuvo una significación o p value equivalentes 0,000 el cual es menor al error estándar o significancia, lo que indica el rechazo a la hipótesis nula y aceptación de la hipótesis planteada por e investigar, por tanto se concluye que el Liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa y positiva con el Desarrollo de Competencias Directivas en la municipalidad de Santa Ana de Tusi de la provincia de Daniel Alcides Carrión de la región Pasco.
2. De acuerdo al prueba no paramétrica elegido, para la hipótesis 1, se obtuvo una significancia de 0,000 el cual es menor al error estándar 0.05, donde se concluye aceptar la hipótesis alterna, el liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa a la construcción de ambientes agradables de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
3. De acuerdo al prueba no paramétrica elegido para la hipótesis 2, se obtuvo una significancia de 0,011 menor del error estándar 0.05, donde se concluye aceptar la hipótesis alterna, que el liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
4. De acuerdo al prueba no paramétrica elegido para la hipótesis 3, se obtuvo una significancia de p value de 0,006, menor a la significancia de 0.05, por tanto e concluye aceptar la hipótesis alternativa donde el liderazgo transformador contribuye de forma directa y significativa a la calidad motivacional de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

5. De acuerdo al prueba no paramétrica elegido para la hipótesis específica 4, se obtuvo una significancia de p value equivalente s 0,906 el cual es mayor al error estándar de 0.05, por lo que se concluye rechazar la hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula, que el liderazgo transformador no contribuye de forma directa y significativa al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda en desarrollo del liderazgo y competencias directivas en la municipalidad de Santa Ana de Tusi, implementando el liderazgo a nivel organizacional, el liderazgo orientado al logro de resultados, el desarrollo de la calidad motivacional y requerimiento del rol directivo, que contribuirá a la construcción de ambientes de trabajo agradables, el desarrollo de liderazgo de las personas que laboran en la institución, el liderazgo de grupos y la enseñanza comunicacional.
2. Se recomienda la aplicación del liderazgo transformacional, que orienta la construcción de ambientes agradables de trabajo, generando un adecuado nivel de confianza entre los miembros de la organización y el respeto de los subordinados, y una mejor dedicación de los colaboradores, una influencia idealizada considerado un modelo a seguir, y el líder comparte la visión con los integrantes de la municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
3. Se recomienda la aplicación del liderazgo transformador orientada al desarrollo de estilos de liderazgo, que inflencie el comportamiento de los trabajadores al logro de objetivos comunes, a través de tareas y actividades que los colaboradores deben lograr; donde predomine el estilo de liderazgo democrático, de delegación en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.
4. Se recomienda la aplicación del liderazgo transformador, contribuyendo a la calidad motivacional; En la construcción de ambientes de trabajo que impacten en los resultados, la atención de la necesidad específica de los colaboradores, personas, clientes internos o clientes externos, e integrantes, de análisis del dominio interno y aportar al comportamiento de la organización basado en principios y valores; e

incrementar la calidad motivacional del directivo que favorezcan a los colaboradores, clientes y/o usuarios, de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.

5. Se recomienda la aplicación del liderazgo al requerimiento del rol directivo; de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi, considerando la ejecución de las funciones administrativas como: planear, organizar, motivar (dirigir) y controlar; y la conducción de la institución en condiciones de incertidumbre y escenarios inciertos

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. Colombia.
- Del Castillo, E., & Schwalb, M. (2011). guía práctica para la gestión de proyectos con responsabilidad social. Lima.
- ESTRADA MEJÍA, S. (2007). Liderazgo a través de la Historia. Pereira, Colombia.
- EUCIM. (2020). Liderazgo para alcanzar objetivos comunes y trascendentes. Lima. EUCIM. (2021). Liderazgo para alcanzar objetivos comunes y trascendentes. Lima, Perú. Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA CUALITATIVA Y MIXTA. Mexico.
- Hernández, R. (2014). Metodología de la Investigación.
- Mahoney , J. (2003). Fundamentos Económicos de la Estrategia. Illinois en Urbana-Champaign.
- MARALLANO MEJIA, M. (2022). *Liderazgo Transformador y Competencias*. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2f64823f-ea93-476a-af7f-a8030ef57b1b/content>
- Martínez Santa , M., Abando, C., & Araujo de la Mata, A. (Marzo de 2010). un Modelo Causal de Competitividad Empresarial planteado desde la VBR: Capacidades Directivas, de Innovación, marketing y calidad, España.
- RAMOS, LUNA. (2017). *http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/3599*. Obtenido de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/3599>
- Red Iberoamericana de Investigación España. (2007). *Liderazgo Transformacional y Competencias Directivas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55121025022.pdf>

