



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA  
EMPRESA MARIANT CATERING, CIBERTEC– 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORAS**

ROSARIO MILAGROS ABREGU RAMIREZ  
ORCID: 0000-0002-0105-1796

RUBI MILAGROS CARDENAS PARVINA  
ORCID: 0000-0001-5428-8394

**ASESOR**

ING. WILBER HUGO FLORES VILCA  
ORCID: 0000-0002-7630-1059

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTION DE RECURSOS HUMANOS

**LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019**

## **DEDICATORIA**

Se dedica este trabajo a la señora María Antonia Huamani Mayhuire gerente general de la empresa quien otorgó el permiso para realizar la investigación y a su vez por el apoyo personal que me brinda.

Rosario Milagros Abregu Ramírez

Esta investigación está dedicada especialmente a mi madre Sra. Nelly Parvina Ramos, quien siempre me ha apoyado e impulsado a seguir adelante a pesar de las dificultades en el camino, siendo ella mi más grande motivación para alcanzar mis metas.

Rubi Milagros Cardenas Parvina.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecer a Dios por abrir puertas y poder formarme profesional y espiritualmente durante la carrera.

Agradecer primordialmente a nuestro padre celestial, por ser guía en mi camino y haberme permitido llegar a cumplir los objetivos, metas que me planteé por darme fortaleza y motivación necesaria, por no soltar mis manos en tiempos de adversidad y demostrarme que junto a él todo es posible, su tiempo de Dios es perfecto.

Agradecer a mi familia por apoyarme en la realización de mis estudios superiores, por ser ellos el motor de motivación para la culminación de ello a la señora Victoria Ramirez Rivera y al señor Lolo Abregu Huaira. A mis padres, que son mi mayor motivación para seguir adelante, por guiarme por el camino correcto por darme y regalarme la oportunidad de continuar con mis estudios siendo ejemplo de lucha y dedicación para superarme.

A nuestro docente Wilber Flores, por ser el pilar de mi enseñanza por brindar sus habilidades, sus conocimientos que hemos ido adquiriendo en esta etapa académica por ser ejemplo de perseverancia y guiarnos a ser siempre unos excelentes profesionales formándonos con calidad educativa.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>iii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xi</b>

### **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	19
1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos.....	21
1.4. Limitaciones de la investigación.....	21

### **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de estudios.....	24
2.2. Bases teórico científicas .....	29
2.3. Definición de la terminología empleada.....	48

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1. Tipo y diseño de investigación.....	51
3.2. Población y muestra.....	52
3.3. Hipótesis.....	54
3.4. Variables – Operacionalización.....	55
3.5. Métodos y técnicas de investigación.....	57
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	59

### **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

4.1. Resultados descriptivos e inferenciales.....	66
4.2. Contrastación de hipótesis.....	68

### **CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusiones.....	86
5.2. Conclusiones.....	91
5.3. Recomendaciones.....	93

### **REFERENCIAS**

### **ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Población de la concesionaria Mariant Catering
- Tabla 2 Operacionalización de la variable liderazgo transformacional
- Tabla 3 Operacionalización de la variable desarrollo organizacional
- Tabla 4 Índice de consistencia interna para el cuestionario liderazgo transformacional
- Tabla 5 Índice de consistencia interna para el cuestionario desarrollo organizacional
- Tabla 6 Resultado de validación del cuestionario de liderazgo transformacional
- Tabla 7 Resultado de validación del cuestionario desarrollo organizacional
- Tabla 8 Índice consistencia interna del cuestionario liderazgo transformacional
- Tabla 9 Índice de consistencia interna del cuestionario de desarrollo organizacional
- Tabla 10 Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de liderazgo transformacional
- Tabla 11 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión influencia idealizada y el liderazgo transformacional
- Tabla 12 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión consideración individualizada y el liderazgo transformacional
- Tabla 13 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión motivación inspiracional y el liderazgo transformacional
- Tabla 14 Descripción de resultados de niveles de la dimensión estimulación intelectual y el liderazgo transformacional
- Tabla 15 Descripción de los resultados de los niveles de la variable desarrollo organizacional
- Tabla 16 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión cultura organizacional
- Tabla 17 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión comportamiento organizacional
- Tabla 18 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión ética organizacional
- Tabla 19 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión comunicación organizacional

- Tabla 20 Distribución de frecuencias y porcentajes según percepción sobre el nivel de liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional
- Tabla 21 Prueba de normalidad de Shapiro Wilk
- Tabla 22 Correlación entre el liderazgo transformacional y desarrollo organizacional
- Tabla 23 Correlación entre la dimensión influencia idealizada y el desarrollo organizacional
- Tabla 24 Correlación entre la dimensión consideración individualiza y el desarrollo organizacional
- Tabla 25 Correlación entre la dimensión motivación inspiracional y el desarrollo organizacional
- Tabla 26 Correlación entre la dimensión estimulación intelectual y el desarrollo organizacional

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Modelo del desarrollo organizacional
- Figura 2 Distribución porcentual de los trabajadores según nivel de liderazgo transformacional
- Figura 3 Resultado de la dimensión influencia idealizada
- Figura 4 Resultado de la dimensión consideración individualizada
- Figura 5 Resultado de la dimensión motivación inspiracional
- Figura 6 Resultado de la dimensión estimulación intelectual
- Figura 7 Resultado de la variable desarrollo organizacional
- Figura 8 Resultado de la dimensión cultura organizacional
- Figura 9 Resultado de la dimensión comportamiento organizacional
- Figura 10 Resultado de la dimensión ética organizacional
- Figura 11 Resultado de la dimensión comunicación organizacional
- Figura 12 Distribución de porcentajes según el nivel de la variable liderazgo transformacional y desarrollo organizacional

# LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA MARIANT CATERING, CIBERTEC- 2019

ROSARIO MILAGROS ABREGU RAMIREZ  
RUBI MILAGROS CARDENAS PARVINA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÙ

## RESUMEN

El objetivo de este estudio fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec-2019. El tipo de investigación fue no experimental, nivel de corte transversal y de diseño descriptivo-correlacional. La muestra estuvo conformada por 40 trabajadores, los cuales se encuentran incluidos en la empresa Mariant Catering. El muestreo fue censal. El instrumento utilizado fue un cuestionario basado en ambas variables de estudio de liderazgo transformacional y desarrollo organizacional lo cual fueron validados por juicio de expertos. Los resultados mostraron una correlación altamente significativa de tipo directa, de nivel moderado, entre los puntajes totales de liderazgo transformacional y desarrollo organizacional ( $p < 0.05$ ). Asimismo, se encontraron correlaciones directas, altamente significativas, de nivel moderado bajo entre las dimensiones de influencia idealizada y la dimensión estimulación intelectual. Además, se halló que el liderazgo transformacional se encuentra en un nivel regular (50%) y que el desarrollo organizacional se encuentra en un nivel medianamente adecuado (55%).

**Palabras clave:** liderazgo transformacional, desarrollo organizacional, capacidad intelectual.



**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT  
AT THE MARIANT CATERING CONCESSIONAIRE, CIBERTEC- 2019**

**ROSARIO MILAGROS ABREGU RAMIREZ  
RUBI MILAGROS CARDENAS PARVINA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The objective of this study was to determine the relationship between transformational leadership and organizational development at the Mariant Catering E.I.R.L. concessionaire, Cibertec-2019. The type of research was non-experimental, cross-sectional level and descriptive-correlational design. The sample consisted of 40 workers, which are included in the Mariant Catering company. The sampling was census. The instrument used was a questionnaire based on both variables of study of transformational leadership and organizational development which were validated by expert judgment. The results showed a highly significant correlation of a direct type, of moderate level, between the total scores of transformational leadership and organizational development ( $p < 0.05$ ). Likewise, direct, highly significant, low-level correlations were found between the idealized influence dimensions and the intellectual stimulation dimension. In addition, it was found that transformational leadership is at a regular level (50%) and that organizational development is at a fairly adequate level (55%).

**Keywords:** transformational leadership, organizational development, intellectual capacity.

## INTRODUCCIÓN

El presente tema de investigación tiene como situación problemática a las variables liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec-2019; se tiene como necesidad mejorar el liderazgo a través del tipo de liderazgo transformacional para que los trabajadores se sientan comprometidos con el desarrollo de la organización, es decir, los colaboradores observan que no hay buen manejo de liderazgo por ende el desarrollo de la empresa no es continua.

Para el logro del desarrollo organizacional se debe tener en consideración el liderazgo que se aplica en la organización así mismo conocer los problemas existentes es por ello que observamos que el liderazgo transformacional se asemeja mejor a la solución frente a los problemas percatados.

Actualmente observamos que muchas empresas carecen de un tipo de liderazgo no adecuado el cual no permitiría el desarrollo de sus colaboradores generando una deficiencia lo que esto significaría que la productividad establecida en dichas empresas no se esté desarrollando de una manera más efectiva. Es por ello que se tendría que aplicar un liderazgo más efectivo, el liderazgo transformacional es aquel tipo de liderazgo que implica tanto el desarrollo individual como el colectivo en la organización o cubriendo las necesidades e incentivando de manera productiva a los seguidores.

La hipótesis que se plantea busca saber si existe relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec-2019.

El objetivo del presente proyecto es determinar la relación entre liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional con la finalidad de incrementar el desarrollo organizacional a través de factores que interviene de la primera variable.

La importancia del presente trabajo se basa en determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y desarrollo organizacional; es decir los

colaboradores no se sentirán satisfechos si el líder no desarrolla un buen equipo de trabajo.

La conclusión más relevante es saber que existe correlación positiva alta entre las variables liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec-2019, por medio de un Rho Spearman 0,630 a un nivel de significancia de 0,000. Se determina que cuando se aplica un buen liderazgo transformacional se genera un continuo desarrollo organizacional.

La presente investigación ha sido estructurada en cinco capítulos, los cuales se dividieron de la siguiente manera.

Capítulo I: Se describe el planteamiento del problema y realidad problemática, formulación de problemas, justificación e importancia, objetivos y limitaciones de la investigación.

Capítulo II: Se expone el marco teórico y se basa en: antecedentes de estudio, base teórica y la definición conceptual de la terminología empleada.

Capítulo III: Se manifiesta el método que comprende el título y diseño de la investigación, la población, la muestra, hipótesis, operacionalización de las variables, métodos y técnicas de la investigación, descripción de los instrumentos, análisis estadísticos.

Capítulo IV: Se desarrolla el análisis de fiabilidad de las variables, resultados descriptivos con la variable, interpretación de figuras y la contratación de hipótesis.

Capítulo V: Se describe la discusión, conclusión y recomendación.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

Actualmente las empresas a nivel mundial presentan dificultades para ejercer subordinación en los trabajadores, buscan de una manera u otra representar poder y generar superioridad ante ellos; de esa manera hace respetar su cargo. El hecho de que los trabajadores no se desenvuelvan libremente dentro de su centro laboral solo porque su jefe o encargado los está observando o dando órdenes imponiendo su manera de pensar y dejar de lado las opiniones de los trabajadores, todo ello está generando un malestar en las organizaciones impidiendo el desarrollo de ellas. Hoy en día vemos que en muchas empresas se presentan diferentes tipos de jefes que ejercen su liderazgo de distintas formas, las cuales no siempre llegan a cumplir con las expectativas que se plantea la organización. He por ello que vemos diversos factores que influyen no solamente en el rendimiento de los colaboradores sino también en el desarrollo de la organización en general, ya sea por no motivar a sus colaboradores, no tener una buena comunicación con ellos, falta de dirección, o la idea de que es el jefe y solo manda, cuando en la actualidad se ha demostrado la importancia del trabajo en equipo y de los logros que se consiguen trabajando de esa manera. Es muy importante el rol de líder que se ejerza, ya que dependerá de ello el avance de los proyectos o tareas requeridas, carga sobre él la responsabilidad de dirigir todo un equipo y cumplan los objetivos establecidos por la gerencia.

En una revista, Mendoza (2006) resaltó la importancia del liderazgo, pero uno en específico: el transformacional. Tanto así que se proyectaba crear un centro el cual prepare a futuros jóvenes con éste tipo de liderazgo, ya que consideran que es el que realiza cambios necesarios para la organización de forma asertiva, en conjunto cambia y sus principales características vendrían a ser que trabajan en equipo por el mismo objetivo, los motiva, se relaciona con ellos, ejerce su liderazgo de forma en que sus colaboradores lo respeten y a la vez puedan sentirse a gusto en sus horas de trabajo, para así recibir un mejor rendimiento de ellos y por lo tanto lograr el desarrollo de la organización.

