



# **Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

Escuela de Posgrado

## **Liderazgo transformacional y su influencia en la cultura organizacional en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024**

### **Tesis**

Para optar el Grado Académico de Doctor en Administración

### **Autor**

M(o). William Joel Marin Rodriguez

### **Asesora**

Dra. Flor de Maria Lioo Jordan

Huacho - Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Reconocimiento:** Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO  
DOCTORADO EN ADMINISTRACION

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Marin Rodriguez William Joel	40398872	17 – 12 – 2024
DATOS DEL ASESOR:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Lioo Jordán Flor de María	15612743	0000-0003-0425-0990
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – POSGRADO- DOCTORADO:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Ramos Y Yovera Santiago Ernesto	15697556	0000-0003-3674-0302
Neri Ayala Abrahán Cesar	15739625	0000-0003-2799-3244
Caro Soto Félix Gil	32124959	0000-0002-0946-5395
Ausejo Sánchez José Luis	45307125	0000-0003-4674-6150

# Marin Rodriguez William Joel 2024-089220

## LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL...

 Quick Submit

 Quick Submit

 DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION\_Tesis Posgrado 2024

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::1:3104983685

Fecha de entrega

6 dic 2024, 1:47 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

6 dic 2024, 2:02 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

Tesis\_final\_Marin\_Turnitin.pdf

Tamaño de archivo

2.3 MB

62 Páginas

15,634 Palabras

89,675 Caracteres



Página 2 de 69 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3104983685

## 19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Exclusiones

- N.º de fuentes excluidas
- N.º de coincidencias excluidas

### Fuentes principales

18%  Fuentes de Internet

3%  Publicaciones

10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CULTURA  
ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO  
SÁNCHEZ CARRIÓN, 2024**

**M(O). WILLIAM JOEL MARIN RODRIGUEZ**

**TESIS DE DOCTORADO**

**ASESOR**

**Dra. FLOR DE MARIA LIOO JORDAN**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

**Huacho -Perú**

**2024**

## DEDICATORIA

A mi amada esposa Mariella por su incansable dedicación y apoyo constante durante todos estos años, te convertiste en mi mayor pilar y soporte, que Dios nos siga colmando de bendiciones.

Gracias por todo.

William Joel Marín Rodríguez

## AGRADECIMIENTO

A mi asesora por su apoyo incondicional en el desarrollo del proyecto hasta la culminación de la tesis.

Al Vicerrector de Investigación por permitir realizar el presente estudio, así como al personal administrativo y directivo del vicerrectorado de investigación por ser parte del estudio.

A mi madre, hermana y sobrinos por su inmenso cariño.

A todas las personas que de alguna u otra forma contribuyeron al logro de este trascendental objetivo.

Muchas gracias

Con aprecio

William Joel Marín Rodríguez

## INDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>5</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>5</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática	5
1.2 Formulación del problema	7
1.2.1 Problema General	7
1.2.2 Problemas Específicos	7
1.3 Objetivo de la investigación	7
1.3.1 Objetivo general	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4 Justificación de la investigación.	8
1.5 Delimitación del estudio	8
1.6 Viabilidad del estudio	8
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>9</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	9
2.1.1 Antecedentes internacionales	9
2.1.2 Antecedentes nacionales	10
2.2 Bases teóricas	12
2.2.1 Liderazgo	12
2.2.2 Liderazgo transformacional	12
2.2.3 Cultura organizacional	15
2.3 Bases filosóficas	19
2.4 Definición de términos básicos	20
<b>2.5 Hipótesis de la investigación</b>	<b>21</b>
2.5.1 Hipótesis general	21
2.5.2 Hipótesis específicas	21

<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....</b>	<b>23</b>
3.1 Diseño metodológico	23
3.1.1 Enfoque de investigación	23
3.1.2 Tipo de investigación	23
3.1.3 Diseño de investigación	23
3.1.4 Nivel de investigación	23
3.2 Población y muestra	24
3.2.1 Población	24
3.2.2 Muestra	24
3.3 Técnicas de recolección de datos	24
3.3.1 Técnica	24
3.3.2 Instrumento	24
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	25
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS.....</b>	<b>26</b>
<b>CAPÍTULO V DISCUSION .....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>41</b>
<b>CAPITULO VII .....</b>	<b>43</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>43</b>
4.1 Fuentes bibliográficas	43
4.2 Fuentes electrónicas	44
<b>ANEXOS .....</b>	<b>49</b>
<b>Matriz de consistencia</b>	<b>54</b>

## RESUMEN

El liderazgo transformacional consiste en originar y estimular cambios positivos a los colaboradores, no solo involucra y enfoca el progreso de cada colaborador, también en la construcción de una cultura organizacional flexible que se adapte a las necesidades cambiantes en el entorno actual. El objetivo del estudio consistió en determinar cómo el liderazgo transformacional impacta en la cultura organizacional en el personal del Vicerrectorado de Investigación. La metodología fue de enfoque cuantitativo, diseño cuasi experimental con pre test, post test para el grupo experimental y grupo de control, el alcance fue de tipo explicativo. Los datos se recopilaron mediante un pre test y post test en dos momentos diferentes. La muestra fue de 40 trabajadores, a quienes se les distribuyó en dos grupos de 20 elementos cada uno, administrándoles un cuestionario de 20 preguntas a ambos grupos (experimental y control). Los resultados de acuerdo al estadístico U de Mann-Whitney, demuestran que luego de ejecutar un programa de capacitación al grupo experimental, en el post test, la percepción del liderazgo transformacional fue de 0.0120 menor a la sig. Teórica, concluyendo que existe suficiente evidencia para afirmar que el liderazgo transformacional impacta en la cultura organizacional en el personal del Vicerrectorado de Investigación, contribuyendo para ello a la innovación, el trabajo en equipo, los resultados y metas, así como un buen ambiente laboral.

**Palabras clave:** ambiente laboral, cultura organizacional, innovación, liderazgo transformacional, resultados y metas, trabajo en equipo.

## ABSTRACT

Transformational leadership consists of originating and stimulating positive changes in employees, not only involving and focusing on the progress of each employee, but also on the construction of a flexible organizational culture that adapts to the changing needs of the current environment. The objective of the study was to determine how transformational leadership impacts the organizational culture of the staff of the Vice-Rectorate of Research. The methodology was quantitative, quasi-experimental design with pre-test, post-test for the experimental group and control group, the scope was explanatory. The data were collected through a pre-test and post-test at two different times. The sample was 40 workers, who were distributed into two groups of 20 elements each, administering a questionnaire of 20 questions to both groups (experimental and control). The results according to the Mann-Whitney U statistic, show that after executing a training program to the experimental group, in the post-test, the perception of transformational leadership was 0.0120 less than the sig. Theoretical, concluding that there is sufficient evidence to affirm that transformational leadership impacts the organizational culture of the staff of the Vice-Rectorate of Research, thereby contributing to innovation, teamwork, results and goals, as well as a good work environment.

**Keywords:** work environment, organizational culture, innovation, transformational leadership, results and goals, teamwork.

## INTRODUCCIÓN

En los contextos contemporáneos, las entidades se han vuelto paulatinamente competitivas, no solo en lo que respecta a sus ofertas a su grupo demográfico objetivo, sino también en lo que respecta a los reflejos de sus clientes internos (colaboradores). Para garantizar que una organización mantenga bases externas sólidas, es imperativo que también posea fortaleza interna (Martínez et al., 2022). En consecuencia, para cultivar una organización más ágil y motivada es clave examinar dos componentes fundamentales: el liderazgo y la cultura organizacional, que, tras una revisión exhaustiva, se revela que se refuerzan mutuamente y no pueden estudiarse de forma aislada (Shein, 1988).

Las organizaciones actuales evolucionan en un entorno dinámico y turbulento, lo que las obliga a seguir diversas estrategias que se alineen con las exigencias imperantes del panorama empresarial (Miranda, 2021). Desde este punto de vista, es crucial contar con líderes auténticos que aboguen por la mejora de las capacidades del talento humano (Sánchez et al., 2021). En consecuencia, se han originado numerosas teorías asociadas con la exploración del liderazgo dentro de las empresas, que sirven como un medio para comprender y analizar los comportamientos de los directores y el impacto en sus trabajadores (Mendoza et al., 2015).

El liderazgo constituye la base fundamental de la funcionalidad organizacional y sirve como el principal catalizador para abordar los cambios y las turbulentas transformaciones que surgen dentro del ecosistema empresarial (Deng et al., 2022). Más allá de las funciones de planificación, organización, dirección y control, los líderes facilitan el logro de los objetivos. Por lo tanto, el liderazgo se torna como uno de los roles más esenciales y críticos dentro de la gestión organizacional (Košičiarová et al., 2021). Además, es pertinente reconocer el marco de Likert, que comprende estilos de liderazgo autoritario: coercitivo, benévolo, participativo y consultivo (Košičiarová et al., 2021). Sin embargo, una metodología de liderazgo particular que ha demostrado consistentemente una validación empírica sustancial es el liderazgo transformacional (Deinert et al., 2015).

El liderazgo transformacional mejora los esfuerzos orientados a los objetivos de sus seguidores y, al mismo tiempo, ejerce una influencia constructiva en sus actitudes y comportamientos proactivos en el lugar de trabajo, lo que aumenta su conciencia acerca de la importancia de los diseños institucionales a alcanzar (Steinmann et al., 2018). Es importante enfatizar que este liderazgo apunta a que cada individuo priorice los intereses organizacionales por encima de sus propios, lo que constituye uno de sus principios fundamentales (Rodríguez, 2023).

Para cultivar el liderazgo transformacional, las organizaciones implementan programas integrales de capacitación, establecen marcos de reconocimiento, empoderan a los empleados a través de la delegación de responsabilidades y priorizan la comunicación asertiva. Además, un número considerable de estas organizaciones emplean iniciativas innovadoras de desarrollo de liderazgo, las cuales se elaboran desde una perspectiva pedagógica de vanguardia y ejemplar (Cosner, 2018). La investigación empírica ha demostrado que los candidatos inscritos en programas de liderazgo innovadores o ejemplares exhiben una preparación superior al finalizar, en marcado contraste con sus contrapartes en los programas tradicionales de liderazgo (Darling et al., 2007).

Un pilar central de cualquier iniciativa de desarrollo de liderazgo es la mejora de los atributos personales del líder; esto implica equipar al candidato con conocimientos esenciales, habilidades, capacidades y competencias. Sin embargo, los marcos de desarrollo de liderazgo también pueden conceptualizarse desde un punto de vista organizacional, expandiendo así el enfoque de los líderes individuales para abarcar el liderazgo organizacional. Si bien el énfasis en el desarrollo de líderes está predominantemente en las competencias individuales, se busca, además, fomentar una cultura organizacional (CO) adaptativa que prospere en contextos empresariales contemporáneos (Stensaker y Gooderham, 2015).

Es ampliamente reconocido que la CO constituye un factor fundamental que incide en la forma de comportarse de los trabajadores dentro de una estructura corporativa. En consecuencia, representa un área crítica de preocupación dentro de cualquier organización (Yopan et al., 2020). Además, influye significativamente en la dinámica de la felicidad laboral, ya que el establecimiento de una atmósfera positiva engendra un sentido de pertenencia, apoyo y satisfacción entre los empleados, potenciando con ello su productividad (Canal et al., 2023).

Hoy por hoy, las organizaciones públicas están bajo una inmensa presión para aclimarse a alteraciones profundas dentro del panorama externo, ya que la CO dentro de este dominio a menudo se ve perturbada por la supervisión política. Por lo que resulta apremiante que las organizaciones se enfoquen en desarrollar un liderazgo innovador y probo, que les ayude a potenciar la pertenencia de sus trabajadores, así como su compromiso laboral (Laoyza et al., 2023).

Ante ello, se plantea la siguiente interrogante como problemática en la investigación: ¿cómo el liderazgo transformacional influye en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión?

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Descripción de la realidad problemática

Cada vez existen más organizaciones que se enfocan en tener profesionales comprometidos que garanticen el progreso de sus colaboradores a través del desarrollo de habilidades. Para alcanzar este objetivo, se ha tomado en cuenta el factor liderazgo, ya que resulta importante utilizar los recursos humanos de una organización para realizar acciones de mejora continua el día a día.

En los últimos tiempos, “Las organizaciones han mejorado notablemente su competitividad no solo a través de sus propuestas de valor que presentan a su público objetivo, sino también a través de las percepciones y reflexiones de las partes interesadas internas. Para que una organización demuestre resiliencia y fortaleza en entornos externos, debe cultivar simultáneamente una estructura interna sólida” (Martínez et al., 2022).

“Para establecer una organización dinámica e impulsada que supere sus objetivos predeterminados y se transforme en un lugar de trabajo ejemplar, es imperativo tener en cuenta dos componentes fundamentales: el liderazgo y su cultura organizacional, que están intrínsecamente vinculados y representan dos facetas de una construcción singular; estos elementos se mejoran mutuamente y no pueden verse de forma aislada” (Shein, 1988).