- Rubio Guerrero, G., & Fierro Celis, F. A. (2016). Administración & Desarrollo.
- Sánchez, R., Martínez, V., González, G., Ramos, J., & Peiró, J. (2009). Un análisis transnivel de las relaciones de la calidad de servicio la confirmación de expectativas con la satisfacción de los usuarios. Estados Unidos.
- SANDRA, E. M. (2007). Liderazgo Transformaciones y Competencias Directivas. Pereira, Colombia. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4804304.pdf>
- TAFUR PORTILLA, R. (2014). Como hacer un Proyecto de Investigación. LimaUNMSM.
- Tantaléan González, O., Delgado Osores, R., Tasayco Jala, A., & Marujo Serna, M. (2022). *Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente*. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/hrce/v6n25/a28-1649-1662.pdf>
- Tinoco Cantillo, U., Arango Buelvas, L., & Benavides G, O. (2012). Revista Panorama Económico.
- Vara Horna, A. (2010). 7 pasos para una tesis exitosa. un método efectivo para las ciencias empresariales. Lima, Perú, Lima.
- YURIVILCA CHUCO, M. (2019). Liderazgo transformacional del director en relación a la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud. Cerro de Pasco.
- Zampieri, H. (2014). Metodología de la Investigación.

ANEXOS

Anexo N° 1
Instrumento de Observación para
Evaluar el Liderazgo y Competencias Directivas en los trabajadores de la Municipalidad
de santa Ana de Tusiprovincia Daniel A. Carrión, región Pasco - 2022.

	Nivel de conocimiento				
	Bajo				Alto
Liderazgo Trasformador					
Nivel de confianza y respeto de los subordinados en el líder	1	2	3	4	5
La dedicación mostrada en los colaboradores	1	2	3	4	5
Lo consideren como su modelo a seguir	1	2	3	4	5
Se identifican con su líder y comparten su visión al igual que sus compañeros	1	2	3	4	5
muestra el grado en que se alienta a otros a ser creativos al ver viejos problemas en nuevas formas, creando un ambiente de tolerancia y permitiendo que los colaboradores cuestionen sus valores y creencias personales, así como los de la organización	1	2	3	4	5
Los líderes promuevan el pensamiento creativo e innovador de sus colaboradores para resolver los problemas empresariales.	1	2	3	4	5
Muestra el grado de información que se comparte a los colaboradores para que sean recompensados, enfatizando lo que se espera de ellos y reconociendo sus logros	1	2	3	4	5
Implica el otorgamiento de recompensas o castigos basados en el desempeño de los trabajadores	1	2	3	4	5
Se basa en los sistemas de incentivos	1	2	3	4	5
El grado de preocupación en el bienestar de los subordinados, la asignación de proyectos individuales y presta atención a aquellos que se ven menos integrados al grupo	1	2	3	4	5
la importancia de que el individuo perciba la preocupación de los directivos por sus necesidades	1	2	3	4	5
evalúa si se informa a los trabajadores sobre los requisitos de las tareas, los indicadores de desempeño	1	2	3	4	5
implica el monitoreo del desempeño de los colaboradores	1	2	3	4	5
así como tomar acciones correctivas cuando surjan los problemas	1	2	3	4	5
importancia de que el individuo perciba la preocupación de los directivos por sus necesidades	1	2	3	4	5
El grado en el cual el líder comparte su visión	1	2	3	4	5
El grado en el cual el líder usa los símbolos e imágenes apropiados para ayudar a los colaboradores en el logro de su trabajo para que entiendan la importancia de su labor	1	2	3	4	5
hace referencia a si se requiere algo de los demás o si se deja que los trabajadores realicen sus labores como mejor crean conveniente	1	2	3	4	5
un líder que evita tomar decisiones minimiza su autoridad y se ausenta de forma frecuente en momentos decisivos	1	2	3	4	5
En algunas ocasiones interviene, pero solo cuando se presentan errores y no pueden ser resueltos por los colaboradores	1	2	3	4	5
Desarrollo de Competencias Directivas					
El Jefe es el responsable de gestionar el clima en su unidad organizacional sobre la base de los factores: Flexibilidad,	1	2	3	4	5