Vemos que, a nivel internacional, a diferencia de otros tipos de liderazgo, el transformacional lo ven como una oportunidad de crecimiento para la organización en la actualidad valoran las habilidades y características que éste tiene, conociendo los resultados que trae el trabajar con este líder y todo para un fin común que es el desarrollo continuo de la organización.

En el Perú, muchos negocios pierden la oportunidad de surgir como empresa por el simple hecho de que no enfocan de manera correcta el liderazgo sobre todo el liderazgo transformacional teniendo en cuenta que este líder genera un cambio en el comportamiento y actitud de los trabajadores de la organización, obteniendo de esa manera el compromiso necesario para cumplir con los objetivos de la empresa y alcanzar el desarrollo esperado; por otro lado normalmente las empresas invierten tiempo en buscar como motivar a los trabajadores, pero con dinero o bonos porque consideran que es la única forma de hacer que los trabajadores se esfuercen y eleven su desempeño laboral y por otro lado queden totalmente satisfechos como recompensa por el esfuerzo dado. En las empresas no se prioriza el hecho de hacer sentir bien al trabajador, muchas veces los líderes se olvidan de estimular de manera intelectual y aumentar los conocimientos para facilitar su entrenamiento en su puesto de trabajo, por ello el líder debe y tiene que ser un ejemplo a seguir que impacte y persuada frente a sus trabajadores además se puede mencionar la consideración individualizada ya que un líder transformacional tiende a trabajar de manera igualitaria conociendo a fondo las actitudes y aptitudes de sus trabajadores.

Actualmente hay un alto porcentaje de mypes que carecen de un líder el cual los motive, oriente e inspire para el desarrollo de los objetivos en común con los colaboradores. A consecuencia del avance de la modernidad que genera grandes desafíos en donde el líder no se encuentra preparado para la capacidad de innovar en las nuevas estrategias del mercado.

En el Perú encontramos un 35% de mypes las cuales no cumplen con las habilidades necesarias para dirigir de forma eficiente a los colaboradores y sepan manejar todo conflicto que se presente entre ellos. Es por eso que nos

referimos directamente a la habilidad de los jefes y quizás se deba a que en la mayoría de las mypes no busquen una mejora para el desarrollo de la organización. Por ello sería necesario implementar capacitaciones a cada líder para así tener una mejora la cual influya en el crecimiento de ambos estos lo ayudaría en el rendimiento de las mypes.

Pero cuál es la causa real de la falta de un buen liderazgo en la mypes, es la carencia para el cambio de mentalidad operativa por una estrategia para planificar el desarrollo de la organización en donde el principal pilar para ello es el líder.

Por ello, es muy importante que en una organización cuente con un tipo de líder el cual vaya de la mano con sus colaboradores que los oriente a ser mejor día a día que los motive a llegar a los mismos objetivos con gran eficiencia y se coloque en posición de cada uno de los colaboradores que inspire y sea ejemplo de superación.

En la concesionaria Mariant Catering, empresa en el rubro de cafeterías ubicadas en las 6 sedes del instituto superior Cibertec es importante indicar que la empresa en todas las sedes cuenta con un área de producción o cocina y atención al cliente, todas las sedes son administradas por el mismo gerente general con ayuda de un encargado por sede.

Por las consideraciones anteriores encontramos problemas con respecto al liderazgo con el que se viene trabajando, debido a que en más de una ocasión se ha presentado un mal manejo de liderazgo y se asemeja a un liderazgo autoritario. El único objetivo es desarrollar la organización a través de una buena cultura organizacional, comportamiento organizacional, ética profesional y comunicación organizacional. En relación con los últimos puntos se aplicaría el liderazgo transformacional debido a que el líder de la organización aplica en su método de trabajo un liderazgo autoritario.

Por lo tanto, encontramos falta de motivación inspiracional, puede haber muchos factores por el que se presente esta problemática, ya sea por falta de

motivación de su propio líder (incentivos, reconocimientos, felicitaciones), también se debe a que el líder no se preocupa en desarrollar sus habilidades de liderazgo y no se capacita para que aprenda como saber dirigir en el área de trabajo, lo cual no ayudaría avanzar el desarrollo de la organización. Y de continuar con este tipo de situación, se reflejaría en la productividad de sus colaboradores porque no se están fijando metas de trabajo por ende los objetivos establecidos no están siendo cumplidos, ya sea por la falta de motivación o dirección, por ello no lograrían cumplir eficientemente sus objetivos. Y al estar en esa situación, se crearía un mal trabajo en equipo, pues están sin ánimo de realizar sus labores y si siguen con esa manera de trabajar refiriéndose al liderazgo que se maneja, claramente los colaboradores querrán retirarse de la organización cabe indicar que hay mucha rotación de personal en la empresa. Y debido a esta situación se plantea la importancia de las habilidades en específico del líder transformacional, pues según la problemática sería de mucha ayuda el ejercer este liderazgo para asegurar el desarrollo de la organización teniendo un mayor margen de rendimiento, un buen trabajo en equipo y colaboradores satisfechos con su labor.

Las habilidades de liderazgo en los jefes son de suma importancia, a pesar de ello no se presenta a la hora de ejercer su labor, se denota la ausencia de influencia idealizada debido a que no se guía y no se instruye al buen desarrollo de trabajo; ya que en la organización no se da una buena comunicación, en ocasiones el comunicado ha llegado erróneo e incluso se han exagerado situaciones de las cuales no son ciertas y en su momento no se ha podido conversar y aclarar la situación. También no se trabaja de forma recíproca, debido a que no hay una ayuda mutua entre todos cada colaborador cumple con su trabajo y su horario, así mismo cabe decir que es muy importante que el equipo se desarrolle en conjunto hacia una misma meta lo cual no ocurre en la organización, por ello se debe de compartir la visión y metas que se proponen para trabajar todos juntos hacia la misma dirección de esa forma se logrará mejores resultados, pues permitirá explotar mejores habilidades de cada colaborador teniendo como ejemplo al líder y pueda influir de manera óptima en el proceso de trabajo.



Al aplicar la consideración individualizada siendo otro factor que se nota ausente a la hora de realizar el trabajo, debido a que no se empodera a los colaboradores, pues no permiten que el colaborador realice su trabajo lo más cómodo posible; siempre están haciendo sombra a su labor, en situaciones se han impuesto decisiones a pesar de que el trabajador estaba en desacuerdo, como también no se muestra interés por saber el estado anímico de cada uno, así, mismo es indiferente al estrés que pueda provocar una sobrecarga de trabajo y no se mantiene una igualdad de trabajo en el área, algunos colaboradores desarrollan sus labores y se esfuerzan mucho más que otros, para ello el líder tendrá que saber cómo realizar la comunicación con sus colaboradores, la manera en cómo motivarlos a que realicen un buen trabajo y desarrollen sus talentos para obtener mejores resultados para la organización.

También se necesitará estar en constante capacitación generando estimulación intelectual debido a que se encuentra ausente en el manejo de liderazgo en la organización, en la cual no está aplicando de manera constante la innovación pues no despierta la creatividad para añadir un valor agregado al trabajo, además no permite que los colaboradores se involucren en la toma de decisiones es decir no se toma en consideración las ideas o propuestas de mejora que podría tener el colaborador, como también no se preocupan en desarrollar las capacidades intelectuales pues no permiten que el colaborador se sienta capaz de realizar el trabajo; en caso sea un personal nuevo se le tiene la misma exigencia a un personal que ya está laborando; teniendo en cuenta que no recibe capacitación y se le envía a trabajar desde el primer día, por lo tanto no se están explotando las habilidades y conocimientos para un mejor rendimiento de su labor como tal, además debemos tener en cuenta que los líderes más aun un líder transformacional son un apoyo para ellos, debido a que los trabajadores son los guías de ese barco, a quienes tendrán que apoyar, motivar y servir de ejemplo. De esa forma obtener óptimos resultados reconocer todo el esfuerzo que realizaron, que el logro del objetivo fue gracias al apoyo de cada uno, para así de esa manera se sientan motivados para los próximos objetivos.

En caso se continúe trabajando como se viene haciendo actualmente, está en la posibilidad de sufrir pérdidas considerables de clientes frente a los competidores que hoy en día se están posicionando eficazmente en el mercado dentro del mismo rubro.

Por ello es necesario que las cafeterías de Mariant Catering ubicadas en los institutos de Cibertec, fortalezcan su liderazgo sobre todo el liderazgo transformacional en toda la organización y de esa forma involucrarse de manera considerable en el rubro y generar de manera automática el desarrollo organizacional. Es por eso que se deben tomar en cuenta las debilidades anteriormente mencionadas como factores y convertirlas en oportunidades en un futuro.

El análisis realizado sobre la problemática de estudio, permite formular el siguiente problema general de investigación

### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

### **Problemas específicos**

¿Cuál es la relación entre influencia idealizada y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

¿Cuál es la relación entre consideración individualizada y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

¿Cuál es la relación entre estimulación intelectual y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

¿Cuál es la relación entre motivación inspiracional y el desarrollo organizacional de los colaboradores de la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

## 1.2. Justificación e importancia de la investigación

La presente investigación es importante debido a que busca determinar la relación del liderazgo transformacional junto al desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, debido a que existe problemas en el liderazgo por eso se requiere a través de la investigación sobre el liderazgo transformacional y de esa forma determinar las mejoras que tendría la empresa, cabe recalcar que tiene 8 años dentro del rubro por lo que ya la empresa está posicionada pero falta desarrollar algunos puntos organizacionales y es por eso que la segunda variable es el desarrollo organizacional y de esa manera poder tener en mejor ambiente de trabajo a través de la cultura, comunicación, ética y comportamiento organizacional y disminuir el esfuerzo de trabajo por los colaboradores, de la misma forma reducir la rotación de personal y mejorar el clima laboral.

Asimismo, fundamentar la importancia de la investigación, que está dirigida a la solución de los problemas establecidos en el punto anterior por ende se puede decir que existe un problema en el rubro que se está realizando la investigación, además la presente investigación nos guiará en la realización de nuestra justificación con el fin de plasmar los siguientes aspectos:

Asimismo, la investigación se justifica ampliamente por las siguientes razones:

**Justificación teórica,** la reciente investigación debe contener información sumamente detallada o específica como también documentada de acuerdo a las teorías actuales de ambas variables en este caso el liderazgo transformacional y desarrollo organizacional. Se trata de detallar temas resaltantes dentro del contenido de ambas variables a estudiar que sin duda ayudaran a construir nuevas bases teóricas para investigaciones futuras que de

una manera u otra ayudara a la resolución y dar frente a problemas; para ello se basa la teoría del liderazgo transformacional en Lussier y Achua (2015) es aquel líder que impulsa a las personas a obtener resultados mucho más factibles de las que ellas mismas esperarían como resultado, trabajan para obtener cambios en los grupos, las organizaciones y sociedades profundizarán en las conductas que debe tener un líder para alcanzar el éxito por medio de la preocupación o mayor interés por las personas que están a su mando y dar el ejemplo a través de sus actos. Y para la variable desarrollo organizacional se basa en la teoría de Hernández, Gallarzo y Espinoza. (2011) mencionan que el desarrollo organizacional es la evolución en donde interviene la organización, calificando y determinando el comportamiento, los valores, las creencias y la postura de la gente dándole frente, fortaleciéndolos al cambio constante; con esto, podrían adaptarse a las transformaciones en la cultura organizacional.

**Justificación practica;** la investigación aportará evidencias sobre problemas que actualmente están asechando en el rubro de estudio e impiden el desarrollo de las organizaciones, mediante la investigación se llegó a conclusiones relevantes que llevaron a elaborar propuestas que ayudan a mejorar como alternativas de solución a inconvenientes respecto al liderazgo que se está empleando en la organización y a como dar frente a los obstáculos que se presentan en el proceso del desarrollo de la organización.