Se espera que los colaboradores que participan en una organización encarnen los atributos visionarios de un líder, cultiven sus competencias y, a través de su conducta, faciliten la metamorfosis de sus colegas. Esta modalidad particular de liderazgo se caracteriza por ser transformador, ya que trasciende la motivación de los empleados para cumplir con las responsabilidades que se les han asignado y, en cambio, los guía para que descubran el potencial inherente presente en cada individuo. Para alcanzar este objetivo, las organizaciones deben cultivar líderes transformacionales que fomenten la innovación y la creatividad. Es fundamental subrayar que cualidades como la empatía, la solidaridad, la colaboración, la evaluación y el reconocimiento de las diferencias individuales en cuanto a creencias, motivaciones y aspiraciones contribuyen de manera significativa al liderazgo transformacional. Este paradigma de liderazgo busca mejorar el desempeño de los colaboradores en múltiples ámbitos mediante la promoción de un enfoque colaborativo y centrado en el equipo. Se reconocen los logros de cada individuo, y dicho reconocimiento constituye un elemento fundamental de la organización.

“El liderazgo sirve como elemento fundamental para que las organizaciones operen de manera efectiva y actúa como el principal catalizador para que puedan sortear las alteraciones y los cambios tumultuosos que surgen en el entorno.” (Deng et al., 2022)

Todo líder que genere la capacidad de transformación en los demás debe cultivar tres dimensiones esenciales de forma continua: la confianza en las personas, el carisma, el fervor intelectual y la consideración individualizada. El líder se esfuerza constantemente por innovar las metodologías de operación y así evitar la obsolescencia y progresar de manera constante, en consonancia con los avances contemporáneos, mejorando así los procesos de toma de decisiones en respuesta a desafíos esporádicos y, en consecuencia, alterando el entorno laboral de las personas.

Steinmann et al., (2018) establecieron que “el liderazgo transformacional hace más fácil el proceso de búsqueda de objetivos de la organización, mejora significativamente la motivación, ejerce un impacto favorable en sus actitudes en la organización y en su conducta proactiva, aumentando así su conciencia sobre la importancia de alcanzar los objetivos organizacionales. A su vez Rodríguez (2023) indica que “en este estilo de liderazgo el líder inspira a los colaboradores, alentando así a cada individuo a subordinar sus intereses personales, con el objetivo de priorizar los objetivos organizacionales, lo que constituye uno de los principios fundamentales del liderazgo transformacional”

El marco de las instituciones públicas de educación superior presenta un panorama multifacético, caracterizado por la ausencia de un paradigma de liderazgo definitivo que las identifique claramente, lo que produce una variedad de estilos que se adaptan a las exigencias y objetivos específicos. La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión no está aislada de este fenómeno, ya que cada directivo posee una calidad de liderazgo intrínseca que responde a las exigencias de la institución. Los directivos son nombrados sobre la base de criterios estipulados, con frecuencia sin tener en cuenta los factores contextuales, la cultura organizacional o la competencia en la gestión del talento humano. La falta de compromiso y dedicación demostrada por algunos directivos ha influido negativamente en las percepciones del clima organizacional, lo que se manifiesta en resultados como la disminución de la motivación, el reconocimiento insuficiente, los desafíos en la comunicación, la dinámica interpersonal, los esfuerzos de colaboración, la negociación y la resolución de conflictos dentro de la institución, lo que en última instancia socava el compromiso y el sentido de pertenencia, entre otros problemas. En consecuencia, existe una necesidad imperiosa de contar con más recursos para apoyar a la institución.

Por todo ello, es fundamental comprender la influencia del liderazgo en la cultura organizacional, ya que estos dos elementos son cruciales. La investigación se centra en cómo un líder efectivo puede motivar e inspirar a los demás, influir en los colaboradores que trabajen con entusiasmo, contribuyendo en un ambiente organizacional favorable y un clima laboral positivo.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema General**

PG: ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

PE1: ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?

PE2: ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?

PE3: ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en los resultados y metas del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?

PE4: ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?

## **1.3 Objetivo de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

OG: Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

OE1: Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

OE2: Determinar la influencia del liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

OE3: Determinar la influencia del liderazgo transformacional en los resultados y metas del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

OE4: Determinar la influencia del liderazgo transformacional en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

#### **1.4 Justificación de la investigación.**

La investigación tiene una relevancia significativa para los esfuerzos académicos, ya que explorará a fondo los efectos del liderazgo transformacional en la cultura organizacional, específicamente dentro del personal administrativo del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

**Teórica.** Se generaliza e incorpora el conocimiento científico, así como se detectan vacíos existentes y sirve como indicador en la toma de decisiones futuras. Servirá como antecedente para trabajos de investigación en un futuro, o como instrumento para abordar cuestiones complejas dentro de ciertas organizaciones.

**Práctica.** Sirve para resolver los problemas actuales y los que se vienen presentando en el personal del vicerrectorado de investigación.

**Metodológica.** Radica en la aplicación de un enfoque cuantitativo explicativo para explorar la relación entre la aplicación del liderazgo transformacional en la cultura organizacional.

#### **1.5 Delimitación del estudio**

**Temporal.** Se desarrolla en el año 2024

**Geográfica.** Vicerrectorado de investigación. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión, Huacho. Lima, Perú.

**Social.** Se desarrolla para el personal administrativo y directivo del vicerrectorado de investigación.

#### **1.6 Viabilidad del estudio**

**Técnica.** Teniendo en cuenta el reglamento de grados y títulos vigente.

**Ambiental.** No afecta el medio ambiente.

**Financiera.** El financiamiento está asegurado por el investigador.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

Bueno y Orozco (2019) establecieron la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. Desarrollaron una investigación descriptiva-correlacional y transversal. Adicionalmente, gestionaron una encuesta a 385 funcionarios y colaboradores, la misma que se realizó de manera presencial. A través del coeficiente de Pearson, se halló una correlación significativa ( $\rho=0.798$ ).

Dayal (2022) investigó las experiencias vividas por distinguidos rectores de colegios y universidades que han sido reconocidos por su liderazgo efectivo en los procesos de transformación de sus respectivas instituciones. Si bien los términos “cambio” y “transformación” se utilizan con frecuencia como sinónimos, la tasa de transformación institucional exitosa se ha mantenido constantemente en tan solo el 30%. En un esfuerzo por mejorar esta tasa de éxito, la investigación tuvo como objetivo profundizar la comprensión de los componentes fundamentales esenciales para impulsar la transformación organizacional. En consecuencia, se entrevistaron a cuatro distinguidos rectores de colegios y universidades sobre sus experiencias y procesos, identificándose siete elementos fundamentales esenciales para impulsar la transformación: desafiar las normas establecidas; asumir riesgos audaces; empoderar a las personas dentro de la organización; defender los valores fundamentales mientras se navega en una nueva dirección; poseer una comprensión integral de la institución; articular un propósito y una visión claros; y reconocer la complejidad organizacional junto con el contexto global. Los hallazgos indican una interacción sofisticada entre los líderes y el entorno organizacional, así como las intrincadas relaciones entre la mentalidad de los líderes, la dinámica interpersonal y el abordaje de decisiones. Los resultados de esta investigación están destinados a ayudar a los líderes actuales y futuros que aspiran a facilitar la transformación en varios sectores, permitiéndoles así efectuar cambios significativos en sus organizaciones, comunidades y la sociedad en general.

Didik Surya Kahfi et al. (2022) determinaron la influencia del liderazgo transformacional con el desempeño organizacional; de la motivación de los empleados con el desempeño organizacional; de la cultura organizacional con la motivación de los empleados; del liderazgo

transformacional con la motivación de los colaboradores, considerando las variables motivacionales. La investigación se desarrolló en la Universidad Mercubuana y participaron 98 trabajadores. Los datos se evaluaron a través del método de análisis de trayectorias mediante una prueba t, utilizando el software PLS (Partial Least Square). Los hallazgos sugieren que la cultura organizacional ejerce una influencia considerable y parcial en el desempeño organizacional. La motivación también ejerce una influencia parcial en el desempeño organizacional. Además, la cultura organizacional ejerce una influencia parcial sobre la motivación. De la misma manera, el liderazgo transformacional influye parcialmente en la motivación. La interacción entre la cultura y el liderazgo transformacional impacta en el desempeño organizacional por medio de variables motivacionales, siendo la variable motivación un factor moderador.

García (2019) analizó la influencia del estilo de liderazgo en la cultura organizacional entre las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de la provincia de Pichincha. Abordó una metodología exploratoria, correlacional y transversal, y gestionó dos encuestas a 234 empresas: 150 pequeñas y 84 medianas. Para medir la primera variable se utilizó el cuestionario MLQ-5X de Bass y Avolio; mientras que, para la segunda, se administró el cuestionario OCAI de Cameron y Quinn. También, se realizaron dos grupos focales constituidos por directivos y mandos medios. Se encontró que el paradigma de liderazgo imperante en este tipo de empresas es transformador. Además, se halló una correlación lineal negativa y débil (-0,159), lo que infirió acerca de que el estilo de liderazgo influye débilmente sobre la cultura de estas empresas.

Guerrero (2020) buscó verificar la relación de las variables de las empresas representativas del sector de servicios de la ciudad de Guayaquil. Se elaboró un escrito explicativo, cuantitativo, deductivo, y transversal, y, además, se siguió el paradigma post-positivista. Se gestionaron encuestas a 386 trabajadores, las mismas que hallaron que el estilo de liderazgo que aplican los gerentes y jefes de las empresas afecta el compromiso, así como la satisfacción laboral de los colaboradores o miembros de los equipos de trabajo.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Castro (2022) estableció la relación entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional en una institución educativa integrada de Huancayo. Desarrolló un estudio básico, no experimental y correlacional. Adicionalmente, administró un cuestionario a 30 individuos. Los resultados identificaron que las variables son óptimas en un 90 %. Por último, se infirió que las variables presentaban una correspondencia directa y notable, con un valor de  $Rho = 0,884$ .

Coronado et al. (2023) determinaron la medida en la que un programa de liderazgo transformacional mejora la cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de Huaura, empleando una metodología cuantitativa caracterizada por un diseño experimental que incluye evaluaciones previas y posteriores a las pruebas junto con un grupo de control, todo dentro de un marco explicativo. Los datos se recopilaron con un pretest y postest, muestra aleatoria de 60 trabajadores, los cuales fueron distribuidos en dos grupos de 30 elementos y a quienes se les administró un cuestionario de 20 ítems. Los resultados determinaron que en el pretest la percepción de la cultura organizacional fue de 0,216 mayor a la Sig. teórica ( $\alpha = 0.05$ ); sin embargo, después de implementar el programa (postest), dicha percepción fue de 0,000 menor a la Sig. teórica. Se comprobó que la implementación de dicho programa mejoró notablemente la cultura organizacional.

De la Cruz (2024) estableció la influencia entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral en el liderazgo transformacional de los trabajadores de un hospital público, Lima 2023. El enfoque fue cuantitativo, correlacional causal, no experimental y transversal. Las variables fueron medidas a partir de tres cuestionarios, los mismos que se administraron a 273 colaboradores. Gracias a la regresión logística multinomial, se encontró que el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral inciden significativamente en el liderazgo transformacional de los trabajadores, con un R cuadrado de 0.293.

Santamaría (2021) determinó los efectos de varios estilos de liderazgo y las características de la cultura organizacional sobre la satisfacción laboral de los empleados en las empresas medianas que operan en el sector de servicios de Lima Metropolitana. Se siguió un proceso cuantitativo, el cual contó con la participación de 589 trabajadores de 43 empresas durante la gestión de los cuestionarios. , utilizando el Cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ), la Encuesta de cultura organizacional de Denison (DOCS) y el cuestionario de satisfacción laboral Meliá y Peiró S 10/12, y posteriormente se analizó mediante un análisis factorial confirmatorio, empleando un enfoque de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) y utilizando el método de mínimos cuadrados parciales junto con el software SmartPLS. Se reveló que el liderazgo transaccional desarrollador y los rasgos de cultura organizacional inciden positivamente en la satisfacción laboral.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Liderazgo**

Daft (2006, como se citó en Giraldo y Naranjo, 2014) postuló que el líder por medio de la interrelación y persuasión a sus seguidores, así como el desarrollo de la comunicación asertiva, dinamismo, creatividad y trabajo en equipo puede hacer que las metas se consigan de forma colectiva.

Camacaro (2017) manifiesta que el liderazgo está orientado en motivar a las personas, de modo que alcancen sus designios planteados. Asimismo, este proceso destaca que un buen líder debe poseer ciertas competencias como, por ejemplo, influencia, imparcialidad, creatividad, carisma, honestidad, buena voluntad, entre otros.

Dentro de este marco académico, se puede sintetizar que el liderazgo constituye un proceso dinámico que abarca las acciones de un líder junto con las de sus seguidores. La experiencia del líder en relación con la estructura, la administración y la cultura de una organización resulta imprescindible para la integración de los empleados, la mejora de la comunicación asertiva, el cultivo de la confianza, el reconocimiento de los logros y el refuerzo de los compromisos; estos esfuerzos facilitan las transformaciones y las adaptaciones en respuesta a los cambios.

### **2.2.2 Liderazgo transformacional**

El historiador estadounidense James MacGregor Burns acuñó el término liderazgo transformacional, el cual se refiere a un tipo de liderazgo que transforma las aspiraciones, perspectivas y motivaciones de sus seguidores, impulsando la transformación en una organización. Una forma de entender el liderazgo transformacional es como una práctica moral que eleva el nivel de conducta humana, puesto que este líder se preocupa por los valores de sus seguidores y los guía para que también sean líderes, trabajando en el desarrollo de sus valores morales más elevados (Mendoza y Ortiz, 2006; Prieto y Zambrano, 2005).