Responsabilidad, Estándar, Reconocimiento, Espíritu de equipo y Claridad					
Construir un ambiente laboral que atraiga, concentre y retenga a los empleados talentosos	1	2	3	4	5
Es responsabilidad directa de los directivos construir y mantener el ambiente de trabajo óptimo para orientar el máximo rendimiento laboral de los colaboradores	1	2	3	4	5
Compartir la visión inspiradora, los planes estratégicos y el diseño de una estructura organizacional	1	2	3	4	5
Se promueve el talento de las personas a través de la estimulación de los altos rendimientos sobre la base de la maximización de las fortalezas de sus colaboradores	1	2	3	4	5
El clima laboral, la capacidad de liderazgo y la cultura de la empresa constituyen en los principales factores que refuerzan el compromiso de los empleados con la organización	1	2	3	4	5
Fidelización de los colaboradores	1	2	3	4	5
Influencia en el comportamiento de otras personas de tal manera que se moviliza hacia el logro de objetivos comunes y trascendentes de la organización	1	2	3	4	5
El directivo determina los resultados concretos de las tareas y actividades que los colaboradores deben lograr, ya sea como individuos o como grupo	1	2	3	4	5
Predomina en la conducción de la organización el estilo de liderazgo democrático	1	2	3	4	5
Predomina en la conducción de la organización el estilo de liderazgo autocrático	1	2	3	4	5
Predomina en la conducción de la organización el estilo de liderazgo delegadores	1	2	3	4	5
Re realiza la preparación del trabajador para escoger el mejor estilo de liderazgo	1	2	3	4	5
Construcción de agradables ambientes de trabajo que impacten en los resultados	1	2	3	4	5
Atender la necesidad específica de los colaboradores, personas, clientes internos o clientes externos	1	2	3	4	5
Todos los integrantes de la organización tienen la capacidad de cuestionar, de analizar nuestro dominio interno y de determinar si el comportamiento de la organización está viviendo en función de principios y valores verdaderos	1	2	3	4	5
Incrementar la calidad motivacional del directivo: más interés en sus colaboradores, en la organización y en los clientes y/o usuarios que en él mismo.	1	2	3	4	5
Consideran que las funciones administrativas de planear, organizar, motivar (dirigir) y controlar constituyen funciones de cumplimiento de los directivos	1	2	3	4	5
Es responsabilidad de lo directivos conducir a la organización en condiciones de: determinado grado de incertidumbre y escenarios mecanicistas y en ambientes intensamente inciertos.	1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 3
Instrumento de Validación de Juicio de Expertos
INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:	Cuestionario para medir el Liderazgo Transformador y Competencias Directivas en los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi provincia Daniel A. Carrión, región Pasco
DIRIGIDO A:	Administradores, gerentes, funcionarios y trabajadores de la Municipalidad en estudio
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:	Determinar como el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco
INSTRUCCIONES:	Por favor marque cada criterio según cada ítem, relación de ítems, y de algunas observaciones.
Experto:	Dr. Humberto Rafael Yupanqui Villanueva

ASPECTOS GENERALES								
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-60%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%	
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				80%		
2	OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada.				80%		
3	ACTUALIDAD	Adecuada al avance de la ciencia y tecnología.			60%			
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				80%		
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y claridad.				80%		
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación				80%		
7	CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos del tema de estudio				80%		
8	COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones.				80%		
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				80%		
OPINIÓN DEL INSTRUMENTO EN GENERAL						SI	NO	SUGERENCIAS
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiere el número de ítems a añadir o quitar						x		
El instrumento necesita ser evaluada nuevamente							x	
El instrumento se puede aplicarse a la población y/o muestra de estudio						x		
En qué nivel se encuentra el instrumento			Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente	
El porcentaje de validez del instrumento es			77.77% = 78%					

DATOS DEL EVALUADOR			
Nombre y Apellidos	Humberto Rafael YUPANQUI VILLANUEVA		
DNI N°		N° Telefónico/Celular	963636239
Dirección domiciliaria			
Centro laboral	UNDAC	Área / Departamento	
Título profesional	Licenciado en Administración	Grado Académico	Doctor
		Mención	Administración


 Dr. Humberto Rafael YUPANQUI VILLANUEVA

Anexo N° 4
Instrumento de Validación de Juicio de Expertos
INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:	Cuestionario para medir el Liderazgo Transformador y Competencias Directivas en los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi provincia Daniel A. Carrión, región Pasco
DIRIGIDO A:	Administradores, gerentes, funcionarios y trabajadores de la Municipalidad en estudio
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:	Determinar como el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco
INSTRUCCIONES:	Por favor marque cada criterio según cada ítem, relación de ítems, y de algunas observaciones.
Experto:	Dr. Fortunato T. INGA JACAY

ASPECTOS GENERALES							
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-60%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				80%	
2	OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada.					90%
3	ACTUALIDAD	Adecuada al avance de la ciencia y tecnología.				80%	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90%
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y claridad.				80%	
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de de las variables de la investigación				80%	
7	CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos				80%	
8	COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones.				80%	
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				80%	
OPINIÓN DEL INSTRUMENTO EN GENERAL						SI/NO SUGERENCIAS	
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiere el número de ítems a añadir o quitar						x	
El instrumento necesita ser evaluada nuevamente							x
El instrumento se puede aplicarse a la población y/o muestra de estudio						x	
En qué nivel se encuentra el instrumento			Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El porcentaje de validez del instrumento es			82.22% = 82%				