**Justificación metodológica** La investigación pone al servicio de la comunidad académica dos instrumentos de recolección de datos, una para medir la variable liderazgo transformacional y otra para medir desarrollo organizacional, dichos instrumentos fueron sometidos a criterios rígidos de validez de contenido, constructo y criterio, bajo un criterio de jueces, además de un proceso de confiabilidad con un valor de 0,952 para la primera variable y 0,835 para la segunda variable.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo general**

¿Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

#### **Objetivos específicos**

¿Determinar la relación entre la influencia idealizada y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

¿Determinar la relación entre la consideración individualizada y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

¿Determinar entre estimulación intelectual y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

¿Determinar la relación entre motivación inspiracional y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019?

### **1.4 Limitaciones de la investigación**

#### **Limitaciones bibliográficas**

La bibliografía es exigua, debido a que no se han encontrado trabajos de investigación de las dos variables de estudio teniendo en cuenta que algunos no guardaban relación con el trabajo de investigación.

### **Limitación teórica**

Escasez de antecedentes de investigación relacionada con la temática de estudio dentro de las escuelas de pregrado y post grado de las mejores universidades del país como también se presentó dificultad en la búsqueda relacionado al ámbito internacional.

### **Limitación temporal**

Dificultad con el tiempo por motivos de trabajo y los estudios, los horarios de atención de las universidades o bibliotecas no coincidían con el horario del investigador.

### **Limitación económica**

Poco financiamiento para la adquisición de libros u otros materiales bibliográficos actualizados.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes de estudios

### Antecedentes internacionales

Castaño (2018) en su tesis titulada *Compromiso organizacional, desgaste profesional y liderazgo transformacional de los empleados en las instituciones prestadoras de salud del área metropolitana centro occidente de Colombia* realizado en el programa de post grado de ciencias de la administración facultad de contaduría y administración de la Universidad Nacional Autónoma de México para obtener el grado de doctor en ciencias de la administración, el fin es decretar la influencia de los factores de liderazgo en el desgaste profesional y el compromiso organizacional en los empleados de las (IPS) del Área Metropolitana centro occidente de Colombia, con un diseño no experimental, la muestra es de 511 individuos de IPS públicas y 248 IPS privada, por otro lado se llegó a la conclusión:

El liderazgo transformacional impacta significativamente en el compromiso y el desgaste profesional a mayor presencia de los comportamientos del liderazgo transformacional mayor será el compromiso organizacional de los empleados de las IPS, y menor la presencia o disminución en el desgaste profesional de los individuos. La conducta del líder en las instituciones prestadoras de salud, de identificarse con los individuos en las necesidades del servicio y las demandas que el mismo tiene, generan compromiso organizacional en el personal, de la misma manera esta conducta disminuye la presencia o desestimula el desarrollo del desgaste profesional.

Ahumada (2017) en su tesis *Incidencia de los estilos de liderazgo transformacional o transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector retail en Colombia*, Universidad Nacional de Colombia facultad de ciencias económicas maestría en administración de empresas Bogotá para optar al título de magíster en administración de empresas, hubo por alcance descifrar la incidencia que los estilos de liderazgo transformacional o transaccional de los supervisores de ventas del sector retail



en Colombia, con un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional, la muestra es 11 supervisores de la empresa y se llega a la conclusión:

Se logró determinar una relación significativamente positiva entre el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional, de igual manera entre el liderazgo transaccional, el esfuerzo extra y la satisfacción de los supervisores, es decir que los supervisores de venta se sienten con mayor satisfacción cuando se le recompensan a su personal a cargo luego de cumplir el rango de objetivos y metas trazadas.

Silva (2015) en su tesis *Liderazgo transformacional y su influencia en la satisfacción laboral de los funcionarios de la subgerencia de vinculación, capacitación y desarrollo del Petroecuador* trabajo de grado académico sobre psicología industrial, tuvo por objetivo establecer la afianza existente entre el liderazgo transformacional y el nivel de satisfacción de los funcionarios de la subgerencia de vinculación, capacitación y desarrollo del Petroecuador, con un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional, para fines investigativos se trabajó con cuarenta funcionarios y se llega a la conclusión:

Que los líderes transformacionales se relacionan con niveles con mayor elevación en la satisfacción, esfuerzo extra y efectividad, ascendiendo la motivación y compromiso del equipo; siempre van a recomendar que relacionen a los colaboradores permitiendo su desarrollo profesional y generando satisfacción en la relación líder subordinado.

Guarín (2014) en su tesis *Liderazgo transformacional docente en la universidad nacional de Colombia* realizada en la universidad nacional de Colombia facultad de minas, departamento de ingeniería de la organización Medellín, Colombia para alcanzar al título de: magíster en ingeniería administrativa, tuvo como fin analizar el liderazgo transformacional en los profesores de la universidad nacional de Colombia sede Medellín de acuerdo a la experiencia de los estudiantes, con un diseño no experimental de nivel

descriptivo correlacional, fueron aplicadas 155 entrevistas a estudiantes con un promedio superior al 70%, se llega a la conclusión:

Que el liderazgo en base a los profesores busca el desarrollo y crecimiento de los estudiantes desde acciones educativas, guiando y de manera verbal, provocando compromiso con los objetivos y actuando como ejemplo.

Rozo y Abaunza (2010) en su tesis *Liderazgo transaccional y transformacional en los profesionales docentes de enfermería del nororiente colombiano*, realizada en la universidad nacional de Colombia, tuvo por objetivo establecer la relación entre los tipos de liderazgo transformacional y transaccional, con las variables sociodemográficas y laborales en los profesionales docentes de programas e enfermería del Nororiente de Colombia, con un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional, con una población de 94 docentes de enfermería, se llega a la conclusión:

Se determinó que los profesionales de enfermería realizan el liderazgo transformacional de manera más ardua que el liderazgo transaccional. No obstante, ninguno es excluyente.

### **Antecedentes nacionales**

Retuerto (2017) en su tesis *El liderazgo transformacional y el clima organizacional en la municipalidad del Distrito del Agustino–Lima*, realizada en la escuela de postgrado de la universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de maestría en gestión pública, tuvo por objetivo general de qué manera se relaciona el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la municipalidad del distrito del Agustino– Lima, 2017., con un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional, la población estuvo formada por 70 servidores administrativos que laboran en la municipalidad del distrito de El Agustino, toda la población fue la muestra la técnica empleada para recopilar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios que fueron debidamente validados. Se llega a la conclusión:

Se puede señalar que el liderazgo transformacional tiene relación positiva considerable ( $Rho=0,865$ ) y significativa ( $p \text{ valor}=0.000$  menor que  $0.05$ ) con el clima organizacional. Entonces, a mayor liderazgo transformacional mejor clima organizacional.

Nario (2016) en su tesis *El liderazgo transformacional del director y el desarrollo institucional en las I.E.E. del distrito de Chancay*, realizada en la escuela de postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de magister de la escuela de administración de la educación, tuvo por objetivo general determinar la relación del liderazgo transformacional del director y el desarrollo institucional, con un diseño no experimental, que se aplicó el cuestionario sobre el liderazgo transformacional del director, conformado por 25 ítems en la escala de Likert y el cuestionario desarrollo institucional conformado por 33 ítems en la escala de Likert, se llega a la conclusión:

Existe una relación positiva y alta en el liderazgo transformacional ( $Rho = 0,781$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ) y el desarrollo institucional en las instituciones educativas emblemáticas de Chancay- 2016, determinando así lo que indica el autor.

Escalante (2016) en su tesis *Liderazgo transformacional y motivación laboral en la empresa B & B asociados Perú S.A.C. - Los Olivos*, realizada en la facultad de ciencias de la administración de la universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de licenciado en administración, tuvo por objetivo general determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en la empresa B & B Asociados Perú S.A.C. - Los Olivos – año 2016, con un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional, en una muestra conformada por 30 trabajadores de la empresa B & B asociados Perú S.A.C. se llega a la conclusión:

Existe una relación significativa bilateral del 38,3% entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral. Además, la influencia idealizada y

motivación inspiracional se relacionan con la motivación laboral. No obstante, la estimulación intelectual y la consideración individualizada no se vinculan con la motivación laboral.

Sebastián (2014) en su tesis *Liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los docentes en los centros de educación básica alternativa de la UGEL 04, Comas*, realizada en la escuela de postgrado de la universidad Cesar Vallejo para alcanzar el grado académico de magister en educación y gestión educativa, tuvo por fin la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los profesores en los centros de educación básica alternativa de la UGEL 04, Comas, 2014 con un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional, la población estuvo compuesta por 120 profesores que se asocian a los 12 centros de educación básica de Comas. Para ello se realizó la técnica de encuesta y el instrumento es el cuestionario., se llega a la conclusión:

Existe una relación directa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, hallándose una correlación positiva alta de 0,979 con un valor de significancia (bilateral)  $p = 0,000$ . Entonces, existe una correlación directa para el liderazgo transformacional y el desempeño laboral.

Garate (2015) en su tesis titulada *El Liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en opinión de los servidores públicos del gobierno regional de Tacna* realizada en la escuela de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo sede en Lima norte para obtener el grado académico de magister en gestión pública, tuvo como objetivo descifrar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional con la participación de los servidores públicos del gobierno regional de Tacna-2014, con ese fin se buscó saber las preferencias de los servidores públicos respecto al carisma, la motivación inspiracional, la consideración individual y la estimulación intelectual como componentes del liderazgo transformacional, con un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 272 servidores públicos del gobierno regional de Tacna pertenecientes a las

29 unidades administrativas. La muestra se escogió al azar y estuvo conformada por 159 servidores públicos, llega a la conclusión:

La investigación termina indicando que existe relación positiva media entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional, asimismo el estudio indica que se explaya las mejores prácticas de gestión, con el fin de que a través del liderazgo transformacional se eleve el desempeño de los servidores públicos.

## **2.2. Bases teórico científicas**

### **Bases teóricas de la variable liderazgo transformacional**

#### **Definiciones de la variable**

Según Bass y Avolio (1985) citado en Lussier y Achua (2015) “El liderazgo transformacional es aquel líder que impulsa a las personas a obtener resultados mucho más factibles de las que ellas mismas esperarían como resultado, trabajan para obtener cambios en los grupos, las organizaciones y sociedades”. (p. 328).

Lussier y Achua (2015) indicó:

El líder transformacional se determina por hacer hincapié en mover y transformar a las organizaciones “en gran medida”. Son aquellos líderes que orientan e impulsan a sus colaboradores implicándose en el desarrollo de los objetivos. Los líderes transformacionales tienen como objetivos seguir adelante para ello primero deben ganarse en primer lugar la confianza, ser el sostén y obtener el respeto de sus seguidores. (p. 328).

Fischman (2010) indicó:

El líder transformador no se limita a brindar solamente charlas, sino que este lo demostrará con sus acciones. Es aquel líder que está pendiente por la evolución de sus seguidores: organiza capacitación, motiva a que puedan desarrollarse y exhibir lo mejor de sí mismos, obteniendo reconocimientos y delega autoridad. (p. 21).

Burns (1978) citado por Fischman (2010) nos dice: “El líder transformador se muestra cuando el líder solicita los más altos valores morales para orientar a sus seguidores hacia un mismo objetivo determinado” (p. 16).

El líder transformacional es aquel líder que ininterrumpidamente inspira a sus seguidores a ser mejor día a día, preparándolos ante cualquier dificultad o conflicto que se presente preparándolos a reaccionar de la manera más asertiva buscando siempre soluciones, es aquel líder que va de la mano siempre de sus seguidores, creando un soporte mutuo teniendo la visión a los mismos propósitos para así lograr un resultado factible.

### **Importancia de la variable**

Lussier y Achua, (2005) menciona:

El líder transformacional no siempre tendrá el mismo enfoque a la hora de aplicar este tipo de liderazgo tendrá en cuenta las situaciones o el tipo de organización en el cual se encuentre, en muchas ocasiones dependerá de la política y la estructura de la organización en sí. Es por ello que el líder transformador cuenta con un enfoque más factible para las organizaciones privadas, pequeñas que, en organizaciones más engorrosas, porque esta última empresa ya cuenta con una estructura plasmada y una política organizacional determinada, lo mismo sucede en las instituciones públicas ya tienen un sistema bien elaborado en muchas ocasiones con normas establecidas. (p. 330).