#### **Definición.**

Bass (1997, como se citó en Mendoza y Ortiz, 2006) declara que el liderazgo transformacional busca que los trabajadores sean conscientes de su valor y potencial para que así puedan aceptar y comprometerse con la misión de una organización, desentendiéndose de sus propios intereses y dándole prioridad a los intereses de su grupo o empresa. Este tipo de liderazgo lo poseen aquellos sujetos que poseen gran personalidad y visión, y que, además, pueden liderar el cambio dentro de la entidad.

Por su parte, Bass y Riggio (2006) manifiestan que este liderazgo estimula e inspira a los seguidores a obtener las metas trazadas de la organización, alineándolas a los objetivos de cada trabajador. Este liderazgo fue definido sobre la base de cuatro elementos: 1) influencia, gracias al carisma de estos líderes; 2) inspiración, la cual entusiasma y siembra optimismo al involucrar a los seguidores en la visión de la organización; 3) entusiasmo intelectual, el cual impulsa a que los seguidores sean innovadores y creativos; y 4) consideración individualizada, a partir del rol de mentor que toma el líder.

Franco Medina et al. (2023) establecen que el liderazgo transformacional se enfoca en diversos aspectos clave del líder, incluyendo su conducta simbólica, su capacidad para inspirar a través de mensajes visionarios, su habilidad para comunicarse de manera efectiva, su compromiso con valores ideológicos, su capacidad para estimular intelectualmente a sus seguidores, su confianza tanto en sí mismo como en su equipo, y su capacidad para inspirar el autosacrificio y un rendimiento excepcional de parte de sus seguidores. Asimismo, eleva los estándares morales y éticos de los seguidores, coadyuvando a que alcancen sus propias metas y desarrollen todo su potencial.

Bass y Avolio (1994) fueron los principales autores en exponer sobre este tipo de liderazgo; para ello, desarrollaron el modelo MLQ (*Multifactor Leadership Questionnaire*) que permitía cuantificar los componentes del liderazgo transformacional, transaccional y *laissez faire*.

#### **Dimensiones del liderazgo transformacional.**

Según Bass (1985) existen cinco principales factores que exponen la teoría del liderazgo transformacional, los cuales están interconectados e interdependientes, y se reflejan en acciones que implican motivar a los colaboradores a alcanzar más allá de lo esperado, aumentar la confianza y apartar los intereses personales en beneficio del grupo (ver cuadro 1).

Cuadro 1. Factores del liderazgo transformacional

Factor	Definición
Influencia idealizada	Los líderes, a través de su carisma, tienen la habilidad de motivar a sus seguidores para que sigan sus propósitos realizables. Además, estos líderes impulsan la energía de sus seguidores para que consigan elevados niveles de desempeño cuando llevan a cabo sus tareas. en el desarrollo de sus actividades (Bass, 1985; Burns, 1978).
Consideración individual	Esta habilidad se conoce como liderazgo transformacional individualizado, puesto que el líder se enfoca en las necesidades y habilidades de sus seguidores, para que cada uno de ellos pueda desarrollar su potencial al máximo y alcanzar sus metas personales. Este líder actúa como un entrenador que brinda formación, aconseja y da <i>feedback</i> constructivo de forma individualizada, creando un clima de apoyo y motivación para el subordinado (González et al, 2013)
Estimulación intelectual	El líder promueve enfoques novedosos para hallar las respuestas a problemas antiguos; para ello, se concentra en la inteligencia y la racionalidad en la solución de las mismas y, adicionalmente, inspira a sus seguidores a pensar creativa e innovadoramente y así llevar a cabo las actividades de un modo distinto o disruptivo (Bass, 1985; Burns, 1978).
Motivación inspiracional	El líder inspira y motiva a sus seguidores, creando un ambiente positivo y optimista que fomenta el trabajo colaborativo de equipos y el compromiso con los designios compartidos. Además, el líder es capaz de establecer una visión clara y estimulante del futuro, transmitiendo entusiasmo y motivación hacia el logro de metas ambiciosas. El líder es también un excelente comunicador, capaz de expresar sus ideas de manera clara y convincente. Utiliza una combinación efectiva de palabras y acciones para demostrar su compromiso con la visión y contagiar su entusiasmo a los demás. El ejemplo personal del líder es fundamental en este aspecto, ya que sus

---

	acciones reflejan sus valores y principios, y son un modelo a seguir para sus colaboradores (González et al, 2013; Mcfarland et al, 2006).
Tolerancia psicológica	El líder utiliza el sentido del humor como una herramienta para abordar situaciones difíciles y conflictos, así como para manejar momentos de estrés y presión. Al tener un enfoque más relajado y positivo, el líder puede cultivar una actitud más tolerante hacia los errores y fallas de los demás, lo que a su vez fomenta un clima organizacional más colaborativo y creativo. La habilidad del líder para emplear el humor de manera efectiva también puede ser valiosa para aliviar tensiones, promover el trabajo en equipo y mejorar la moral del grupo (González et al, 2013).

---

Fuente: Franco Medina et al. (2023).

En conclusión, el líder transformacional estimula e incentiva a su personal, motivándolos a que sean conscientes acerca de la trascendencia del trabajo colaborativo de equipos y del impacto que pueden generar en la sociedad (Omar, 2011). Asimismo, fomenta a que los integrantes sean colaborativos, participativos y desarrollen un sentido de pertenencia y servicio para conseguir los designios institucionales y beneficiar al colectivo en general (González et al., 2013).

### **2.2.3 Cultura organizacional (CO)**

Schein (2010) menciona que la CO comprende un modelo de supuestos básicos que un grupo ha aprendido en tanto que resolvían los desafíos de adaptarse externamente e integrarse internamente y que, por consiguiente, ahora comparten.

Robbins y Coulter (2010) manifestaron que esta cultura es aquella que abarca una serie de valores, normas, prácticas y costumbres que inciden en el modo en el que actúan los integrantes de una institución. Bajo este constructo, se puede inferir tres puntos: Primero, la cultura organizacional es una percepción que pueden sentir los trabajadores de acuerdo a sus experiencias dentro de la entidad; segundo, el concepto de cultura organizacional es inherentemente descriptivo y se refiere a la manera en que los empleados interpretan la dinámica cultural; y tercero, a pesar de las diferencias en las experiencias individuales entre los distintos niveles jerárquicos de la organización, existe una tendencia a articular los fenómenos culturales en términos análogos, particularmente en lo que respecta al intercambio colectivo y la comprensión de la cultura entre las personas.

En palabras de Pümpin y García (como se citó en Vergara, 2010), la CO compromete una lista de valores, directrices y escenarios cognitivos que dibujan la conducta del personal en cada uno de los niveles jerárquicos de una institución e igualmente representan la propia imagen de la misma.

Para Yopan et al. (2020), la CO representa un factor que impacta en el comportamiento de los empleados. Por este motivo, debe ser uno de los tópicos más necesarios en cualquier institución y, además, debe ser considerado como un componente clave en el desarrollo organizacional. Asimismo, la CO influye en los procesos de felicidad que se originan en el ambiente laboral, debido a que un clima positivo coadyuva a que los empleados sean felices, amparados y unidos a la organización (Canal et al., 2023).

### **Dimensiones de la cultura organizacional**

Hofstede (1999) indica que la cultura delinea las percepciones divergentes de los empleados con respecto a sus prácticas laborales, en lugar de sus valores subyacentes, como indican académicos. El autor adopta una perspectiva contingente, lo que significa que los extremos opuestos de las dimensiones establecidas no son intrínsecamente ventajosos ni desventajosos, sino que uno puede ser más adecuado que el otro en función del contexto y/o entorno específico.

#### **a. Orientación al colaborador.**

En esta fase se considera la dimensión que se opone a la ejecución por parte del empleado sobre sus responsabilidades profesionales. Se dilucida a través de dos escenarios distintos; el primero indica que el empleado percibe un nivel de apoyo por parte de sus empleadores, ya que existe una preocupación por su bienestar laboral, un ambiente de certidumbre en la adopción de decisiones, etc. Por el contrario, en el segundo escenario, el empleado experimenta insatisfacción en su ambiente laboral y no confía en sus superiores, por lo que se enfrenta a una presión significativa para cumplir con sus responsabilidades,

#### **b. Orientación al corporativismo frente a la profesionalidad.**

Relacionada con la autoconcepción de los empleados, revelan que mantienen posturas tanto afirmativas como adversas hacia la organización; en última instancia, esto implica que un número significativo de trabajadores cree que su vida privada debe permanecer aislada de cualquier influencia o interferencia de la empresa. Por el contrario, hay quienes afirman que su identidad profesional es una extensión directa de su vida personal y de la naturaleza de su ocupación.

**c. Orientación al proceso.**

La evidencia sugiere que los empleados se centran en los resultados y son evaluados en varias dimensiones, que incluyen: innovación, desafíos, riesgos y esfuerzo adicional.

**d. Orientación al sistema abierto frente al cerrado.**

Se refiere a la cuantificación del grado de receptividad mostrado por la organización hacia la integración de nuevos miembros (persona-empresa), ya que las implicaciones resultantes serían ventajosas debido a la facilitación de la aclimatación y la mejora de los intercambios comunicativos.

**e. Orientación al control y cultura organizacional.**

Es pertinente dilucidar el punto de vista del autor, según el cual afirma la necesidad de una forma de gobierno matizada y postula que las personas convergerán con los objetivos de la institución.

**f. Orientación al pragmatismo frente al normativismo.**

Enfoque de la administración que adopta colectivamente todo el personal de la institución.

**Modelo cultural de Hofstede (1980).**

Mediante su construcción teórica postula que las influencias culturales externas (regionales y nacionales) impactan significativamente en el comportamiento social y que estas influencias muestran una persistencia a lo largo de las dimensiones temporales. En consecuencia, el autor formuló el siguiente modelo:

**a. Distancia de poder.**

En esta coyuntura, se llama la atención sobre los índices elevados y disminuidos de distancia de poder, que están intrínsecamente asociados con la gobernanza autoritaria, el escudriñamiento de la equidad, la descentralización de la autoridad y el aporte de los individuos en marcos participativos.

**b. Masculinidad – Femenidad.**

La mayoría de las instituciones observan un índice de masculinidad elevado, que se correlaciona con las disparidades de estatus entre los miembros masculinos y femeninos. No obstante, un índice pronunciado de orientación feminista puede facilitar la unión profesional entre los géneros y la equidad.

**c. Tolerancia a la incertidumbre.**

Reconocido como la aversión al riesgo, este fenómeno se distingue por perspectivas desfavorables hacia la diversidad y, en consecuencia, fomenta una deficiencia en el respeto de los derechos humanos. Por el contrario, un índice de tolerancia elevado ejerce un impacto beneficioso en las personas.

**d. Colectivismo- Individualismo**

El colectivismo se encuentra intrínsecamente vinculado a la cohesión social, los valores compartidos y el respeto mutuo entre los componentes de una institución. A diferencia del individualismo, que se construye a partir de la autonomía, los designios personales y la falta de vínculos comunitarios.

**e. Orientación a corto plazo- largo plazo.**

Relativo al enfoque en la posición jerárquica, los resultados rápidos, las anticipaciones del desempeño y la capacidad de adaptarse a las variables situacionales.

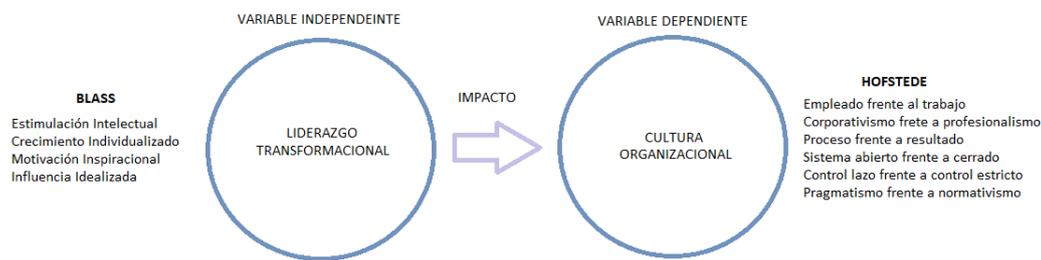
**Modelo cultural de (O'Reilly et al., 1991).**

Similar al modelo de Hofstede, no delinea la cultura organizacional, sino que articula los valores culturales. Se distingue por su aplicación para evaluar los valores que defienden las personas dentro de la organización, así como los valores generales de la propia organización. El modelo tiene siete dimensiones:

- a. Atención al detalle.
- b. Innovación.
- c. Orientación a los resultados.
- d. Agresividad.
- e. Orientación al trabajo en equipo.
- f. Estabilidad.
- g. Orientación a la gente

Figura 1

Modelo propuesto para la presente investigación



**Nota.** Ríos y Horna (2019).

### 2.3 Bases filosóficas

Las bases filosóficas de la investigación tienen su fundamento en la premisa de comprender y abordar los fenómenos sociales desde una perspectiva holística. En consonancia con la filosofía humanista, que reconoce a la individualidad y al desarrollo integral de la persona. Desde una orientación humanista, se valora la administración como un proceso destinado a potenciar el crecimiento personal y social de los individuos. Por este motivo, es fundamental propiciar la práctica de culturas que orienten a los ciudadanos a ejecutar comportamientos saludables para generar clima organizacional agradable y así desarrollar actividades con paz (Bass, 1999). La CO constituye una composición multifacética de valores, tradiciones, políticas, suposiciones, comportamientos y creencias fundamentales que se manifiesta a través de símbolos, mitos, lenguajes y acciones, formando así un marco de referencia colectivo para todas las actividades y cogniciones dentro de una organización. Al servir como marco de referencia, no aborda directamente cuestiones específicas, sino que delinea las prioridades y preferencias con respecto a las expectativas de las personas que la constituyen. La cultura se conceptualiza como un proceso que se caracteriza por las fases sucesivas de un fenómeno que todos los miembros de la organización experimentan colectivamente y del que se deriva el significado. Esto exige el reconocimiento de la cultura como un fenómeno emergente, lo que niega su naturaleza relativamente estable, ya que el concepto de proceso abarca tanto la reconfiguración como la estabilidad. La existencia de directrices compartidas no sugiere que surjan del consenso; más bien, permanecen perpetuamente en un estado de aceptación o rechazo parcial, entrelazadas en el tejido de las interacciones diarias. Dado que se trata de un proceso que reconstituye constantemente una configuración específica de elementos, el equilibrio de este sistema reside en un estado de tensión permanente, lo que puede resultar ventajoso para la visualización durante una fase de diagnóstico. Por lo tanto, afirmar que mantiene una estabilidad relativa e

imparte cierto grado de regularidad a la organización no implica que sea impermeable o estática.