DATOS DEL EVALUADOR			
Nombre y Apellidos	Cesar W, RAMOS INGA		
DNI N°		N° Telefónico/Celular	964422250
Dirección domiciliaria			
Centro laboral	UNDAC	Área / Departamento	
Título profesional	Licenciado en Administración	Grado Académico	Doctor
		Mención	Administración

Firma

Anexo N° 5

Instrumento de Validación de Juicio de Expertos INFORME DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:	Cuestionario para medir el Liderazgo Transformador y Competencias Directivas en los trabajadores de la Municipalidad de Santa Ana de Tusi provincia Daniel A. Carrión, región Pasco
DIRIGIDO A:	Administradores, gerentes, funcionarios y trabajadores de la Municipalidad en estudio
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:	Determinar como el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco
INSTRUCCIONES:	Por favor marque cada criterio según cada ítem, relación de ítems, y de algunas observaciones.
Experto:	Dr. Cesar W. RAMOS INGA

ASPECTOS GENERALES							
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-60%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				80%	
ASPECTOS GENERALES							
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-60%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
2	OBJETIVIDAD	Está expresada en conducta observada.					90%
3	ACTUALIDAD	Adecuada al avance de la ciencia y tecnología.				80%	
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					90%
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y claridad.				80%	
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de de las variables de la investigación				80%	
7	CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos				80%	
8	COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones.					90%
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				80%	

OPINIÓN DEL INSTRUMENTO EN GENERAL					SI	NO	SUGERENCIAS
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiere el número de ítems a añadir o quitar					x		
El instrumento necesita ser evaluada nuevamente						x	
El instrumento se puede aplicarse a la población y/o muestra de estudio					x		
En qué nivel se encuentra el instrumento			Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
El porcentaje de validez del instrumento es			83.75% = 8%				

DATOS DEL EVALUADOR			
Nombre y Apellidos	Cesar W, RAMOS INGA		
DNI N°		N° Telefónico/Celular	964422250
Dirección domiciliaria			
Centro laboral	UNDAC	Área / Departamento	
Título profesional	Licenciado en Administración	Grado Académico	Doctor
		Mención	Administración



Anexo N° 1 Matriz de Consistencia

“El liderazgo transformador y el desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión, región Pasco 2023”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	INDICADORES	METODOS Y TÉCNICAS	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN / POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>¿Cómo el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>1.¿Cómo el liderazgo transformador contribuye a la construcción de agradables ambientes de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?</p>	<p>Determinar como el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>1. Determinar cómo el liderazgo transformador contribuye a la construcción de agradables ambientes de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.</p>	<p>El liderazgo transformador contribuye directa y significativa al desarrollo de competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>1.El Liderazgo transformador contribuye de manera pertinente a la construcción de agradables ambientes de trabajo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.</p>	<p>Variables: Liderazgo transformador</p> <ol style="list-style-type: none"> Liderazgo organizacional. Liderazgo para el logro de resultados Calidad motivacional Requerimiento del rol directivo <p>Competencias Directivas</p> <ol style="list-style-type: none"> Construcción de ambientes de trabajo agradables. Liderazgo de las personas Liderazgo de grupos La enseñanza comunicacional 	<p>Indicadores de las variables:</p> <ol style="list-style-type: none"> Identifica el perfil del emprendedor Identifica el potencial del emprendedor Analiza la formación académica del emprendedor universitario del programa. Formula estrategias. Implementa estrategias 	<p>Métodos: -Aplicada, cuantitativo.</p> <p>Técnicas: - Cuestionario estructurado -Entrevista</p>	<p>Descriptivo Observacional.</p> <p>Diseño Estructura: G → X, C →Y: Correlación Z</p> <p>Tipo de Muestra: -No Probabilística -Conveniencia del Investigador</p> <p>Población: 36 colaboradores de la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi</p> <p>Muestra:</p>

<p>2. ¿Cómo el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?</p> <p>3. ¿Cómo el liderazgo transformador contribuye a la calidad motivación en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?</p> <p>4. ¿Cómo el liderazgo transformador contribuye al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023?</p>	<p>2. Determinar cómo el liderazgo transformador contribuye al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.</p> <p>3. Determinar cómo el liderazgo transformador contribuye a la calidad motivación en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.</p> <p>4. Determinar cómo el liderazgo transformador contribuye al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023</p>	<p>2. El liderazgo transformador contribuye de manera directa y significativa al desarrollo de estilos de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.</p> <p>3. El liderazgo transformador contribuye de forma directa a la calidad motivacional de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023.</p> <p>4. El liderazgo transformador contribuye de forma directa y significativa al requerimiento de rol directivo en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, provincia Daniel A. Carrión de la región Pasco 2023</p>			<p>36 trabajadores de la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi de la provincia y región pasco</p>
--	---	---	--	--	--