El líder transformador es fundamental para una organización, necesitara al líder para sí desarrollar las habilidades de los seguidores y direccionar de manera determina las metas establecidas. Toda organización enfrenta continuamente un grado elevado de competencias y modificaciones en los requerimientos de los clientes objetivos, es por ello que se debe contar con el liderazgo transformacional en toda la estructura de la organización, en el grado filosófico para brindarle una orientación a la visión de la organización, en el grado medio orientado el trabajo de un departamento o las áreas hacia una misma meta conjunta y en el operativo elaborando el desempeño de los trabajos específicamente en un puesto dentro de la organización (Robbins, 2004).

### **Características de la variable**

Lussier y Achua (2015) mencionan las siguientes características:

Visión: Los líderes transformacionales cuentan adecuadamente con las habilidades para gestionar una visión idealizada hacia una meta que es importante y aún mejor elaborada que en el presente. Cuentan con gran experiencia reconociendo y expresando discordancia primordialmente entre el statu quo y la forma (que deberían) ser las cosas.

Excelentes habilidades de comunicación: El líder transformador tiene habilidades sofisticada para expresar sus razonamientos para la realización de una modificación, no siempre cuenta con una misma fluidez elocuente. Conocen a sus seguidores y siempre están pendiente de estos (hechos) siendo asertivos (momento), teniendo relación interpersonal (audiencia apropiada) y donde debe encontrarse los datos para obtener aproximación de los medios con la cual se desea trabajar.

Confianza en sí mismo y convicción moral: El líder transformador cuenta con una actitud positivamente demostrando seguridad en sí mismo y optimismo firmemente plasmado en su persona. Los seguidores se sienten conectados con ellos y tiene la seguridad de la realización totalmente garantizadas a sus metas.

Capacidad para empoderar a los seguidores: El líder transformador reconoce que es necesario y fundamental trabajar con sus seguidores para lograr sus objetivos a futuro.

Orientación al alto riesgo: Es aquel líder que cuenta con una fortaleza inquebrantable a la hora de tomar riesgos dificultosamente a diferencia de un líder tradicional, estos entienden muy bien el grado de determinación entre el riesgo – resultado. Son líderes avezados que mientras más alto es el riesgo que debe tomar la satisfacción de los resultados serán más beneficioso para la organización, todo riesgo es calculadamente.

Alta energía y orientación hacia la acción: Es aquel líder que siempre está cronometrando su tiempo ya que este sabe es muy importante ir a la par con ello, por lo tanto, siempre se encuentran en actividad. Existe premura en la forma en que dan a mostrar su fortaleza y seguridad sobre sus metas a futuro.

Base relacional del poder: Fundamentalmente el líder transformacional cuenta con un lazo emocional cercano entre el líder con los colaboradores. A diferencia de varios tipos de líderes, es sumamente relacional y, en su generalidad, cuenta como sostén fundamentalmente el poder de convencimiento, incluso de manera en donde el líder está plasmado en una postura organizacional prudente.

Orientación hacia el logro: Gracias a la seguridad, examinan con menor gravedad problemas internos y disgustos, hasta cuando se



confrontan las fortalezas y a las amenazas contra sí mismos y sus familiares.

Necesitan ayuda y el apoyo de sus seguidores: Delegan autoridad a sus colaboradores para realizar objetivamente lo plasmado y lograr las metas a futura en la organización.

Es creativo: Incentiva a sus seguidores a buscar nuevas ideas, lo incentiva a la creatividad para que sean independientes en la solución de sus tareas. (p. 335).

## **Teorías relacionadas a la variable liderazgo transformacional**

### **Liderazgo**

Lussier y Achua, (2015) menciona:

El líder tradicional tiene como habilidades desarrolladas motivar, influenciar y orientar específicamente a sus seguidores, teniendo como deber con sus miembros fomentar habilidades colectivamente y lograr metas generales, el tener la asistencia de un líder tradicional en una organización es esencial para la diligencias del desarrollo de las habilidades humanitariamente, siendo parte fundamental, admirados dinámicamente para la evolución del desarrollo de las habilidades frecuentemente de la organización con el fin de alcanzar el propósito esperado a través de la rotación.

El líder tradicional se enfoca en direccionar a sus seguidores, este se relaciona de manera asertiva con ellos, porque reconoce que, mediante sus prácticas, conocimientos y el desarrollo de las habilidades se alcanzara el propósito deseado que la organización plantee para hacerse frente a sus futuras competencias. (pp. 5-6).

Chiavenato (2009) señala que: “Los integrantes de una organización para alcanzar un objetivo común, requieren trabajar juntos tanto el líder y los seguidores a una sola dirección, que les motive a entregar todo de sí, ese logro del objetivo compartido” (p. 336).

Madrigal (2009) señala que:

La dirección es una función vital de la organización. Es el espacio donde se desarrolla el liderazgo organizacional. Se pueden hacer planes, organizar y obtener recursos, pero no se logrará ningún resultado tangible hasta que se ponga de práctica las decisiones respecto a las actividades propuestas y organizadas. (p. 154).

El liderazgo es la habilidad de influir sobre la gente para que así trabajen con entusiasmo y así puedan lograr el objetivo. El líder es aquella persona que trabaja en conjunto con sus colaboradores a través de las inspiraciones que esté presente.

### **Liderazgo transformacional**

Lussier y Achua, (2015) indican que:

El líder transformador modifica, influye a través de sus seguidores a una organización, lo más fundamental para ellos es ganarse la seguridad, soporte, compromiso y respeto de sus seguidores. Es aquel líder que se implica con la rotación de la organización productivamente eficaz, buscando siempre el bien común y complacencia de los miembros de la organización con el fin de lograr colectivamente las metas y a la vez sean rentablemente. (p. 328).

Chiavenato (2009) señala:

Es aquel líder que inspira a tener en un futuro una meta determinada, influyendo en los integrantes, alentando firmemente para sí darle la seguridad y confianza de sus metas plasmadas serán definidas. El líder transformador es avezado, por ello continuamente hace estudios del contexto orientando una visión establecida y fundamentalmente tienen la confianza por sí mismos que aprovechan o crean primicias para mantener inspirados a sus integrantes de la organización. (p. 363).

Robbins (2004) señala:

El líder transformador es el suplemento del líder transaccional, porque en este último líder se realiza la beneficencia tanto del líder y seguidor, así como el seguidor tiene participación y reconocimiento, teniendo así el apoyo y beneficio del propósito o meta que también buscara en conjunto. Siendo así el líder transformador el pilar para el desarrollo de las actividades del colaborador orientando a través de ejemplo, para optimizar el trabajo del integrante de la organización, con el fin de alcanzar la finalidad de las organizaciones. El líder transformador se desarrolla en un grado más alto de nivel que del líder transaccional, generando ahínco y desempeño a los subordinados o integrante de la organización yendo más allá de un líder transaccional. (p. 382).

## **Dimensiones de la variable**

### **Influencia idealizada**

Lussier y Achua (2015) define de la siguiente manera:

Posee la capacidad para desarrollar más poder simbólico del que se utiliza al influir en los seguidores. Desarrollan un fuerte apego emoción al con la visión organizacional, además se comprometen con la conducta que infunde en los seguidores un fuerte sentido de idealismo. (p. 337).

Bass y Avolio (1994) citado por Arbaiza (2011) definen de la siguiente manera:

La influencia es fuerte entre líderes que tienen visión. Se ganan el respeto, la confianza y la seguridad, adquieren una identificación individual de sus seguidores. Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra obtenido requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño. (p. 214).

Fischman (2015) dice: “Se relaciona con la habilidad para captar la administración de sus seguidores y que estos se sientan identificados. Esto implica que el líder actué en forma íntegra, lo cual genera confianza en el colaborador” (p. 22).

### **Consideración individualizada**

Lussier y Achua (2015) nos indican: “Se trata de rol de mentoría, a menudo los líderes transformacionales sirven como mentores para sus seguidores, además desarrollan tipos de evolución unitariamente que corresponde a las insatisfacciones y preocupaciones de los colaboradores” (p. 337).

Bass y Avolio (1994) citado por Arbaiza (2011) definen de la siguiente manera:

Es aquel líder que diagnostica y evalúa las dificultades observando las habilidades de los colaboradores logrando una satisfacción unitaria. También confían, instruyen, asesoran, realizan freedback a los colaboradores. Elevan el grado de insatisfacción y firmeza de los colaboradores para así lograr niveles alto de compromiso. El compromiso de los colaboradores no solo cumpliría con las formalidades del trabajo ni conduce únicamente a elevar el desempeño por lo opuesto los colaboradores estarían logrando elevar su grado mayor de su nivel de desempeño y responsabilidad individual. (p. 214).

Fischman (2015) “Implica una genuina preocupación por las personas, expresada en el compromiso por motivarlas, estimularlas y propiciar su desarrollo” (p. 22).

### **Estimulación intelectual**

Lussier y Achua (2015) define de la siguiente manera:

Es la forma de pensar creativa e innovadora del líder carismático y transformacional. Este tipo de líder motiva a sus colaboradores y los dirige a una retroalimentación y reexaminar problemas ya solucionados, enfocándolos a desarrollar actuales pensamientos, el líder transformador inspira a los seguidores a cuestionar a sus suposiciones y aprender a resolver los problemas de forma creativa. (p. 334).

Bass y Avolio (1994) citado por Arbaiza (2011) definen de la siguiente manera:

El líder transformacional promueve planteamientos hacia problemas pasados. Siendo así la fomentación de la creatividad y se acentúa un represamiento y una reexaminación de las

incógnitas. Es un de líder que percibe y maneja un razonamiento más sensato para resolver los conflictos. Este tipo de líder tiene la capacidad de alentar intelectualmente y hace que evolucionen sus colaboradores para que enfrente los conflictos que se hallen utilizando sus propias expectativas singularmente promoviendo nuevas ideas creativas. Por consecuente sus colaboradores tienen la habilidad para desarrollar o enfrentarse ante cualquier situación de riesgos dándole soluciones más efectivas. (p. 214).

Fischman (2015) “Incluyen y promueven a sus colaboradores a desarrollar ideas innovadoras y el desarrollo de sinopsis” (p. 22).

### **Motivación inspiracional**

Lussier y Achua (2015) define de la siguiente manera:

Los líderes transformacionales y carismáticos tienen una capacidad de comunicar apasionadamente una visión idealista del futuro, emplea explicaciones visionarias convincentes para lograr lo que el grupo de trabajo desea lograr. Los seguidores están motivados para alcanzar metas organizacionales. (p. 337).

Bass y Avolio (1994) citado por Arbaiza (2011) definen de la siguiente manera: “los líderes dan ánimo, aumentan el optimismo, entusiasmo y comunican sus visiones de futuro con fluidez y seguridad” (p. 214).

### **Bases teóricas de la variable desarrollo organizacional**

#### **Definiciones de la variable**

Hernández et al. (2011) nos indica que es: “La evolución en donde interviene la organización, calificando y determinando el comportamiento, los valores, las creencias y la postura de la gente dándole frente, fortaleciéndolos al

cambio constante; con esto, podrán adaptarse a las transformaciones en la cultura organizacional” (p. 9).

Guízar (2013) afirma:

Es un conjunto entre el conocimiento y talento, transforma habilidades constante y apasionante (...) la meta general en si sería construir empresas más eficientes que sigan aprendiendo, adaptándose y mejorando (...) colaborando a operar de manera asertiva las variaciones y adaptándose tenazmente la organización. (p. 10).

El trabajo en el cual se proyecta comprende desde un punto de vista de jerarquización de toda la organización administrativa desarrollándose de manera eficaz y su salud mediante intervenciones proyectándose en los procedimientos organizacionales, disponiendo el entendimiento de los conocimientos a través de las conductas. (Beckhard, 1996).

Chiavenato (2001) sostiene que: “Es un esfuerzo largo apoyado por la alta gerencia para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación organizacional, mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la cultura organizacional” (p. 8).

Porras y Robertson (1992) citado por Guízar (2013) afirman que:

Es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en la ciencia de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización en el trabajo. (p. 6).

Por lo tanto, el desarrollo organizacional son aquellas acciones que generen el éxito de la empresa está relacionado a las personas que manejan la organización debido a que de ellos depende mucho que los objetivos planeados se cumplan. Por otro lado, también depende de quien este al mando de la organización por su forma de pensar y las ambiciones que tiene para desarrollar la empresa, es decir aquel que maneje el desarrollo debe ser aquella persona que se relacione con sus empleados para generar el cambio y llevar al éxito de la organización. Además, el desarrollo organizacional es una serie de estrategias que ayudan a manejar la empresa de manera más eficiente.