El marco epistemológico del conocimiento abarca un análisis crítico que engendra la búsqueda de resoluciones, reconociendo que tales esfuerzos mejorarán o refinarán la comprensión. El hecho de no reconocer el problema impide abordarlo, lo que subraya el objetivo fundamental del proyecto: aumentar el conocimiento como un componente integral de la resolución de problemas. En esencia, este esfuerzo requiere la observación y el examen de las manifestaciones simbólicas evidentes en los patrones de comportamiento. En consecuencia, es imperativo cambiar el enfoque de la mera identificación de los sitios de interacción y compromiso a analizar las prácticas cotidianas a fin de discernir las consistencias en las acciones de los individuos. Además, esta manifestación abarca tanto una dimensión formal como una informal. En cuanto a la dimensión formal, el analista tiene la tarea de investigar los mecanismos empleados por la organización para influir en el comportamiento de sus componentes, por lo que es necesario examinar los procesos de inducción estandarizados y no estandarizados que sirven para reforzar y mantener los valores. En conjunto, estas prácticas constituyen procesos que alientan a las personas de una organización a ajustarse a las normas establecidas, alineándolas así con la estructura formal.

#### **2.4 Definición de términos básicos**

**Liderazgo.** La capacidad de inclinar, influenciar y encaminar a un grupo hacia la consecución de designios comunes, empleando competencias como la comunicación competente, la toma de decisiones juiciosas y la comprensión empática (Maxwell, 2007).

**Liderazgo transformacional.** “Un paradigma de liderazgo caracterizado por líderes que alientan y galvanizan a sus subordinados a realizar transformaciones sustanciales, tanto en las dimensiones personales como institucionales. Este tipo de liderazgo se caracteriza por fomentar una visión compartida, estimular la innovación y creatividad, y por apoyar el desarrollo de los seguidores” (Bass y Riggio, 2006; Burns, 1978).

**Cultura organizacional.** Incluye los valores agregados, convicciones, normas y prácticas que describen a una organización y dirigen la conducta de sus constituyentes. Este marco cultural ejerce una influencia significativa en la adopción de decisiones, la dinámica de la comunicación y el entorno laboral general dentro de la empresa.

**Autoridad compartida.** La evolución de la cultura organizacional facilita la participación de los miembros en patrones de comportamiento específicos, una cultura laboral transparente y compasiva promueve la participación activa y una conducta madura en los empleados.

**Disposición a cambios.** La transformación de la cultura requiere un ajuste de un estado, condición o circunstancia en particular. Representa una metamorfosis notable, una alteración de dimensiones o facetas que poseen diversos grados de importancia.

**Identidad.** El sentimiento de afiliación con la organización encarna la percepción de ser un componente importante y estimado dentro de la unidad colaborativa. En términos generales, resume la sensación de alinear las aspiraciones individuales con los objetivos generales de la organización.

## **2.5 Hipótesis de la investigación**

### **2.5.1 Hipótesis general**

HG: El liderazgo transformacional influye en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

HE1: El liderazgo transformacional influye en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

HE2: El liderazgo transformacional influye en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

HE3: El liderazgo transformacional influye en los resultados y metas del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

HE4: El liderazgo transformacional influye en el ambiente laboral del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

## 2.6 Operacionalización de variables

<i>VARIABLE</i>	<i>DIMENSIONES</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>ITEMS</i>	<i>NIVEL MED.</i>
<b>Liderazgo transformacional:</b> Busca que los trabajadores sean conscientes de su valor y potencial para que así puedan aceptar y comprometerse con la misión de una organización, desentendiéndose de sus propios intereses y dándole prioridad a los intereses de su grupo o empresa (Bass, 1997, como se citó en Mendoza y Ortiz, 2006).	Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de generar ideas innovadoras</li> <li>• Resolución de problemas complejos</li> <li>• Reflexión crítica</li> </ul>	1, 2, 3	<b>Nivel de medida</b> Ordinal  <b>Escala de medición</b> Likert (1-5) 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspirar una visión clara y motivadora</li> <li>• Alineación de los objetivos individuales y grupales</li> <li>• Generación de entusiasmo</li> </ul>	4, 5, 6	
	Influencia Idealizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad y coherencia</li> <li>• Modelo a seguir</li> <li>• Confianza y respeto</li> </ul>	7, 8, 9	
	Consideración Individualizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo individual</li> <li>• Mentoría y coaching</li> <li>• Atención personalizada</li> </ul>	10, 11, 12	
<i>VARIABLE</i>	<i>DIMENSIONES</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>ITEMS</i>	<i>NIVEL MED.</i>
<b>Cultura organizacional:</b> Abarca una serie de valores, normas, prácticas y costumbres que inciden en el modo en el que actúan los integrantes de una institución (Robbins y Coulter, 2010).	Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura al cambio</li> <li>• Adaptación a cambios del entorno</li> </ul>	13, 14	<b>Nivel de medida</b> Ordinal  <b>Escala de medición</b> Likert (1-5) 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración y apoyo mutuo</li> <li>• Comunicación abierta y efectiva</li> </ul>	15, 16	
	Resultados y Metas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Claridad en los objetivos</li> </ul>	17, 18	
	Ambiente Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción y bienestar laboral</li> <li>• Equilibrio entre trabajo y vida personal</li> </ul>	19, 20	

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico

#### 3.1.1 Enfoque de investigación

Se desarrolló un enfoque cuantitativo, el cual se destaca por emplear pruebas estadísticas para comprobar la realidad problemática y, además, cuantificar las variables con el objetivo de contrastar hipótesis (Hernández et al., 2014).

#### 3.1.2 Tipo de investigación

Sustantivo o básica. Busca atender a las problemáticas sustanciales. Este tipo de estudio orienta a los tipos de estudios básicos y puros (Sánchez, y Reyes, 2005).”.

#### 3.1.3 Diseño de investigación

Experimental.

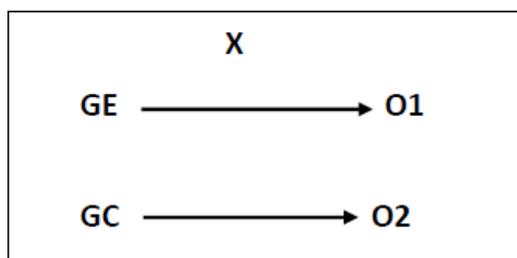
#### 3.1.4 Nivel de investigación

Cuasi – experimental. Para este tipo de nivel se emplea un grupo de control, el cual no va a tomar el tratamiento experimental(x). Mientras que, los grupos intactos son señalados así, debido a que no se escogen los grupos, ya que estos están formados”.

Se han tomado los grupos formados que existen en el personal administrativo y directivo del vicerrectorado de investigación en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. El diagrama de la investigación se especifica en la figura 2.

**Figura 2**

*Diseño de las variables*



Dónde:

GE= Grupo Experimental

GC= Grupo Control.

X = Aplicación del instrumento al grupo experimental

## **3.2 Población y muestra**

### **3.2.1 Población**

40 trabajadores del vicerrectorado de investigación en la Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión.

### **3.2.2 Muestra**

La muestra será censal, constituida por los 40 trabajadores.

## **3.3 Técnicas de recolección de datos**

### **3.3.1 Técnica**

Encuesta, derivado de declaraciones documentadas de un subconjunto representativo de la población para facilitar la adquisición de datos relevantes.

### **3.3.2 Instrumento**

Cuestionario para la recolección de datos.

### **Ficha técnica del instrumento de “liderazgo transformacional”**

**Denominación:** Escala de evaluación para medir el liderazgo transformacional

**Autores y año:** Ríos y Horna, 2019

**Objetivo:** Esta prueba identifica y mide el liderazgo transformacional de los directivos

**Alcance:** personal administrativo del vicerrectorado de investigación

**Duración:** 15 minutos aproximadamente

**Material:** Cuestionario impreso

**Descripción:** Su aplicación es personal, consta de 4 dimensiones y 12 ítems.

**Calificación:** 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= de acuerdo, 5= totalmente de acuerdo

### **Ficha técnica del instrumento de “cultura organizacional”**

**Denominación:** Escala de evaluación para medir la cultura organizacional

**Autores y año:** Coronado et al., (2023)

**Objetivo:** Esta prueba identifica y mide la cultura organizacional.

**Alcance:** personal administrativo del vicerrectorado de investigación

**Duración:** 15 minutos aproximadamente

**Material:** Cuestionario impreso

**Descripción:** Su aplicación es personal, consta de 4 dimensiones y 8 ítems.

**Calificación:** 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= de acuerdo, 5= totalmente de acuerdo

#### **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información**

Posterior a la aplicación de los instrumentos se realizó la respectiva codificación y tabulación de los datos en el software (Microsoft Excel). Para el análisis descriptivo y la verificación de las hipótesis se emplearon el Software SPSS Versión 27.0 y Stata Versión 17.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de resultados

**Tabla 1.**

*Distribución de participantes según grupo y sexo.*

		SEXO				Total	
		Femenino		Masculino		n	%
		n	%	n	%		
GRUPO	Experimental	12	60.00	8	40.00	20	100.00
	Control	10	50.00	10	50.00	20	100.00
	Total	22	55.00	18	45.00	40	100.00

**Interpretación:**

**Grupo Experimental:** En este grupo, el 60% de los participantes son mujeres y el 40% son hombres.

**Grupo Control:** La distribución es igualitaria, con un 50% de mujeres y un 50% de hombres.

**Total:** En el total de participantes, el 55% son mujeres y el 45% son hombres, con un total de 40 participantes distribuidos entre los dos grupos.

**Tabla 2.**

*Distribución de participantes según grupo y grado obtenido*

GRUPO	Doctor		Maestra(o)		Bachiller		No tiene		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Experim.	4	10.00	2	5.00	11	27.50	3	7.50	20	50.00
Control	0	0.00	2	5.00	17	42.50	1	2.50	20	50.00
Total	4	10.00	4	10.00	28	70.00	4	10.00	40	100.00

**Interpretación:**

**Grupo Experimental:** Del total del grupo experimental, el 20% de los participantes tienen grado de doctor, el 10% son maestra(o)s, el 55% son bachilleres y el 15% no tienen grado académico.

**Grupo Control:** Del total del grupo control, ninguno de los participantes tiene grado de doctor, el 10% son maestra(o)s, el 85% son bachilleres y el 5% no tienen grado académico.

**Total:** En el total de participantes, el 10% tienen grado de doctor, el 10% son maestra(o)s, el 70% son bachilleres y el 10% no tienen grado académico.

**Tabla 3.***Distribución de edad por rango.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>años</b>	<b>(n)</b>	<b>(%)</b>	<b>acumulado</b>
21 - 36	23	57.50	57.50
37 - 51	4	10.00	67.50
52 - 67	13	32.50	100.00
Total	40	100.00	

**Interpretación:**

De la tabla se observa que el 57.5% del personal del VRI están comprendidos entre las edades de 21 a 36 años, el 10% entre las edades de 37 a 51 años y el 32.5% entre las edades de 52 a 67 años.

**Tabla 4.***Distribución de condición laboral de participantes*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Condición Laboral</b>	<b>(n)</b>	<b>(%)</b>	<b>acumulado</b>
Nombrado	15	37.50	37.50
Contrato CAS	10	25.00	62.50
Terceros	11	27.50	90.00
Otros	4	10.00	100.00
Total	40	100.00	

**Interpretación:**

De la tabla se observa que el 37.5% del personal del VRI tiene la condición laboral de nombrado, el 25% la condición de contrato CAS, el 27.5% la condición de terceros y el 10% la condición de otros.