### **Importancia de la variable**

El máximo reto de una organización es generar cambios que desarrollen la organización como también el personal humano debido a que son ellos quienes van de la mano con la organización y de esa manera poder generar competitividad, por ello es preciso mencionar que toda organización debe procurar cambios que generen el desarrollo de la misma.

Según el autor Guízar (2013) el desarrollo organizacional es importante por los siguientes puntos:

Porque ayuda a los administradores y al personal de la organización a realizar sus actividades con mayor eficiencia.

Provee a los administradores los medios por establecer relaciones interpersonales más eficaces.

Muestra al personal como trabajar satisfactoriamente con el diagnostico de problemas.

Fomentan que las organizaciones estén preparadas a una sociedad en donde los cambios son abruptamente dados tanto como en las personas, la sociedad, las entidades y las asociaciones.

Estimula a las organizaciones a transformarse en una organización eficientemente. (p. 8).





*Figura 1.* Modelo del desarrollo organizacional. Fuente: Hernández et al. (2011).

Por lo tanto DO es importante porque permite trabajar de manera eficaz y eficiente dentro de la organización teniendo en cuenta que los procesos del DO son planificados, además cuando están puestos en marcha debe ser controlado o supervisado constantemente para que los objetivos se cumplan generando un cambio ya sea en la estructura de la organización como también la cultura, el clima y otros factores que se relacionen con el personal y de esa manera llevar los procesos eficientemente obteniendo excelentes resultados para la organización.

### **Características de la variable**

El desarrollo organizacional tiene ciertas características importantes menciona Guízar (2013) en su libro:

Es una estrategia educativa planeada, además el cambio está ligado a las exigencias que la organización desea satisfacer (Metas, crecimiento, identidad revitalización y eficiencia

organizacional) a su vez se fundamenta en la conducta humana, teniendo en cuenta que los agentes de cambio o consultores por lo regular son externos, aunque una vez se haya implementado el programa puede ser personal de la organización. Y también implica una relación cooperativa entre el agente de cambio y la organización por lo tanto los agentes de cambio comparten un conjunto de metas normativas como son el mejoramiento de la capacidad interpersonal, la transferencia de valores humanos, la comprensión entre grupos y la administración por equipos. (p. 8).

## **Teorías relacionadas a la variable**

### **Teoría del desarrollo organizacional**

Hernández et al. (2011) mencionan:

El desarrollo organizacional se da a conocer en los años 1947, observando como una carencia social, se dio en el periodo de dificultad a nivel mundial procedente de la posguerra. El desarrollo de las organizaciones dio un giro considerablemente de acuerdo a la restricción de materia prima y de recursos humanos, dándose así a la integración intensivamente de la mano de trabajo femenino en la producción. (p. 6).

“El desarrollo organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el logro de una mayor eficiencia organizacional, condición, indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia en los ámbitos nacional e internacional” (Hernández, Gallarzo y Espinoza, 2011, p. 9).

Hernández et al. (2011) mencionan los componentes primordiales en el desarrollo organizacional siendo estas tres: evaluaciones, actividades y gestión del programa:

Las evaluaciones integrarían a la selección de antecedentes de acuerdo a la correspondencia a los procedimientos generales o de sus subunidades, dándose las transformaciones y de acuerdo a la cultura del sistema y de otros fines de interés.

Las operaciones se caracterizan a través de la realización de los trabajos y de acuerdo a las participaciones planteadas dándose así un progreso en las actividades de la organización.

El proyecto administrativo contiene funciones plasmadas manifestándose los fines eficaces de, como los esquemas desarrollando habilidades frecuentemente del desarrollo organizacional, observando los sucesos a través del camino y darle frente a las dificultades y sorpresas correspondiente en todos los proyectos. (p. 9).

El desarrollo organizacional se fue dando a través de las investigaciones sobre la motivación humana, enfatizándose en las preocupaciones sobre el entendimiento dándose alcances sobre las insatisfacciones de las personas para que así puedan cubrir sus necesidades al interior de las organizaciones de acuerdo a las estructuras y en la forma en que ellas observan, consciente o inconscientemente en la forma de complacencia.

### **Los grupos de sensibilización (grupos T)**

Hernández et al. (2011) menciona que:

Fundamentalmente es uno de los principios significativo dentro del desarrollo organizacional. Estas agrupaciones tienen como fin la elaboración de las siguientes capacidades: la comprensión de sí mismos; ser empáticos frente a otras personas; tener la capacidad de escuchar, de iniciar comunicación, de tener entendimiento e

identificar los conflictos colectivamente internos, de tener aportaciones que generen y benefician a la producción en equipo, de comprender las dificultades de las operaciones intergrupales y los conflictos internos dentro de las organizaciones. (p. 13).

## **Douglas McGregor**

Hernández et al. (2011) mencionan que:

A través del año 1957 Douglas McGregor fue uno de los primeros científicos de la conducta que empezó a resolver el problema de la transferencia y a hablar de forma sistemática acerca de la aplicación de las habilidades del grupo T en las organizaciones. Al fin y al cabo, pregonaba lo que en su momento algunos interpretaron como la igualación del poder, es decir promover que en las organizaciones se les permitiera a los subalternos participar activamente en la toma de decisiones. (p. 15).

## **Teoría X**

Hernández et al. (2011) menciona que:

Es el tipo de los colaboradores de una organización que posee tendencias adheridas a la inactividad y suelen ver a su centro de labor con desgano como una obligación o un castigo, como se suele decir por ahí. “trabajar es tan malo que hasta le pagan a uno” sienten insatisfacción y no se cubren las necesidades tanto individualmente como en la realización de los trabajos en equipo dentro de la organización, carecen de la supervisión y la motivación de un líder proactivo. (p. 15).

## **Teoría Y**

Hernández et al. (2011) menciona que:

Consideran que los colaboradores siempre cuentan en su centro de labor un motivo que los motivara, encontrándose plenamente satisfechos y esforzándose continuamente para así obtener excelentemente resultados para un fin común en la organización. Por ello las organizaciones deben eximir las habilidades de sus integrantes para obtener resultados eficientes. (p. 15).

Hernández et al. (2011) menciona que:

De esta manera, el desarrollo organizacional en este mundo globalizado se convierte en una herramienta de respuesta al cambio, es decir, en una táctica organizacional compleja que permite modificar las creencias, los valores, las actitudes y las estructuras de las organizaciones para enfrentar los retos que se presentan con nuevos mercados, tecnología y diferentes culturas. (p. 9).

## **Teoría de la gestión administrativa según Guízar (2013)**

Guízar (2013) ofrece como alternativa:

El desarrollo organizacional es un modelo de Warner y Litwin en el cual se considera que las intervenciones, para que realmente sean efectivas, deben enfocarse en el liderazgo, la misión y la estrategia de la empresa, tomando en cuenta la cultura de la organización. Todo ello es con el fin de provocar la transformación organizacional. (p. 11).

Guízar (2013) menciona:

Es el proceso en las organizaciones teniendo como énfasis en el desarrollo siendo vital la enseñanza empíricamente, teniendo como dirección que los colaboradores utilicen sus habilidades y aprenden a través de sus prácticas laborales los tipos de dificultades humanitariamente que se den frente en su centro laboral, para que así puedan evaluar y analizar dando sus conclusiones y recientes experiencias y adquirir aprendizaje de ellas en un futuro. (p. 9).

Guízar (2013) dice: “Es considerado a través de las participaciones en nuevos niveles, siendo así que su objetivo general es edificar organizaciones más eficaces que se desarrollan dándole frente a los conflictos, adecuándose y prosperando” (p. 20).

Guízar (2013) dice

Es fundamental lograr los propósitos a través de las experiencias reconociendo que son capaces de enfrentar situaciones engorrosas de manera unitaria, interpersonal, colectivamente o inclusive si se afecta toda la organización. Teniendo en cuenta la preparación de un plan global del desarrollo organizacional con una o varias participaciones, en donde se plasmen habilidades estructuradas con el fin de ayudar tanto individualmente como colectivamente para desarrollarse de manera eficaz dentro de la organización, de lo cual se deriva los principios de la filosofía del desarrollo organizacional. (p. 9).

## **Dimensiones de la variable**

### **Cultura organizacional**

Según Guízar (2013) nos indica que es : “El conjunto de suposiciones, creencias, valores, y normas que comparten ya aceptan los miembros de una organización. Es el ambiente humano en que los empleados realizan los trabajos, (...) cabe recalcar que la cultura organizacional deja una huella digital” (p. 284).

Según Hernández et al. (2011) “Son los valores, las hipótesis y creencias comunes a los miembros de la organización y que modelan la forma en que perciben piensan y actúan” (p. 22).

### **Comportamiento organizacional**

Es aquel campo que estudia las acciones de cada colaborador de la empresa desde la alta dirección hasta el campo operativo, con el propósito de mejorar los procesos administrativos y de esa forma abarcar una ventaja competitiva generando así el desarrollo de la organización

Según Robbins (1998) citado por Hernández et al. (2011) menciona que “Es el centro en donde se investiga al individuo, grupos y estructuras sobre el comportamiento organizacional, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización” (p. 23).

Según Betancourt y Pérez (2008) citado por Hernández et al. (2011) dice que “Es la materia que busca establecer en que forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa” (p. 23).

## **Ética organizacional**

Según Hernández et al. (2011) nos indica “La ética en las empresas son los proveedores externos la oportunidad de realizar sus procesos de manera efectiva y la aspiración de realizarse profesionalmente, facilitando a los integrantes y un apoyo fortalecido para beneficiarse de manera eficaz” (p. 158).

Según Velázquez (2000) citado por Hernández et al. (2011) nos afirma: “Es la disciplina que se ocupa a través de las investigaciones sobre las normas morales y de cómo se emplean en los procesos y organizaciones que elaboran y asignan bienes y servicios” (p. 159).

Según George (1999) citado por Hernández et al. (2011) nos dice:

Se considera a la ética en las organizaciones se ocupa de aplicar la ética general al campo de los negocios, comprende todas las transacciones que se realizan con fines de lucro entre individuos, entre personas y entre organizaciones, y entre estas y otro tipo de organizaciones. (p. 159).

## **Comunicación organizacional**

Según Hernández et al. (2011) nos indica:

La comunicación organizacional es parte fundamental del desarrollo y de la consolidación institucional y se define en las acciones comunicativas que parten de las relaciones y la estructuración en la organización, planificándose y trascendiendo de forma externa, potenciando la práctica y perceptibilidad de la organización y sus labores. (p. 194).



Según Fernández (1999) citado por Hernández et al. (2011) nos afirma que: “es la agrupación en general de los mensajes que se permutan entre los colaboradores de una institución y entre ésta y su medio” (p. 194).

### **2.3. Definición de la terminología empleada**

#### **Eficiencia**

Utilización de recursos básicos y complementarios de la organización que ayudan al cumplimiento del trabajo de manera interna con la organización satisfaciendo así los objetivos de la empresa.

#### **Eficacia**

Alcanzar de manera máxima los objetivos de la organización que al inicio fueron plantadas para el desarrollo de la misma a corto, mediano o largo plazo utilizando de manera eficiente las herramientas de trabajo.

#### **Visión**

La visión dentro de una organización de ser clara y concisa siempre va de la mano del líder y el colaborador es bien efectiva si vas más allá de querer alcanzar los objetivos. La visión efectiva debe siempre elevar y reunir a los colaboradores a lograr y cumplir un propósito en común.

#### **Motivación inspiradora**

A través de los planes de acción que los líderes comunican con sus seguidores estos se sienten con la motivación y así ellos pueden lograr toda la tarea que se les asigna dentro de la organización a través del ejemplo del líder.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1. Tipo y diseño de investigación

#### Diseño

El tipo de investigación realizada es no experimental, porque este tipo de investigación explican la relación de las variables, teniendo en cuenta que solo la describen, analizan, explican y predicen los resultados de su investigación sin manipular las variables de estudio.

Según Hernández, Fernández, Baptista (2010) definen “La investigación no experimental como aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, (...) se observa fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (p. 149).

Además, la investigación de acuerdo a los momentos de recolección de los datos, se asocia la investigación de tipo transversal, porque, este se realizó en un momento único.