**Tabla 5.**

*Distribución de los participantes según grupo y tiempo de servicios (en meses) en Oficina del VRI y en la UNJFSC.*

		Grupo experimental		Grupo control	
		Tiempo servicio (meses)		Tiempo servicio (meses)	
		En UNJFSC	En la Oficina	En UNJFSC	En la Oficina
N	Válido	20	20	20	20
	Perdidos	0	0	0	0
Media		242.80	56.55	91.75	27.45
Mediana		241.50	33.50	25.50	9.50
Desv. Desviación		184.366	68.693	149.393	40.992
Asimetría		0.055	2.040	1.971	2.530
Error estándar de asimetría		0.512	0.512	0.512	0.512
Mínimo		8	2	1	1
Máximo		528	276	480	168
Percentiles	25	51.00	11.25	4.00	4.00
	50	241.50	33.50	25.50	9.50
	75	428.75	87.00	93.00	36.00

**Tabla 6.**

*Descripción de los niveles de la capacidad del Liderazgo transformacional.*

Nivel	GC Pre test		GC Post test		GE Pre test		GE Post test	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy Bueno	2	10.00	8	40.00	16	80.00	14	70.00
Bueno	10	50.00	11	55.00	4	20.00	6	30.00
Aceptable	8	40.00	1	5.00	0	0.00	0	0.00
Deficiente	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	20	100.0	20	100.0	20	100.0	20	100.0

### Interpretación

De la tabla se observa lo más resaltante en el grupo de control en el Post test el 40% considera un nivel muy bueno el liderazgo transformacional, el 55% bueno, el 5% aceptable, respecto al grupo experimental en el Post test el 70% considera un nivel muy bueno el liderazgo transformacional, el 30% bueno.

**Tabla 7.**

*Descripción de los niveles de la capacidad del Comportamiento organizacional*

Nivel	GC Pre test		GC Post test		GE Pre test		GE Post test	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy Bueno	14	70.00	13	65.00	17	85.00	18	90.00
Bueno	5	25.00	7	35.00	3	15.00	2	10.00
Aceptable	1	5.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Deficiente	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	20	100.00	20	100.00	20	100.00	20	100.00

### Interpretación

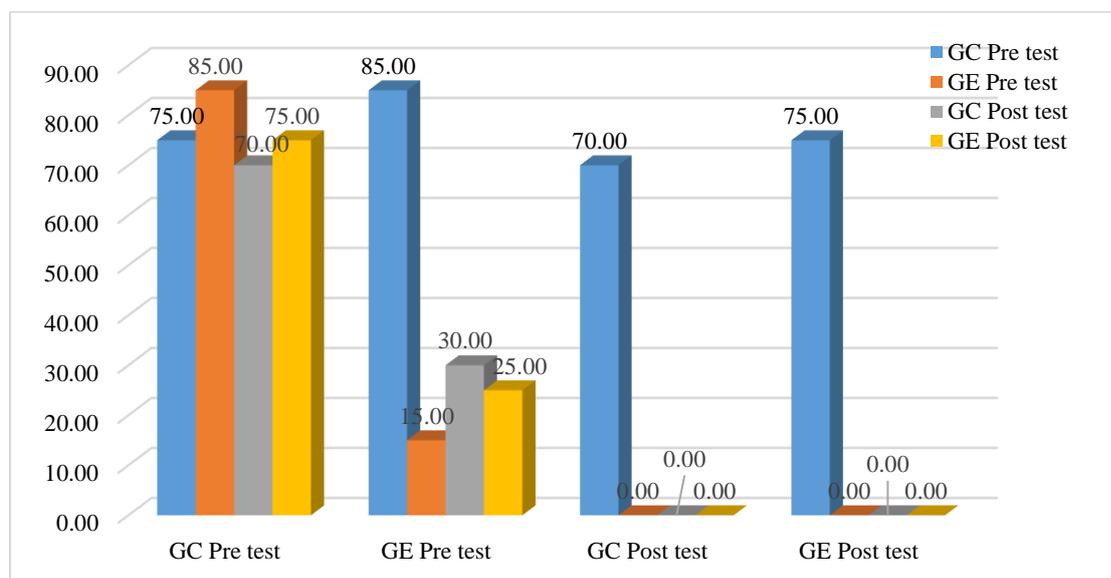
De la tabla se observa lo más resaltante en el grupo de control en el Post test el 65% considera un nivel muy bueno el comportamiento organizacional, el 35% bueno, respecto al grupo experimental en el Post test el 90% considera un nivel muy bueno el comportamiento organizacional, el 10% bueno.

### ANÁLISIS DE LA VARIABLE TOTAL POR NIVELES.

**Tabla 8.**

*Descripción de los niveles de la capacidad de Logros del estudio.*

		Nivel de capacidad				Total
		Muy Bueno	Bueno	Aceptable	Deficiente	
GC Pre test	(%)	75.00	20.00	5.00	0.00	100.00
GE Pre test	(%)	85.00	15.00	0.00	0.00	100.00
GC Post test	(%)	70.00	30.00	0.00	0.00	100.00
GE Post test	(%)	75.00	25.00	0.00	0.00	100.00



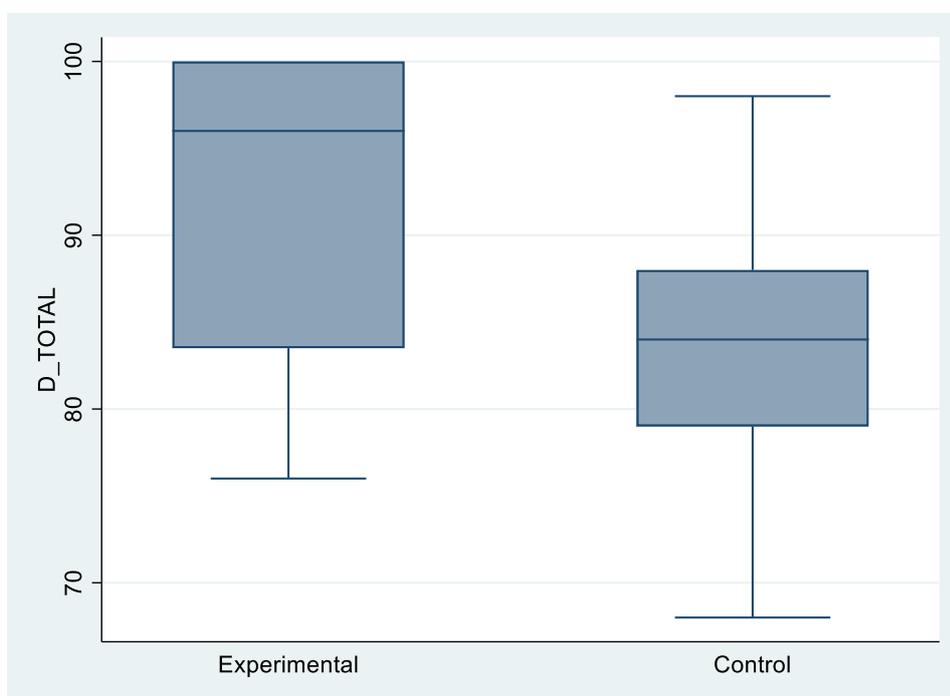
**Figura 1**

La figura muestra los puntajes de las pruebas para dos grupos diferentes, el Grupo Control (GC) y el Grupo Experimental (GE), tanto en las pruebas previas como en las posteriores.

En la prueba previa, el GC obtuvo un puntaje promedio de 75.00 puntos, mientras que el grupo GE obtuvo un puntaje promedio de 85.00 puntos.

Para la prueba posterior a la capacitación, el grupo GC obtuvo un puntaje promedio de 70.00, mientras que el grupo GE obtuvo un puntaje promedio de 75.00.

Por lo que, se observa que el grupo experimental (GE) tuvo un mejor desempeño tanto en la prueba previa como en la posterior, con un mayor porcentaje de trabajadores ubicados en el nivel "Muy Bueno" en comparación con el grupo de control (GC).

**Figura 2.**

*Comparativo Pos test del puntaje total.*

**Interpretación.**

La figura de cajas (boxplot) ilustra la distribución de la variable "D\_TOTAL" en los grupos experimental y control. En el grupo experimental, los valores se concentran en un rango más alto, con una mediana cercana a 96 y una mayor dispersión hacia valores superiores. Esto sugiere una tendencia hacia puntuaciones más elevadas en este grupo. En contraste, el grupo control presenta una mediana más baja, alrededor de 84, y una menor dispersión general, con valores más concentrados y un rango intercuartílico más estrecho. Estos resultados reflejan diferencias en la centralidad y variabilidad de

"D\_TOTAL" entre los grupos, lo que podría ser relevante para interpretar el efecto de la intervención o condición experimental.

### Prueba de normalidad

Para hallar la normalidad de los datos se formula las hipótesis nula y alterna (trabajo, investigador)

Ho = Los datos en el grupo control y experimental siguen una distribución normal.

Ha = Los datos en el grupo control y experimental no siguen una distribución normal.

**Tabla 7.**

*Prueba de normalidad*

Calificación de variables	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.	
<b>GRUPO EXPERIMENTAL</b>							
	Total	0.312	20	0.000	0.757	20	0.000
	Cultura	0.314	20	0.000	0.712	20	0.000
Antes	Organizacional						
	Liderazgo	0.306	20	0.000	0.748	20	0.000
	Transformacional						
	Total	0.238	20	0.004	0.826	20	0.002
	Cultura	0.366	20	0.000	0.732	20	0.000
Después	Organizacional						
	Liderazgo	0.220	20	0.012	0.841	20	0.004
	Transformacional						
<b>GRUPO CONTROL</b>							
	Total	0.130	20	,200*	0.925	20	0.125
	Cultura	0.232	20	0.006	0.812	20	0.001
Antes	Organizacional						
	Liderazgo	0.172	20	0.122	0.903	20	0.047
	Transformacional						
	Total	0.135	20	,200*	0.963	20	0.603
	Cultura	0.232	20	0.006	0.785	20	0.001
Después	Organizacional						
	Liderazgo	0.170	20	0.134	0.938	20	0.222
	Transformacional						

De acuerdo al análisis de la tabla 7 de normalidad, la prueba que se debe analizar principalmente es la prueba de Shapiro-Wilk. Esto se debe a que:

1. Para muestras pequeñas ( $n < 50$ ), la prueba de Shapiro-Wilk es más recomendada y tiene mayor potencia estadística que la prueba de Kolmogorov-Smirnov.
2. Como la muestra para cada grupo (experimental y control) es de 20 elementos, lo cual se considera una muestra pequeña. Por lo tanto, la prueba de normalidad que se debe analizar con mayor detenimiento en este estudio es la prueba de **Shapiro-Wilk**.

### **Interpretación**

Análisis del cuadro de normalidad:

Los resultados de las pruebas de normalidad Shapiro-Wilk muestran que:

#### **Grupo experimental:**

- **Antes:** Todas las variables (Total, Cultura Organizacional y Liderazgo Transformacional) no presentan una distribución normal ( $p < 0.05$ ).
- **Después:** Todas las variables no tienen distribución normal ( $p < 0.05$ ).

#### **Grupo control:**

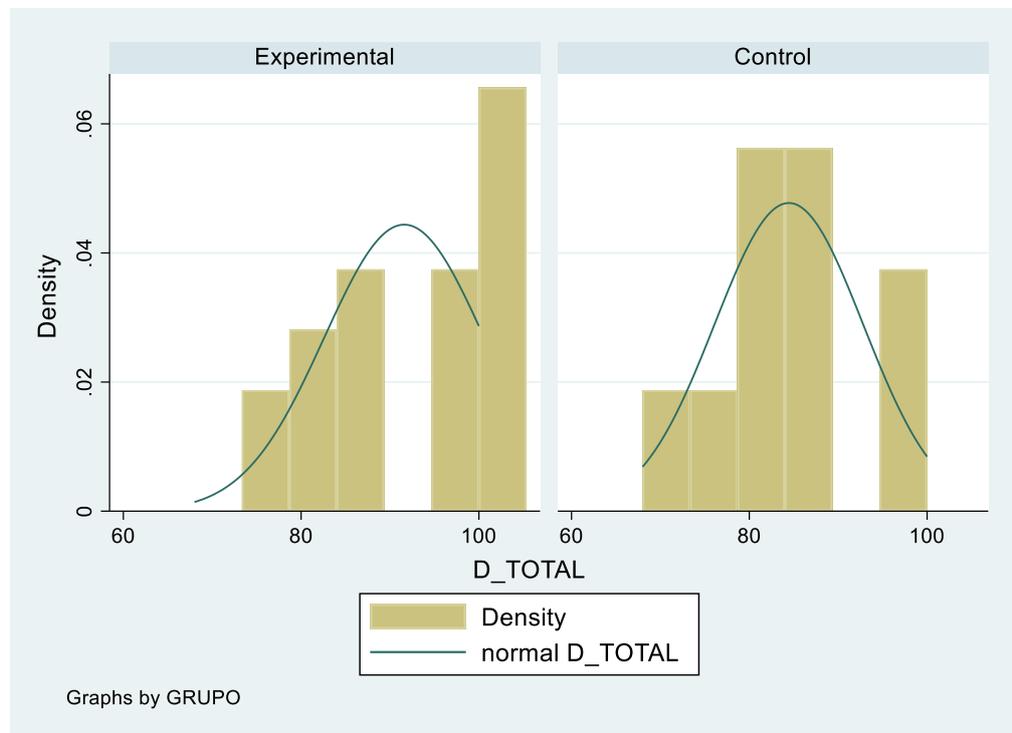
- **Antes:** La variable Total y Liderazgo Transformacional presentan una distribución normal ( $p > 0.05$ ), mientras que Cultura Organizacional no presentan una distribución normal ( $p < 0.05$ ).
- **Después:** La variable Total y Liderazgo Transformacional presentan una distribución normal ( $p > 0.05$ ), pero Cultura Organizacional no presentan una distribución normal ( $p < 0.05$ ).