Hernández et al. (2010) señalan:

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p. 151).

El diseño de la investigación está enmarcado dentro de las investigaciones de diseño descriptivo correlacional.

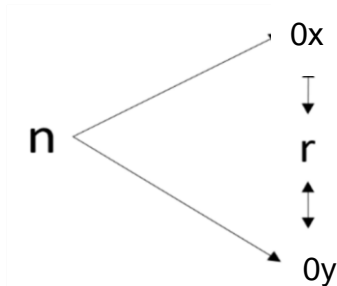
Según Sánchez (1998) manifiesta que:

La investigación descriptiva - correlacional, se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos a más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado

de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados (p. 79).

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p. 93).

El esquema de las investigaciones de diseño correlacional es la que se muestra a continuación:



Donde:

n: Tamaño de la muestra

X: Liderazgo transformacional

Y: Desarrollo organizacional

r: Relación entre las variables.

## 3.2. Población y muestra

### 3.2.1 Población

Para la presente investigación la población de estudio está constituida por los colaboradores de la empresa Mariant Catering siendo un monto de 40 personas que laboran en el área operativa y atención al cliente debido a que los colaboradores de esta área participan activamente en la empresa.

Tabla 1

*Población del rubro de la concesionaria Mariant Catering*

Sede	N <sup>a</sup> colaboradores	%
Independencia	8	20
Villa el Salvador	8	20
Miraflores	7	17.5
Cercado de Lima	7	17.5
Breña	5	12.5
San Juan Lurigancho	4	10
contador	1	2.5
Total	40	100

Según Hernández et al. (2010) una población es definida como: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

Según Oseda, (2008) “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares” (p. 120).

### **Muestra**

De acuerdo a los puntos mencionados anteriormente, en esta investigación a raíz de la cantidad de población conformada por los colaboradores de la empresa, la muestra está conformada por 40 colaboradores a quienes se les aplicó los instrumentos de recolección de datos, siendo una muestra probabilística de tipo censal, para poder determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering.

Oseda (2008) menciona que:

La muestra es una parte pequeña de la población o un subconjunto de esta, que sin embargo posee las principales características de aquella. Esta es la principal propiedad de la muestra (poseer las principales características de la población) la que hace posible que el investigador, que trabaja con la muestra, generalice sus resultados a la población. (p. 122).

Según Hernández et al. (2014), “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173).

### **3.3. Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

Hi: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Marian Catering, Cibertec - 2019

Ho: El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec – 2019.

#### **Hipótesis específicas**

H1: La influencia idealizada se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec - 2019.

H2: La consideración individualizada se relaciona significativamente desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec – 2019.

H3: La estimulación intelectual se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec – 2019.

H4: La motivación inspiracional se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec – 2019.

### **3.4. Variables – Operacionalización**

Según Hernández et al. (2014), “Una variable se puede definir como toda aquella característica o cualidad que identifica a una realidad y que se puede medir, controlar y estudiar mediante un proceso de investigación” (p. 105).

**Variable 1:** Liderazgo transformacional

#### **Definición conceptual**

“El liderazgo transformacional describe un proceso de creación de una visión y articulación atrevidas que modifica y transforma a las organizaciones y los individuos” (Lussier y Achua, 2015, p. 328).

#### **Definición operacional**

El liderazgo transformacional es una variable que se midió en función de 4 dimensiones y en términos de 36 ítems, que dieron lugar a la actitud de los trabajadores de las empresas respecto al liderazgo transformacional de la alta gerencia.

**Variable 2:** Desarrollo organizacional

## Definición conceptual

“Es un esfuerzo largo apoyado por la alta gerencia para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación organizacional, mediante un diagnóstico eficaz y colaborador, y la administración de la cultura organizacional” (Chiavenato, 2001, p. 8).

## Cuadro de operacionalización de las variables

Tabla 2

*Operacionalización de la variable liderazgo transformacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores
	Formación individualizada		
Influencia idealizada	Relación interpersonal	Del 1 al 9	
	Estimulo		
	Empoderamiento		
Consideración individualizada	Conducta	Del 10 al 18	1=Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4=Casi siempre
	Igualdad de trabajo		
	Afiliación		
Estimulación intelectual	Equidad	Del 19 al 27	5=Siempre
	Trabajo en equipo		
	Desarrollo de habilidades		
Motivación inspiracional	Toma de decisiones	Del 28 al 36	
	Innovación		



Tabla 3

*Operacionalización de la variable desarrollo organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores
	Creencias		
Cultura organizacional	Valores	Del 1 al 9	
	Normas		
	Oportunidad		
Comportamiento organizacional	Colaboración	Del 10 al 18	1=Nunca
	Capacidad de aprendizaje		2= Casi nunca
	Seguimiento		3= A veces
Ética organizacional	Reciprocidad	Del 19 al 27	4=Casi siempre
	responsabilidad		5=Siempre
	Expresión		
Comunicación organizacional	Motivación	Del 28 al 36	
	Adaptabilidad		

### 3.5. Métodos y técnicas de investigación

#### Método científico

En la presente investigación se utilizó, el método científico, porque nos permitirá seguir pasos que ayudaran a llevar de manera eficaz y ordenada dicho trabajo de investigación.

“El método científico se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación” (Bunge, 1979, p. 59).

## **Método cuantitativo**

En la presente investigación se utilizó, el método cuantitativo, porque se ejecutó un análisis estadístico partiendo de la recolección de datos obtenidos de la muestra, y de esa manera determinar la relación entre las variables de estudio como también las dimensiones de ambas variables.

Bernal (2010) menciona:

El método cuantitativo o método tradicional, se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (p. 59).

## **Método analítico**

En la presente investigación nos ayudara a descomponer los objetivos de estudios, para lograr estudiarlas de manera individualizada y de esa forma realizar una investigación más profunda del tema.

Bernal (2010) “Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” (p. 58).

## **Método deductivo**

A través de este método, ayudara a la investigación a obtener resultados de lo general a lo particular para hallar así resultados más específicos.

Bernal (2010) menciona que “Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de postulados, leyes, principios, etcétera, de

aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (p. 59).

### **Técnica de investigación**

Para la presente investigación, la técnica que se utilizo es la encuesta para validar las variables en cuestión y la segunda técnica es la de análisis bibliográficos teniendo en cuenta.

La primera técnica de investigación es la encuesta y la segunda técnica es análisis bibliográficos

### **3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos que miden de manera individual las variables para luego correlacionarlas y asociarlas; uno para evaluar el liderazgo transformacional y el otro para evaluar el desarrollo organizacional.

Ambos instrumentos fueron elaborados por el investigador como a su vez dichos instrumentos mantienen dos requisitos fundamentales: validez y confiabilidad de las cuales dichos instrumentos han pasado por el mismo proceso.

#### **Validez y confiabilidad del instrumento**

En la presente investigación los instrumentos son utilizados con el fin de poder medir la relación entre las dos variables de estudio las cuales serán sometidas a pruebas de validez y confiabilidad que se pueda certificar que los instrumentos puedan ser utilizados para poder realizar evaluaciones necesarias para la investigación del proyecto.

## **Validez**

Según Hernández et al. (2010) “Se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Por ejemplo, un instrumento válido para medir la inteligencia y no la memoria” (p. 201).

## **Confiabilidad**

Según Hernández et al. (2010) “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objetos produce resultados iguales” (p. 200).

## **Instrumento I: Cuestionario liderazgo transformacional**

### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario de liderazgo transformacional
Autor	: Abregu Ramírez Rosario y Cardenas Parvina Rubí
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Mariant Catering
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

## **Descripción**

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir cuatro dimensiones del liderazgo transformacional dentro de una organización como son: influencia idealizada, estimulación intelectual, motivación inspiracional y consideración individualizada. Dicho instrumento consta de 36 ítems, de los cuales 9 son para la dimensión influencia idealizada, 9 ítems para la dimensión consideración individualizada, 9 ítems para la dimensión liderazgo inspiracional y 9 ítems para la dimensión estimulación intelectual. Para la escala de

respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 124.

### **Normas de aplicación**

La aplicación de la encuesta puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe marcar 5 posibles respuestas a cada pregunta, además es importante resaltar la confidencialidad, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

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

### **Normas de calificación**

La calificación es un proceso sencillo, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar el nivel de liderazgo transformacional y sus dimensiones.

## **Instrumento II: Cuestionario desarrollo organizacional**

### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario de Desarrollo organizacional
Autor	: Abregu Ramírez Rosario y Cardenas Parvina Rubí
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual y colectiva
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la concesionaria Mariant Catering - Cibertec.

### **Descripción**

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir tres dimensiones del desarrollo organizacional dentro de una organización como son: cultura organizacional, comportamiento organizacional, ética organizacional y comunicación organizacional. Dicho instrumento consta de 36 ítems, de los cuales 9 ítems para la dimensión cultura organizacional, 9 ítems para la dimensión comportamiento organizacional, 9 ítems para la dimensión ética organizacional y 9 ítems para la dimensión comunicación organizacional. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con cinco opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 96.

### **Normas de aplicación**

La aplicación de la encuesta puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe marcar cinco posibles respuestas a cada pregunta, además es importante resaltar la confidencialidad, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

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

### **Normas de calificación**

La calificación es un proceso sencillo, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar el nivel del desarrollo organizacional y sus dimensiones.

## **Análisis de la confiabilidad de la prueba piloto**

### **Fiabilidad del instrumento de liderazgo transformacional**

Para poder determinar la confiabilidad de la variable liderazgo transformacional se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en el programa estadístico Spss, a raíz que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 4

*Índice de consistencia interna para el cuestionario liderazgo transformacional*

Alfa de Cronbach	N de ítems
,959	36

Como se puede observar, el resultado tiene un valor 0,959, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de datos.

### **Fiabilidad del instrumento desarrollo organizacional**

Para poder determinar la confiabilidad de la variable liderazgo transformacional se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en el programa estadístico Spss, a raíz que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 5

*Índice de consistencia interna para el cuestionario desarrollo organizacional*

Alfa de Cronbach	N de ítems
,849	36

Como se puede observar, el resultado tiene un valor 0,849, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de datos.

## **Análisis estadístico e interpretación de los datos**

Para la consolidación de los datos obtenidos, se sometió la base de datos al programa estadístico SPSS, para determinar las correlaciones que surgieron entre ambas variables principales y las dimensiones, dichos datos estarán plasmados a través de tablas y gráficos para la pertinente investigación.

Se realizó el instrumento a los trabajadores de la empresa Mariant Catering, el análisis propuesto siguió los siguientes procesos estadísticos:

Elaboración de una base de datos con la información obtenida de las encuestas realizada por la muestra. Para ello se elaboró una base de datos para cada variable con sus respectivas respuestas y seguidamente se realizó el análisis estadístico para obtener las correlaciones.

Para el análisis descriptivo de cada variable, se obtuvieron puntajes y se organizó en máximos, mínimos y confiabilidad. Para el análisis de los resultados se desarrolló la interpretación de los valores estadísticos y se estableció los niveles de asociación, además de contrastación de las hipótesis. Por último, se discutió sobre los resultados para las variables y dimensiones así mismo se elaboró las conclusiones y recomendaciones sobre los resultados.



**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

## 4.1. Resultados descriptivos e inferenciales

### Validez de los instrumentos

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo, considerando validadores temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterios y constructos del instrumento.

### Validez del instrumento de la variable liderazgo transformacional

Tabla 6

*Resultados de la validación del cuestionario liderazgo transformacional*

Jueces	Validador	Resultado de la aplicabilidad
Wilber H. Flores Vilca	Temático	Aplicable
Jorge Ramos Chang	Temático	Aplicable
Segundo Zoilo Vásquez	Estadístico	Aplicable
James Pajuelo Rodríguez	Metodológico	Aplicable

*Nota:* Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos de la variable 1.

### Validez del instrumento de la variable desarrollo organizacional

Tabla 7

*Resultados de la validación del cuestionario desarrollo organizacional*

Jueces	Validador	Resultado de la aplicabilidad
Wilber H. Flores Vilca	Temático	Aplicable
Jorge Ramos Chang	Temático	Aplicable
Segundo Zoilo Vásquez	Estadístico	Aplicable
James Pajuelo Rodríguez	Metodológico	Aplicable

*Nota:* Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos de la variable 2.