Dado que la mayoría de las variables no presentan una distribución normal, la prueba estadística adecuada para la prueba de hipótesis sería una prueba no paramétrica, específicamente la prueba de Mann-Whitney. La prueba de Mann-Whitney permite comparar las medianas de dos grupos independientes (grupo experimental y grupo control) para determinar si existen diferencias significativas entre ellos.

### **Análisis Gráfico de la normalidad:**

Las figuras analizadas presentan la distribución del consolidado de variables Liderazgo Transformacional y comportamiento organizacional ("D\_TOTAL") en dos grupos, etiquetados como experimental (1) y control (2). En el grupo 1, la distribución muestra un pico en torno a 90 y una cola larga hacia la derecha, indicando un sesgo positivo y una discrepancia notable respecto a la curva de distribución normal representada por la línea gris. En el grupo 2, la distribución tiene una forma más simétrica, con un pico cercano a 80, y aunque la curva normal se ajusta mejor, persisten desviaciones en las colas. En conjunto, estos resultados sugieren que "D\_TOTAL" no sigue una distribución normal en ninguno de los grupos, evidenciando asimetría y curtosis. Esta observación es clave para la elección

de pruebas estadísticas adecuadas, ya que podría requerirse verificar o ajustar los supuestos de normalidad antes del análisis.



**Figura 3.**

Gráfica de distribución normal

### Análisis de fiabilidad

Para el análisis de fiabilidad (confiabilidad) se utilizó la técnica de Alfa de Cronbach

**Tabla 8.**

*Análisis de fiabilidad.*

Instrumento para Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo Transformacional	,913	12
Comportamiento organizacional	,938	8
Global	,954	20

### Interpretación

De tabla 8 los resultados observados de la fiabilidad del instrumento para las variables liderazgo transformacional, cultura organizacional; así como del instrumento global es de 0.913, ,938 ,954 por lo que, se puede indicar que el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach es excelente.

## 4.2 Contrastación de hipótesis.

### Hipótesis general

Para realizar la prueba de hipótesis planteamos la hipótesis nula y alterna (trabajo, investigador)

Ho = El liderazgo transformacional no influye en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

Ha = El liderazgo transformacional influye en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_0; \quad H_a : \mu_1 \neq \mu_0$$

### Donde:

$\mu_1$ : Calificación promedio en el diferencial del grupo experimental.

$\mu_0$ : Calificación promedio en el diferencial del grupo control.

### Estadístico de prueba.

Dado que los datos surgen de una población caracterizada por una distribución no normal, el estadístico de prueba apropiada empleada es la U Mann Whitney.

**Nivel de significación.**  $\alpha = 0.05$  (5%).

**Criterios de decisión.** Si el valor  $p > 0.05$  se acepta la hipótesis nula; si  $p < 0.05$  se acepta la hipótesis alterna o de investigación.

Grupo	Obs	Rank sum	Expect
Experimental	20	502.5	410
Control	20	317.5	410
Combined	40	820	820

Unadjusted variance 1366.67

Adjustment for ties -11.41

-----

Adjusted variance 1355.26

Ho: Total (GRUPO== Experimental) = Total (GRUPO== Control)

$z = 2.513$

Prob > |z| = 0.0120

**Interpretación:** El valor  $p$  (Prob > |z|) es 0.0120, el cual es menor que el nivel de significación  $\alpha = 0.05$ . Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1).

**Conclusión:** Existe amplia fundamentación estadística para corroborar que el liderazgo transformacional impacta marcadamente la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

#### Hipótesis específica 1.

Ho = El liderazgo transformacional no influye en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

Ha = El liderazgo transformacional influye en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

**Estadístico de prueba:** Se utilizó la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney.

Grupo	Obs	Rank sum	Expect
Experimental	20	461.5	410
Control	20	358.5	410
Combined	40	820	820

Unadjusted variance 1366.67

Adjustment for ties -214.36

-----

Adjusted variance 1152.31

Ho: Innovación (GRUPO==Experimental) = Innovación (GRUPO==Control)

$z = 1.517$

Prob > |z| = 0.0129

**Interpretación:** El valor p (Prob > |z|) es 0.0129, el cual es menor que el nivel de significación  $\alpha = 0.05$ .

**Criterio de decisión:** Dado que el valor p (0.01292) es menor que el nivel de significación (0.05), se puede rechazar la hipótesis nula (Ho).

**Conclusión:** Existe evidencia estadística suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Se puede concluir que el liderazgo transformacional tiene un efecto significativo sobre la innovación del personal del VRI.

### Hipótesis específica 2

Ho = El liderazgo transformacional no influye en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024

Ha = El liderazgo transformacional influye en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

**Estadístico de prueba:** Se utilizó la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney.

Grupo	Obs	Rank sum	Expect
Experimental	20	483.5	410
Control	20	336.5	410
Combined	40	820	820

Unadjusted variance 1366.67

Adjustment for ties -209.49

-----

Adjusted variance 1157.18

H0: Resultados y metas (GRUPO==Experimental) = Resultados y metas (GRUPO==Control)

$z = 2.161$

Prob > |z| = 0.0307

#### Interpretación:

El valor p (Prob > |z|) es 0.0307, el cual es menor que el nivel de significación  $\alpha = 0.05$ .

#### Criterio de decisión:

Dado que el valor p (0.0307) es menor que el nivel de significación (0.05), se puede rechazar la hipótesis nula (Ho).

**Conclusión:** Existe evidencia estadística suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Los resultados indican que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo y significativo en el trabajo en equipo del personal del VRI.

### Hipótesis específica 3

Ho = El liderazgo transformacional no influye en los resultados y metas del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024

Ha = El liderazgo transformacional influye en los resultados y metas del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

**Estadístico de prueba:** Se utilizó la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney.

Grupo	Obs	Rank sum	Expect
Experimental	20	470	410
Control	20	350	410
Combined	40	820	820

Unadjusted variance 1366.67

Adjustment for ties -236.41

-----

Adjusted variance 1130.26

Ho: Trabajo en equipo (GRUPO==Experimental) = Trabajo en equipo (GRUPO==Control)

$z = 1.785$

Prob > |z| = 0.0074

#### Interpretación:

El valor p (Prob > |z|) es 0.0074, el cual es menor que el nivel de significación  $\alpha = 0.05$ .

#### Criterio de decisión:

Dado que el valor p (0.0074) es menor que el nivel de significación (0.05), se puede rechazar la hipótesis nula (Ho).

#### Conclusión:

Existe evidencia estadística suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la orientación hacia los resultados del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Se puede concluir que el liderazgo transformacional tenga un efecto significativo sobre la orientación hacia los resultados del personal del VRI.

#### Hipótesis específica 4

Ho = El liderazgo transformacional no influye en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024

Ha = El liderazgo transformacional influye en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

**Estadística de prueba:** Se utilizó la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney.

Grupo	Obs	Rank sum	Expect
Experimental	20	482	410
Control	20	338	410
Combined	40	820	820

Unadjusted variance 1366.67

Adjustment for ties -292.18

-----

Adjusted variance 1074.49

H0: D\_Amb(GRUPO==Experimental) = D\_Amb(GRUPO==Control)

z = 2.197

Prob > |z| = 0.0281

#### Interpretación:

El valor p (Prob > |z|) es 0.0281, el cual es menor que el nivel de significación  $\alpha = 0.05$ .

**Criterio de decisión:** Dado que el valor p (0.0281) es menor que el nivel de significación (0.05), se puede rechazar la hipótesis nula (Ho).

#### Conclusión:

Existe evidencia estadística suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Los resultados indican que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo y significativo sobre el ambiente laboral del personal del VRI. Esto sugiere que el estilo de liderazgo transformacional implementado en el VRI contribuye a generar un ambiente de trabajo más favorable y satisfactorio para el personal.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSION**

#### **5.1 Discusión de resultados.**

Respecto a la hipótesis general de la investigación se evidencia para afirmar que el liderazgo transformacional influye significativamente en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024, lo que se ve reforzado con el estudio realizado por Coronado et al., (2023) quienes en su artículo científico confirman que la administración de un programa de liderazgo transformacional mejoró significativamente la cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de Huaura, así mismo Coronado (2018) en su tesis doctoral comprueba que aplicar un programa de liderazgo transformacional surte efectos significativos en la cultura organizacional. Del mismo modo se sustenta en el estudio por Akomkong y Puncreobutr (2016), quienes encontraron que el liderazgo transformacional debe ir en paralelo con la cultura organizacional, dado que ambos elementos se enfocan ampliamente en el estilo de trabajo, rendimiento y los resultados organizacionales.

Respecto a la primera hipótesis específica existe evidencia para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024, guarda relación con la investigación de realizada por Cagliyan et al. (2021), quienes sostuvieron que el líder transformador asume una posición fundamental dentro de la organización, ya que este líder se esfuerza por aprovechar la innovación y el aprendizaje organizacional para cultivar una cultura organizacional que sea capaz de adaptarse a las circunstancias cambiantes.

Respecto a la segunda hipótesis específica existe evidencia para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Los hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional ejerce una influencia beneficiosa y estadísticamente significativa en los esfuerzos de colaboración del personal de VRI. La investigación se sustenta en el estudio realizado por Bagga et al. (2023), quienes demostraron que el cambio constante en las organizaciones y las exigencias de los entornos dinámicos y turbulentos van en crecida. Resulta necesario y urgente que las organizaciones tengan una cultura fuerte y que los colaboradores estén preparados para el cambio, implementado el modelo de liderazgo transformacional, que rompa brechas tecnológicas cuando se trabaja en equipo.

Respecto a la tercera hipótesis específica existe evidencia suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la orientación hacia los resultados del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. El liderazgo transformacional ejerce una influencia considerable en el enfoque orientado a resultados del personal de VRI. La investigación se sostiene en el estudio realizado por Dayal (2022) los hallazgos sugieren una interacción matizada entre los líderes y el contexto organizacional, así como entre la mentalidad, las relaciones y la toma de decisiones de los líderes. Los hallazgos de esta investigación están diseñados para ayudar tanto a los líderes actuales como futuros que aspiran a facilitar la transformación en diversos sectores, permitiéndoles así efectuar cambios significativos dentro de sus organizaciones, comunidades y sociedad con un enfoque en los resultados.

Respecto a la cuarta hipótesis específica existe evidencia suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Los hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional ejerce una influencia beneficiosa y estadísticamente significativa en el entorno ocupacional del personal de VRI. Esto sugiere que el estilo de liderazgo transformacional implementado en el VRI contribuye a generar un ambiente de trabajo más favorable y satisfactorio para el personal generando un ambiente de confianza. La investigación se sustenta en el estudio realizado por Amrullah et al. (2022), quienes han reconocido la importancia de mejorar la eficacia del liderazgo transformacional para cultivar una cultura organizacional propicia, que a su vez aumente el desempeño de los empleados; este paradigma de liderazgo en particular posee el potencial de fomentar la motivación, la innovación y la creatividad entre los empleados, beneficiando así a la organización en su conjunto.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

El objetivo general, el valor de  $p$  (0.0120), menor que el nivel de significancia (0.05), se concluye que existe suficiente evidencia estadística suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

El objetivo específico 1, el valor de  $p$  (0.01292) es menor que el nivel de significancia (0.05), se concluye que existe suficiente evidencia estadística para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Los hallazgos demuestran que el liderazgo transformacional ejerce una influencia considerable en las capacidades innovadoras del personal de VRI.

El objetivo específico 2, el valor  $p$  (0.0307) es menor que el nivel de significancia (0.05), se concluye que existe evidencia estadística suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Los hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional ejerce un impacto beneficioso considerable en los esfuerzos de colaboración del personal de VRI.

El objetivo específico 3, el valor  $p$  (0.0074) es menor que el nivel de significancia (0.05), se concluye que existe evidencia estadística suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la orientación hacia los resultados del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Los hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional ejerce una influencia sustancial en el enfoque orientado a resultados del personal de VRI.

El objetivo específico 4, el valor  $p$  (0.0281) es menor que el nivel de significancia (0.05), se concluye que existe evidencia estadística suficiente para afirmar que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024. Los hallazgos sugieren que el liderazgo transformacional ejerce un impacto beneficioso y sustancial en el entorno ocupacional del personal del VRI. Esto sugiere que el estilo de liderazgo transformacional

implementado en el VRI contribuye a generar un ambiente de trabajo más favorable y satisfactorio para el personal.

### **6.1 Recomendaciones**

Seguir fortaleciendo la cultura organizacional del VRI que coadyuve a fomentar la innovación, incluso con un liderazgo transformacional. La cultura puede tener un papel más determinante que el liderazgo en estos aspectos.

Empoderar al personal del VRI con la autonomía suficiente para tomar iniciativas innovadoras y asumir riesgos, el liderazgo transformacional por sí solo puede no ser suficiente para generar ese cambio. Se debe trabajar más en este aspecto para futuros estudios.