## **Análisis de la fiabilidad.**

### **Fiabilidad del instrumento liderazgo transformacional**

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable liderazgo transformacional, se empleó la prueba estadística Alfa de Cronbach, en razón que el cuestionario tiene una escala politómica.

Tabla 8

*Índice de consistencia interna para el cuestionario liderazgo transformacional*

Alfa de Cronbach	N de ítems
,952	36

0.952, considerando que entre más cerca de 1 se encuentre  $\alpha$  más alto será el grado de confiabilidad, por lo tanto, para esta prueba, el instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos.

Tabla 9

*Índice de consistencia interna para el cuestionario desarrollo organizacional*

Alfa de Cronbach	N de ítems
,835	36

Como se puede observar, en la tabla 9, el resultado tiene un índice  $\alpha$  de 0.835, considerando que entre más cerca de 1 se encuentre  $\alpha$  más alto será el grado de confiabilidad, por lo tanto, para esta prueba, el instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos.

## 4.2. Descripción de los resultados

### Descripción de los niveles de liderazgo transformacional en la empresa Mariant Catering, Lima– 2019.

Tabla 10

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de liderazgo transformacional*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Malo	10	25,0
Regular	20	50,0
Bueno	10	25,0
Total	40	100,0

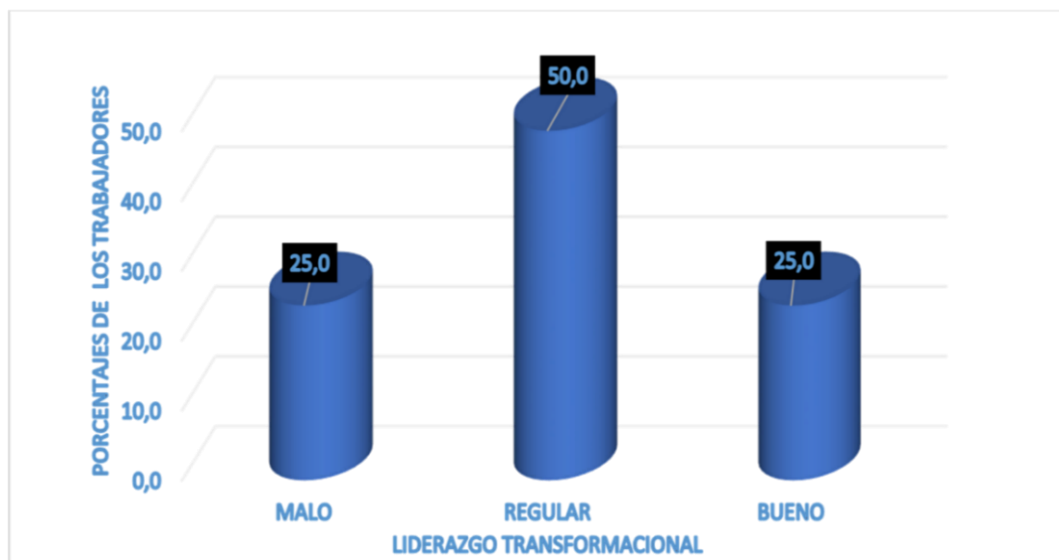


Figura 2. Distribución porcentual de los trabajadores según nivel de liderazgo transformacional

### Descripción

Se muestra en la tabla 10 y figura 2 los resultados descriptivos de la variable liderazgo transformacional, donde se aprecia que el 25% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel malo, el 25% afirman que es de nivel bueno y el 50% señalan que es de nivel regular. Por lo tanto, estos resultados evidencian que existe un problema en el manejo de liderazgo en la organización.

## Descriptivas de las dimensiones del liderazgo transformacional

Tabla 11

*Resultado de la dimensión influencia idealizada*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Malo	11	27,5
Regular	21	52,5
Bueno	8	20,0
Total	40	100,0

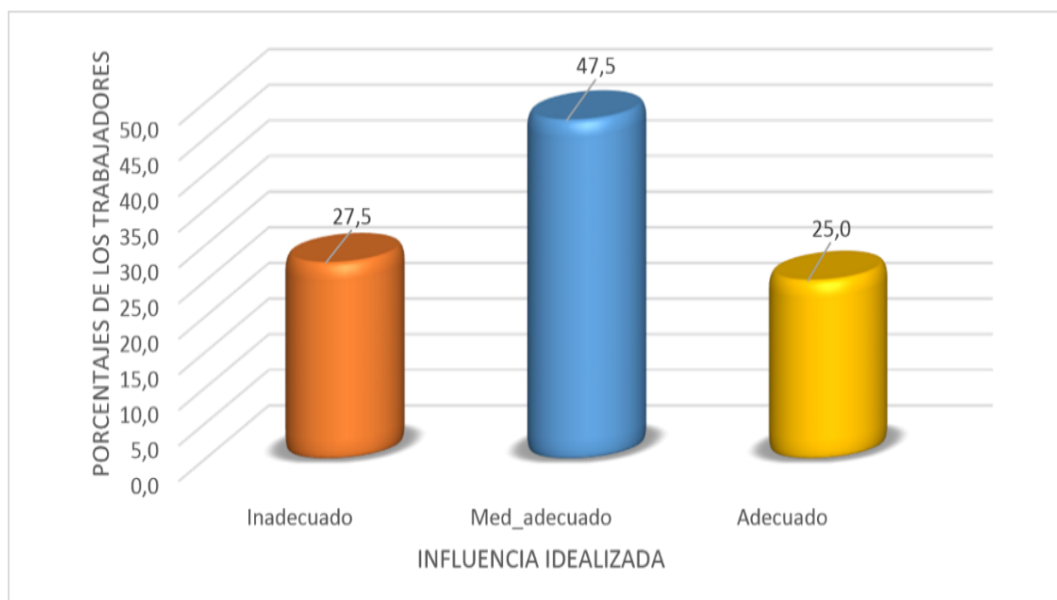


Figura 3. Resultado de la dimensión influencia idealizada

### Descripción

Se muestra en la tabla 11 los resultados descriptivos de la dimensión influencia idealizada, donde se aprecia que el 27.5% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel malo, el 20% afirman que es nivel bueno y el 52.5% señalan que es de nivel regular. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas en cuanto a la realidad de la dimensión influencia idealizada frente al manejo de liderazgo en la organización.

Tabla 12

*Resultado de la dimensión consideración individualizada*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Malo	10	25,0
Regular	21	52,5
Bueno	9	22,5
Total	40	100,0

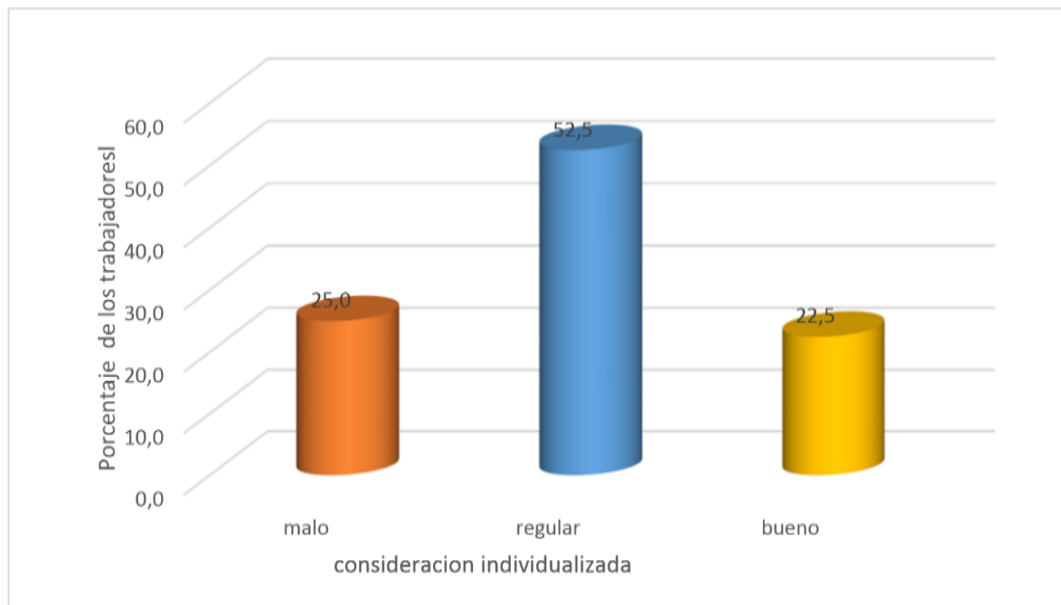


Figura 4. Resultado de la dimensión consideración individualizada

**Descripción**

Se muestra en la tabla 12 los resultados descriptivos de la dimensión consideración individualizada, donde se aprecia que el 25% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel malo, el 22.5% afirman que es nivel bueno y el 52.5% señalan que es de nivel regular. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas determinándose una percepción en cuanto a la realidad de la dimensión consideración individualizada como un problema existente en la organización frente al liderazgo que se maneja.

Tabla 13

*Resultado de la dimensión motivación inspiracional*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Malo	10	25,0
Regular	21	52,5
Bueno	9	22,5
Total	40	100,0

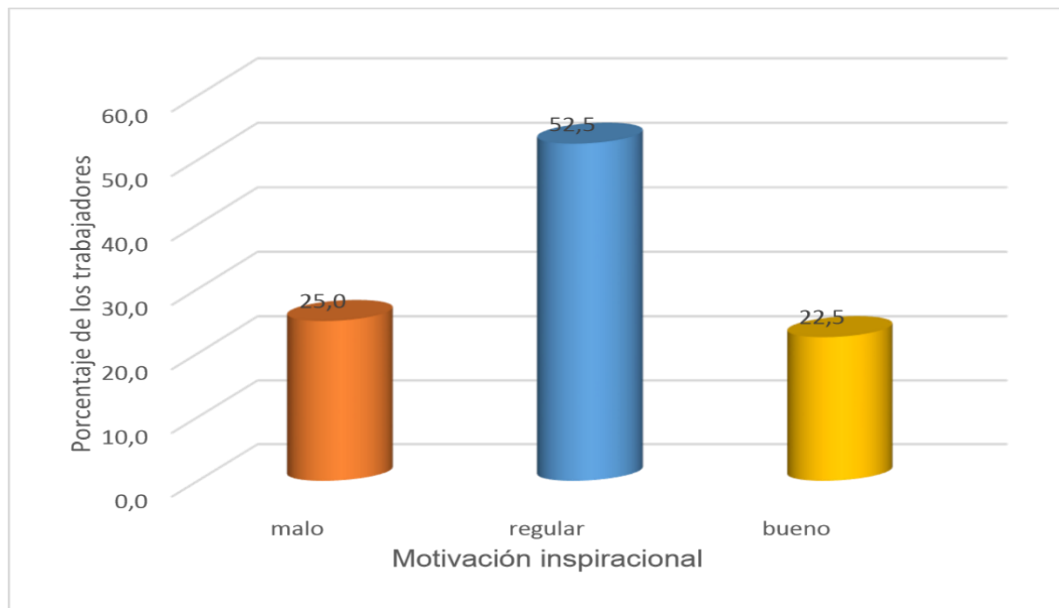


Figura 5. Resultado de la dimensión motivación inspiracional

### Descripción

Se muestra en la tabla 13 los resultados descriptivos de la Dimensión motivación inspiracional, donde se aprecia que el 25% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel malo, el 22.5% afirman que es nivel bueno y el 52.5% señalan que es de nivel regular. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas determinándose una percepción aceptable en cuanto a la realidad de la motivación inspiracional como uno de los elementos para manejar mejor el liderazgo dentro de la organización.