Fortalecer la política de incentivos y reconocimientos a la innovación de no hacerlo puede limitar el impacto del liderazgo transformacional en estas dimensiones.

Respecto a la estructura normativa y designación de roles, son aspectos estructurales, de la institución que pueden estar restringiendo las posibilidades de innovación, independientemente del estilo del estilo liderazgo.

Es posible que el personal del VRI no cuente con las competencias y habilidades necesarias para la innovación, lo que podría limitar el efecto del liderazgo transformacional, seguir realizando capacitaciones en este rubro.

Elementos motivacionales, como la satisfacción laboral, compromiso organizacional, identificación, entre otros, deben seguir fortaleciéndose como factores del liderazgo transformacional y la innovación.

Tener en cuenta la realidad del VRI, el contexto organizacional, las características estructurales, las competencias del personal y los factores motivacionales juegan un papel importante para un efecto significativo del liderazgo transformacional en la cultura organizacional

Tener en consideración el contexto organizacional del VRI, como la cultura, estructura, políticas, etc., debe ser el más propicio para que el liderazgo transformacional tenga un impacto significativo en estas dimensiones.

Los efectos del liderazgo transformacional debido al periodo que se realizó el estudio pueden ser más evidentes a mediano o largo plazo, por lo que se sugiere seguir adoptando este modelo de liderazgo en pro de una buena y eficiente gestión organizacional.

## CAPITULO VII

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

#### 4.1 Fuentes bibliográficas

- Barrera, M. (2003). Aproximación y aplicación de la holística a la investigación (Memorias de la Segunda Jornadas internacionales de Investigación Holística). Caracas: Editorial Fundación.
- Bass, B. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. The Free Press. USA
- Bass, B. (1997). Does the transactional/transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52.
- Bass, Bernard y Avolio, Bruce (2006), Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire Consulting Psychologist Press, Palo Alto, California.
- Bass, B. M., y Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (0 ed.). Psychology Press.  
<https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bernal, J. (2000). Liderar el cambio: El liderazgo transformacional. En Anuario de Pedagogía. Volumen 2 (197-230). Departamento de Ciencias de la Educación. Universidad de Zaragoza.
- Burns, James M. (1978), Leadership. Harper y Row, New York
- Carrasco, S. (2014). Metodología de la Investigación científica. (4ta, edición) Lima: Perú Editorial San Marcos.
- Darling, L., LaPointe, M., Meyerson, D., Orr, M., y Cohen, C. (2007). Preparing school leaders for a changing world: Lessons from exemplary leadership development programs: Final report. Stanford Educational Leadership Institute, Stanford University.
- Drucker, P. F. (1999). Management Challenges for the 21st Century. HarperBusiness.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) Metodología de la investigación. (5ta, edición) México. Editorial McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1980). Culture's consequences: International differences in work-related values. Beverly Hills: Sage.
- Goleman, D. (1999). La Inteligencia Emocional En La Empresa. Buenos Aires: Vergara Editores.
- Maxwell, J. (2007). Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. Editorial Caribe.
- Mcfarland, L., Senn, L., y Childress, J. (2006). Liderazgo para el Siglo XXI. Colombia.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). Management (12th Ed.). Pearson.

- Robbins, S., y Coulter, M. (2010). *Administración* (décima edición). Pearson. México. Extraído de: <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Sánchez C, y Reyes, C. (2005). *Metodología y diseño en la investigación científica*. (4ta, edición) Lima- Perú. Editorial San Marcos.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Shein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. Plaza y Janes Editores S. A.
- Vergara, I. (2010). *Comunicación Organizacional*, (3era, edición) La Habana- Cuba. Editorial Varela.

#### 4.2 Fuentes electrónicas

- Amrullah, N., Haryono, S., & Wahyuningsih, S. (2022). The effect of transformational leadership and organizational culture on village government offices performance. *General Management*, 23(189), 8-17. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.189.02>
- Bagga, S., Gera, S., & Haque, S. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120-131. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.07.003>
- Bueno Betancur, D. M., y Orozco Gómez, L. C. (2019). Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/11059/10545>
- Cagliyan, V., Attar, M., & Kulahli, S. (2021). The mediating role of organizational learning in the effect of transformational leadership on organizational innovation. *Eskisehir Osmangazi Universitesi İibf Dergisi-Eskisehir Osmangazi University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 16(1), 124-145. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.872569>
- Camacaro, M. (2017). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela. *Actualidad Contable Faces*. 20 <https://www.redalyc.org/journal/257/25749951003/html/>
- Canal, A., Ovalles, L., Sandoval, L., y Valdez, O. (2023). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: empresas sinaloenses del sector agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 29(1), 79-94. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39736>

- Castro, L., (2022). Liderazgo transformacional y cultura organizacional en una institución educativa integrada de Huancayo, 2022 [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/105053>
- Coronado Espinoza, J. J., Baldeos Ardian, L. A., Ramos y Yovera, S. E., Lioo Jordán, F. de M., y Neri Ayala, A. C. (2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: Caso Municipalidad Provincial de Huaura (Perú). *Suma de Negocios*, 14(31), 95-101. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.V14.N31.A1>
- Cosner, S. (2018). What makes a leadership preparation program exemplary? *Sage Journals*, 14(1), 98-115. <https://doi.org/10.1177/1942775118819661>
- Dayal, L. (2022). Transformative leadership in complex and culturally diverse organizations through the lens of transformative higher education presidents [Northeastern University]. <https://doi.org/10.17760/D20455938>
- Didik Surya Kahfi, Imam Wibowo, y Djoko Setyo Widodo. (2022). The effect of organizational culture and transformational leadership on organizational performance through employee motivation as a mediation variable at mercubuana university. *Journal of Humanities and Social Science Research*, 1(1), 1-9. <https://doi.org/10.47742/jhssr.v1n1p1>
- Deinert, A., Homan, A., Boer, D., Voelpel, S., & Gutermann, D. (2015). Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. *The Leadership Quarterly*, 26(6), 1095-1120. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.001>
- De la Cruz, M., (2023). Aprendizaje organizacional y desempeño laboral en el liderazgo transformacional en trabajadores de un hospital público, Lima 2023 [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/139195>
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2022). Transformational leadership effectiveness: An evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Franco Medina, J. L., Alfaro Bardales, M. R., Villanueva Figueroa, R. E., & Nieva-Villegas, M. A. (2023). Liderazgo transformacional las pymes peruanas. Perspectiva de los trabajadores. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(104), 1794-1808. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.26>

- García Aguilar, J. D. C. (2019). Influencia del liderazgo en la cultura organizacional: Estudio comparativo en pequeñas y medianas empresas de Pichincha (Ecuador) [Doctor en Ciencias de la Administración, Universidad Nacional de La Plata]. <https://doi.org/10.35537/10915/121987>
- Giraldo, D., y Naranjo, J. (2014). Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias. Universidad Del Rosario, 1–42. Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- González, O., González, O., Ríos, G. y León, J. (2013). Características del liderazgo transformacionales presentes en un grupo de docentes universitarios. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 15 (3), 355 - 371.
- Guerrero Bejarano, M. A. (2020). Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de empresas de servicio—Guayaquil. Repositorio Institucional - UCV. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40926>
- Hofstede, G. (1999) Culturas y Organizaciones. El Software Mental. La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia. 3rd Edición Alianza Editorial, SA. Madrid, 447 pp. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=210171>
- Košičiarová, I., Kádeková, Z., & Štarchon, P. (2021). Leadership and motivation as important aspects of the international company's corporate culture. Sustainability, 13(3916), 1-25. <https://doi.org/10.3390/su13073916>
- Laoyza, M., Ccoñislla, N., Carrera, M., & Valderrama, F. (2023). Cultura organizacional y compromiso laboral en los trabajadores de gobiernos locales en el Perú. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(2), 2581-2603. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.5513](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5513)
- Martínez, C., Arellano, A., y Lagarda, E. (2022). Cultura organizacional y competitividad de las empresas restaurantes y hoteleras de Sonora, México. Ciencias Administrativas, 19, 1-14. <https://doi.org/10.24215/23143738e095>
- Mendoza, I., Marín, P., y Hernández, N. (2015). Estudio del liderazgo transformacional desde las percepciones de jefes y seguidores de una empresa de consultoría en México. XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática (pp. 1-17). <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2015/3.08.pdf>

- Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(1), 118-134. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>
- Miranda, J. (2021). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. *Investigación Administrativa*, 50(127), 90-105. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456065109007>
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral. *Revista LIBERABIT*, 17(2), 129-137
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516. <https://doi.org/10.2307/256404>
- Ríos Macedo, N. A., y Horna Cerna, B. R. (2019). Liderazgo Transformacional y su impacto en la Cultura Organizacional en las empresas pertenecientes a la Asociación Alpaca del Perú, año 2018. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/651855>
- Rodríguez, C. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con el clima institucional de los Guaguas Centro del sector norte de Quito. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 7508-7525. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4982](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4982)
- Sánchez, I., Ríos, M., Cajas, V., y Tanqueño, O. (2021). Liderazgo positivo en organizaciones saludables. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 544-558. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069613005>
- Santamaría, F., (2021). Influencia del liderazgo y la cultura organizacional en la satisfacción laboral en las empresas medianas en Lima Metropolitana [Tesis de doctorado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.14005/11298>
- Steinmann, B., Klug, H. J., y Maier, G. W. (2018). The path is the goal: How transformational leaders enhance followers' job attitudes and proactive behavior. *Frontiers in Psychology*, 9(2338), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02338>
- Stensaker, I., & Gooderham, P. (2015). Designing global leadership development programmes that promote social capital and knowledge sharing. *European Journal of International Management*, 9(4), 422-462. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2015.070229>

Yopan, J., Palmero, N., y Santos, J. (2020). Cultura organizacional. Controversias y Conurrencias Latinoamericanas, 11(20), 263-281. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>



## ANEXOS

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

---

Estimado colaborador a continuación el siguiente cuestionario mide la percepción sobre el estilo de liderazgo transformacional y su influencia en la cultura organizacional en el VRI, se le pide ser muy objetivo en su desarrollo ya que en base a los resultados se podrán proponer estrategias idóneas en la actual gestión, el cuestionario es de forma anónima.

Gracias desde ya por su colaboración.

### INFORMACION PERSONAL:

#### Sexo:

- Femenino
- Masculino

#### Nivel de instrucción:

- Técnica
- Superior universitaria incompleta
- Superior universitaria completa

#### Grado o título alcanzado:

\_\_\_\_\_

#### Edad:

\_\_\_\_\_

#### Tiempo de servicio en la UNJFSC (en años y meses):

\_\_\_\_\_

#### Tiempo de servicio en la oficina (en años y meses):

\_\_\_\_\_

#### Condición laboral:

- Nombrado
- Contratado 728
- Contratado CAS
- Terceros
- Otros

### Cuestionario para medir el liderazgo transformacional

**Estimado colaborador.** Lee atentamente todas las preguntas y por favor **marca con una "X" el número que describa mejor su opinión (percepción)**, con base en la escala siguiente.

1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= de acuerdo,

5= totalmente de acuerdo

**No deje preguntas sin responder**

N°	Ítems	Escala				
<b>Dimensión: estimulación intelectual</b>						
1.	¿Consideras que un líder debe fomentar la generación de ideas creativas en su equipo?	1	2	3	4	5
2.	¿Crees que un líder debe retar al equipo a pensar en soluciones innovadoras para resolver problemas complejos?	1	2	3	4	5
3.	¿Crees que un líder debe fomentar la reflexión crítica sobre las decisiones antes de su ejecución?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: motivación inspiracional</b>						
4.	¿Consideras que un líder debe comunicar una visión inspiradora que motive al equipo a buscar la mejora continua?	1	2	3	4	5
5.	¿Consideras que un líder debe alinear las metas individuales con los objetivos del área donde te desempeñas?	1	2	3	4	5
6.	¿Consideras que un líder promover el entusiasmo en los proyectos del equipo en los que trabajamos?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: influencia idealizada</b>						
7.	¿Consideras que un líder debe actuar consistentemente de acuerdo con sus valores y principios del área dónde trabajas?	1	2	3	4	5
8.	¿Crees que un líder debe ser un modelo a seguir para el equipo de trabajo?	1	2	3	4	5
9.	¿Crees que un líder debe ganarse la confianza y el respeto de todo el equipo de trabajo?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: consideración individualizada</b>						
10.	¿Crees que un líder debe atender a las necesidades individuales de cada miembro del equipo?	1	2	3	4	5
11.	¿Consideras que un líder debe ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional?	1	2	3	4	5

12.	¿Consideras que un líder debe ofrecer retroalimentación personalizada a cada miembro del equipo?	1	2	3	4	5
-----	--	---	---	---	---	---

**Gracias por su colaboración**

### Cuestionario para medir la cultura organizacional

**Estimado colaborador.** Lee atentamente todas las preguntas y por favor **marca con una "X" en la columna escala el número que describa mejor su opinión (percepción)**, con base en la escala siguiente.

1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= de acuerdo, 5= totalmente de acuerdo

**No deje preguntas sin responder**

N°	Ítems	Escala				
	<b>Dimensión: innovación</b>					
13.	¿Consideras que en un líder debe fomentar la innovación e incentivar la generación de nuevas ideas?	1	2	3	4	5
14.	¿Consideras que un líder debe adaptarse con rapidez a los cambios del mercado o del entorno?	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: trabajo en equipo</b>					
15.	¿Crees que un líder debe fomentar la colaboración y el apoyo mutuo entre sus miembros?	1	2	3	4	5
16.	¿Crees que la comunicación de un líder y los miembros del equipo debe ser abierta y efectiva?	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: resultados y metas</b>					
17.	¿Consideras que un líder y los miembros del equipo deben estar firmemente orientados a alcanzar sus metas y objetivos?	1	2	3	4	5
18.	¿Crees que un líder debe establecer claramente los objetivos que debemos alcanzar?	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: ambiente laboral</b>					
19	¿Consideras que un líder debe generar un ambiente laboral positivo y promueve el bienestar entre sus miembros?	1	2	3	4	5
20	¿Crees que un líder debe promueve un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal de los miembros?	1	2	3	4	5

**Gracias por su colaboración**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p><b>General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?</li> </ul> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?</li> <li>• ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?</li> </ul>	<p><b>General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.</li> </ul> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.</li> <li>• Determinar la influencia del liderazgo transformacional en el trabajo en equipo del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.</li> </ul>	<p><b>General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El liderazgo transformacional influye en la cultura organizacional del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.</li> </ul> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El liderazgo transformacional influye en la innovación del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.</li> <li>• El liderazgo transformacional influye en el trabajo en equipo del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.</li> </ul>	<p><b>Variable independiente</b></p> <p>Liderazgo transformacional</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimulación intelectual</li> <li>• Crecimiento individualizado</li> <li>• Motivación inspiracional</li> <li>• Influencia idealizada</li> </ul> <p><b>Variable dependiente</b></p> <p>Cultura organizacional</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación y aceptación de riesgos</li> <li>• Orientación hacia los resultados</li> <li>• Orientación hacia el trabajo en equipo</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>Experimental</p> <p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>Básica</p> <p><b>Nivel de investigación</b></p> <p>Cuasi experimental</p> <p><b>Diagrama:</b></p> <p>GE: O1 02 GC: 03 04</p> <p><b>Donde:</b></p> <p><b>G.E:</b> Grupo Experimental <b>GC:</b> Grupo Control 01,03 Pretest, aplicado al inicio 02,04 Post test se aplicó a la salida a ambos grupos.</p>

- ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en los resultados y metas del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?
- Determinar la influencia del liderazgo transformacional en los resultados y metas del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.
- El liderazgo transformacional influye en los resultados y metas del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.
- ¿Cómo influye el liderazgo transformacional en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024?
- Determinar la influencia del liderazgo transformacional en el ambiente laboral del personal del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.
- El liderazgo transformacional influye en el ambiente laboral del VRI en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2024.

**Población:**

40 trabajadores del vicerrectorado de investigación

**Muestra:**

Censal, representada por dos grupos A y B, de 20 integrantes

**Técnicas e instrumentos****Técnica:**

Encuesta

**Instrumento:**

Cuestionario

---

**Matriz de consistencia**



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

## VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

*"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia  
y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"*

Huacho, 28 de octubre de 2024

### CARTA N° 0032-2024-VRI-UNJFSC

Doctor

William Joel Marín Rodríguez

DOCENTE DE LA UNJFSC

Correo: [wmarin@unjfsc.edu.pe](mailto:wmarin@unjfsc.edu.pe)

Teléfono: 990455214

Presente.

De mi mayor consideración:

Expresándole mi cordial saludo, me dirijo a usted, en mi condición de Vicerrector de Investigación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, y en atención a vuestro Expediente N° 077462, este Despacho, autoriza la ejecución del Proyecto de Investigación doctoral titulado "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN, 2024" para aplicar el instrumento de recolección de datos a todo el personal del Vicerrectorado de Investigación.

Se hará de conocimiento a las Direcciones y Unidades del Vicerrectorado de Investigación, a fin de que se le brinde las facilidades que corresponda.

Asimismo, preciso que se remita cualquier consulta o información sobre el presente documento o expediente al correo electrónico institucional: [vinvestigacion@unjfsc.edu.pe](mailto:vinvestigacion@unjfsc.edu.pe) o a la Av. Mercedes Indacochea N°609 (Ciudad Universitaria) - Huacho y/o comunicarse al teléfono 961342725; en caso de ser administrado externo al link <https://facilita.gob.pe/t/4528> de facilita Perú.

Deseándole éxito, en la ejecución de su proyecto, reitero mi consideración.

Atentamente,



Firmado digitalmente por:  
BALDEOS ARDIÁN LUIS ALBERTO FIR  
15612744 hard  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 31/10/2024 10:35:45-0500  
Cargo: Administrativo UNJFSC

FIRMADO DIGITALMENTE  
Dr. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIÁN  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN

REDO: 2024-079435

Este es una copia auténtica imprimible del documento digital firmado con firma digital según directiva vigente considerado original que se encuentra archivado por la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en su servidor (Repositorio Documental) autorizado, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sistrad.unjfsc.edu.pe/verifica/inicio.aspx> e ingresando el siguiente código de verificación: UAAUTET

## Imágenes de capacitación en liderazgo transformacional y cultura organizacional al grupo de control

William J. Marín-Rodríguez (Tú, presentando) Audio de la presentación

Detener la presentación

360 SEGUNDOS

El liderazgo es definido por el grupo de seguidores.

3:13 p.m. | Capacitación LT-CO tesis doctorado

CAD/MXN +1.36%

Buscar

ESP LAA 15:13 12/11/2024

William J. Marín-Rodríguez (Tú, presentando) Audio de la presentación

Detener la presentación

MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Proveer inspiración motivadora

Generar exálmulo intelectual

Estimular una influencia idealizada

Consideración individualizada

TRANSFORMACIONAL

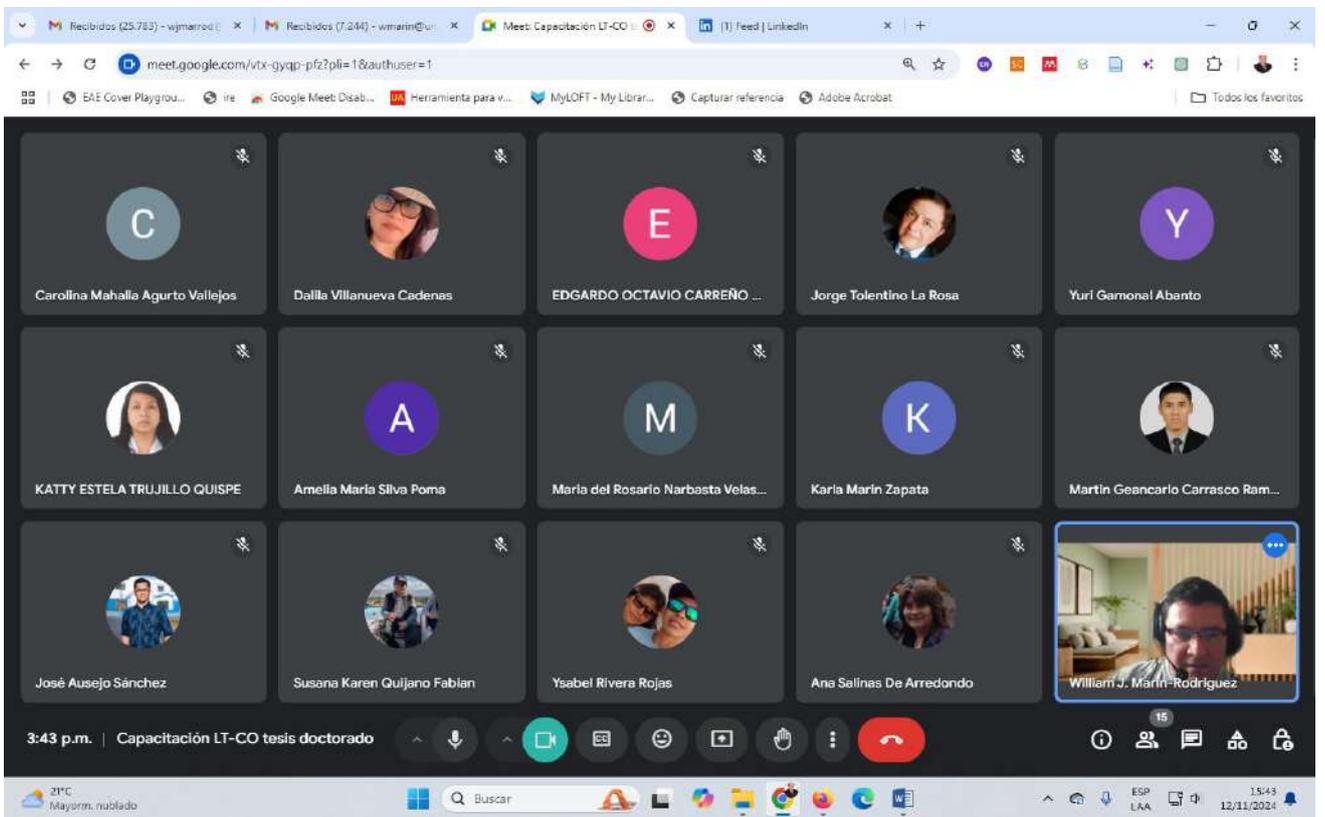
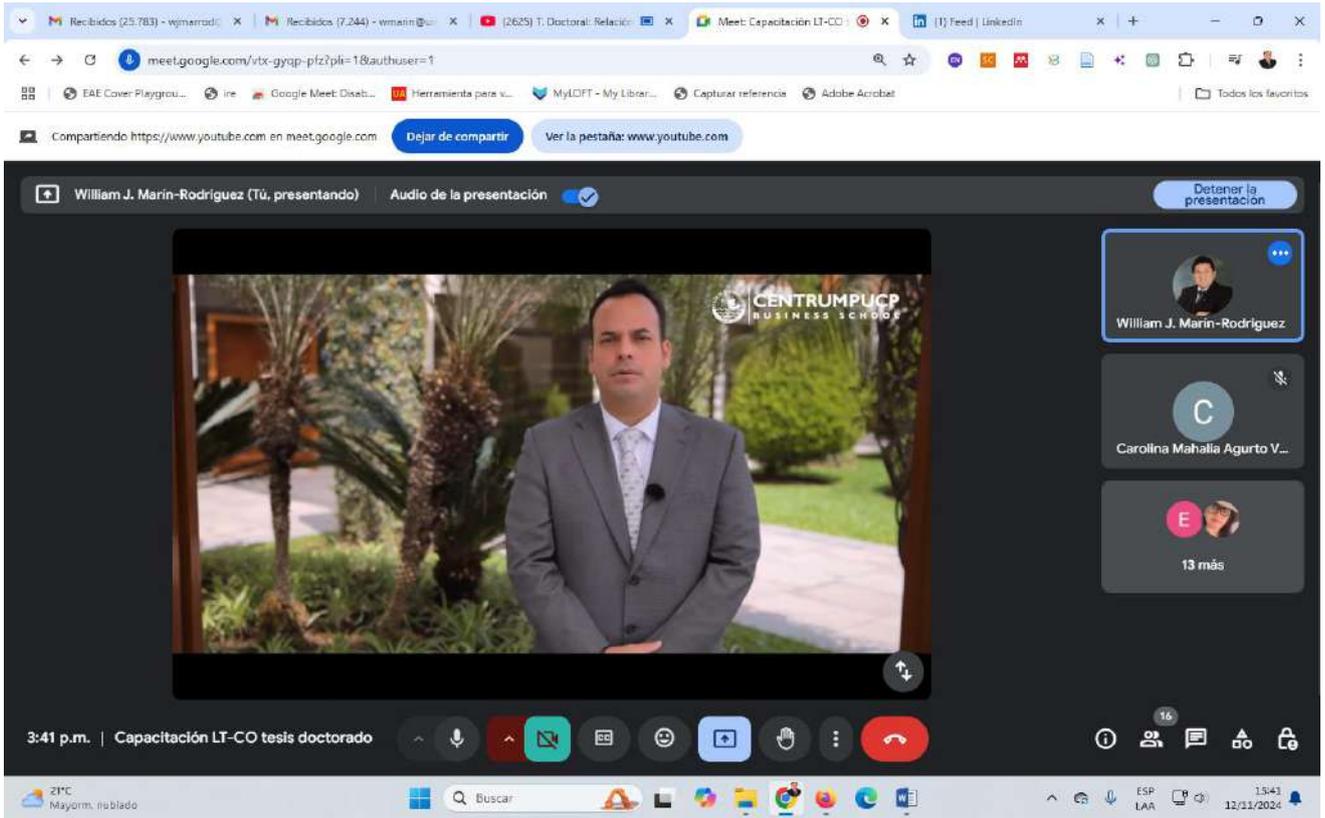
centrumX MCOO

3:24 p.m. | Capacitación LT-CO tesis doctorado

21°C Mayorm. nublado

Buscar

ESP LAA 15:24 12/11/2024



---

Dra. FLOR DE MARIA LIOO JORDAN

ASESOR

---

Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA

PRESIDENTE

---

Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA

SECRETARIO

---

Dr. FELIX GIL CARO SOTO

VOCAL

---

Dr. JOSE LUIS AUSEJO SANCHEZ

VOCAL