Tabla 14

*Resultado de la dimensión estimulación intelectual*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Malo	12	30,0
Regular	20	50,0
Bueno	5	20,0
Total	40	100,0

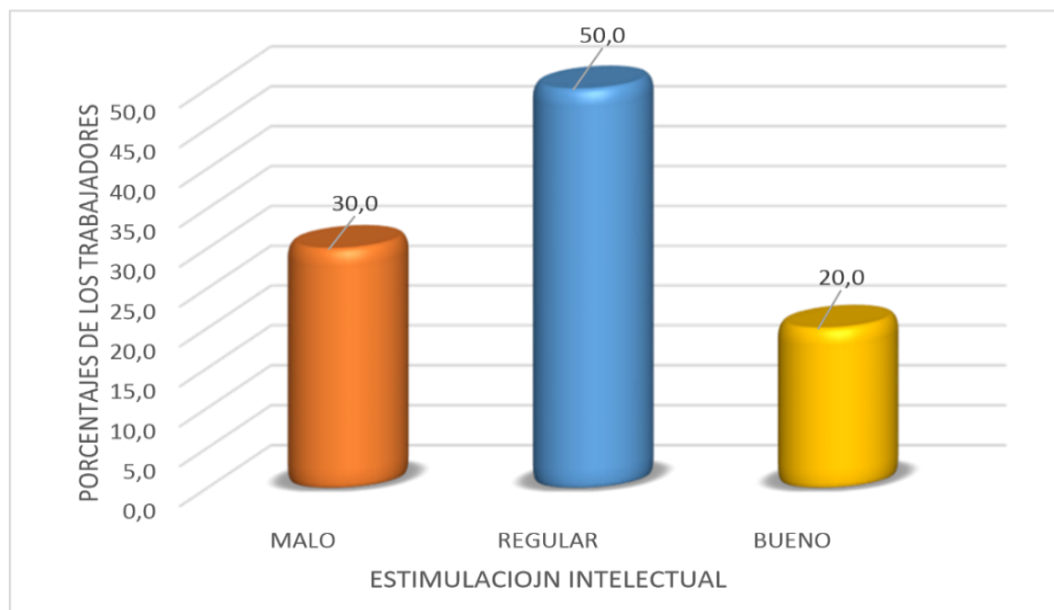


Figura 6. Resultado de la dimensión estimulación intelectual

**Descripción**

Se muestra en la tabla 14 los resultados descriptivos de la dimensión estimulación intelectual, donde se aprecia que el 30% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel malo, el 20% afirman que es nivel bueno y el 50% señalan que es de nivel regular. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas determinándose una percepción en cuanto a la dimensión estimulación intelectual como uno de los elementos que refleja un problema dentro del liderazgo de la organización.



## Descriptiva de la variable desarrollo organizacional

Tabla 15

*Resultados de la variable desarrollo organizacional*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Inadecuado	10	25,0
Mal-adequado	22	52,5
Adecuado	8	22,5
Total	40	100,0



Figura 7. Resultado de la variable desarrollo organizacional

### Descripción

Se muestra en la tabla 15 los resultados descriptivos de la variable desarrollo organizacional, donde se aprecia que el 25% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel inadecuado, el 20% afirman que es de nivel adecuado y el 55% señalan que es de nivel medianamente adecuado. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas determinándose una percepción en cuanto a la realidad del desarrollo organizacional pues estos resultados evidencian un problema en el desarrollo de la organización.

## Descriptivas de las cuatro dimensiones de la segunda variable

Tabla 16

*Resultados de la dimensión cultura organizacional*

Niveles	Frecuencias	porcentajes
Inadecuado	10	27,5
Mal-adecuado	23	47,5
Adecuado	7	25,0
Total	40	100,0



Figura 8. Resultado de la dimensión cultura organizacional

### Descripción

Se muestra en la tabla 16 los resultados descriptivos de la variable cultura organizacional, donde se aprecia que el 25% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel inadecuado, el 17.5% afirman que es de nivel adecuado y el 55% señalan que es de nivel medianamente adecuado. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas determinándose una percepción en cuanto a la realidad de la cultura organizacional; estos resultados evidencian un problema en la organización.

Tabla 17

*Resultados de la dimensión comportamiento organizacional*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Inadecuado	10	25,0
Mal-adequado	21	52,5
Adecuado	9	22,5
Total	40	100,0

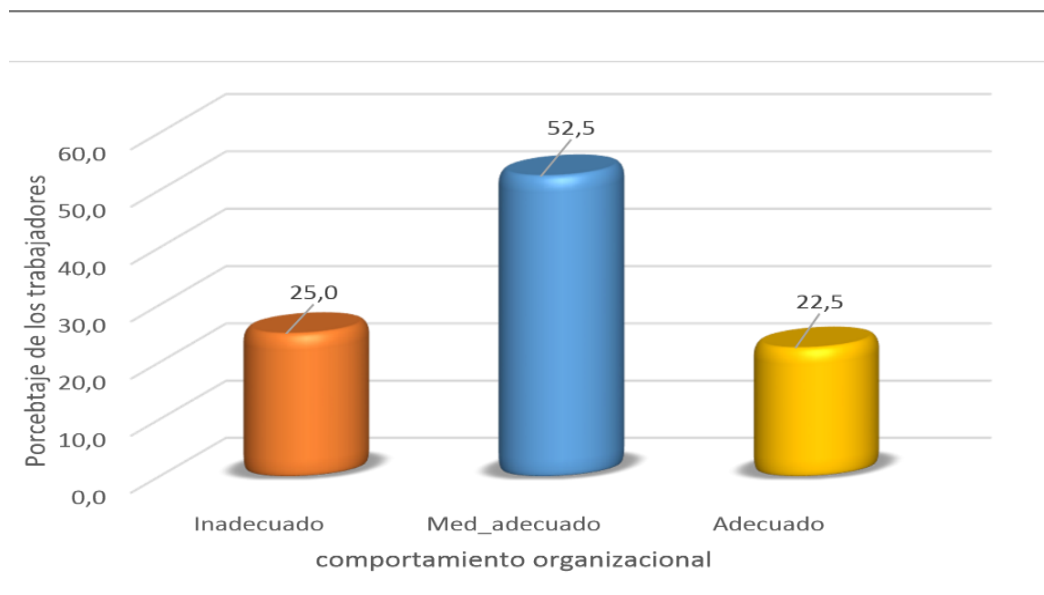


Figura 9. Resultado de la dimensión comportamiento organizacional

**Descripción**

Se muestra en la tabla 17 los resultados descriptivos de la variable comportamiento organizacional, donde se aprecia que el 25% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel inadecuado, el 22.5% afirman que es de nivel adecuado y el 52.5% señalan que es de nivel medianamente adecuado. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas determinándose una percepción en cuanto a la realidad del comportamiento organizacional; estos resultados evidencian un problema en la organizacional.

Tabla 18

*Resultados de la dimensión ética organizacional*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Inadecuado	11	27,5
Mal-adequado	19	47,50
Adecuado	10	25,0
Total	40	100,0



Figura 10. Resultado de la dimensión ética organizacional

**Descripción**

Se muestra en la tabla 18 los resultados descriptivos de la variable ética organizacional, donde se aprecia que el 27.5% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel inadecuado, el 25% afirman que es de nivel adecuado y el 47.5% señalan que es de nivel medianamente adecuado. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas determinándose una percepción en cuanto a la realidad de ética organizacional; estos resultados evidencian un problema en la organización.

Tabla 19

*Resultados de la dimensión comunicación organizacional*

Niveles	Frecuencias	Porcentajes
Inadecuado	13	32,5
Mal-adequado	17	42,5
Adecuado	10	25,0
Total	40	100,0

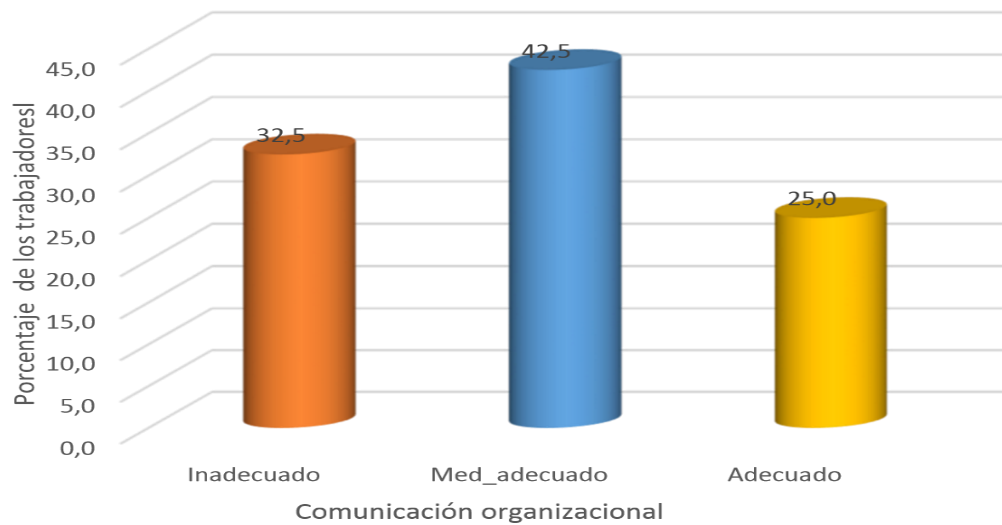


Figura 11. Resultado de la dimensión comunicación organizacional

**Descripción**

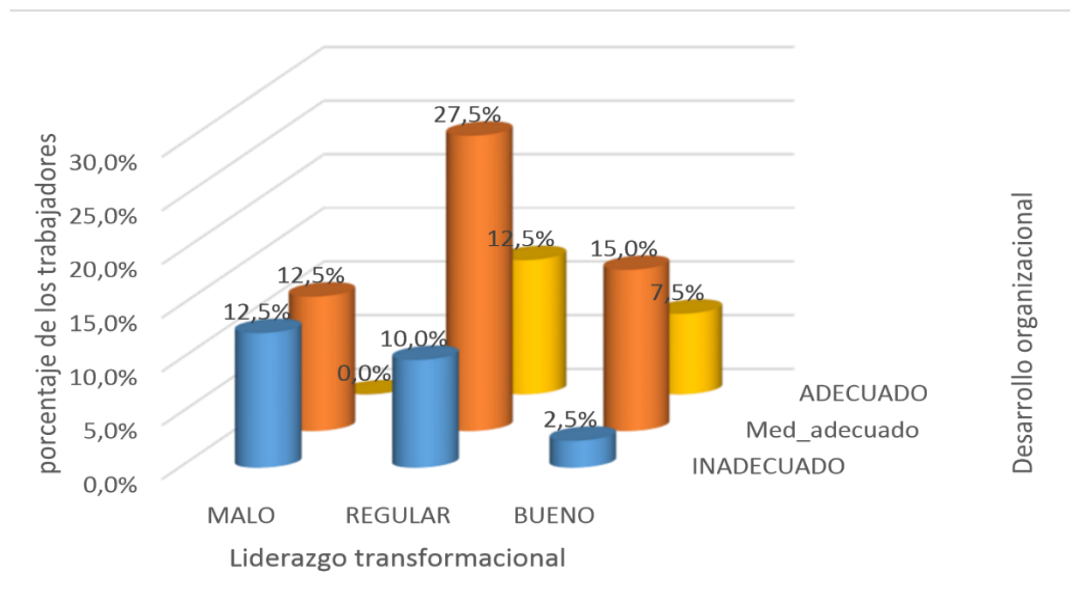
Se muestra en la tabla 19 los resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional, donde se aprecia que el 32.5% de los encuestados indican que esta variable analizada es de nivel inadecuado, el 25% afirman que es de nivel adecuado y el 42.5% señalan que es de nivel medianamente adecuado. Por lo tanto, se aprecia una dispersión de respuestas determinándose una percepción en cuanto a la realidad de comunicación organizacional; estos resultados evidencian un problema en la organización.

## Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el liderazgo transformacional y desarrollo organizacional, según los niveles de percepción

Tabla 20

*Distribución de frecuencias y porcentajes según percepción sobre el nivel del liderazgo transformacional y desarrollo organizacional*

	Liderazgo transformacional y desarrollo organizacional							
	Inadecuado		Med_ade cuado		Adecuado		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%
Malo	5	12.50%	5	12.50%	0	0.00%	10	25.00%
Regular	4	10.00%	11	27.50%	5	12.50%	20	50.00%
Bueno	1	2.50%	6	15.00%	3	7.50%	10	25.00%
Total	10	25.00%	22	55%	8	20.00%	40	100%



*Figura 12. Distribución de porcentajes según el nivel de la variable liderazgo transformacional y desarrollo organizacional*

### Descripción

De la tabla 20 y figura 12, muestran la descripción referente a las variables liderazgo transformacional y desarrollo organizacional, donde se observa que el 12.5% de trabajadores perciben como nivel malo al liderazgo transformacional y a la vez como nivel medianamente adecuado al desarrollo organizacional. Así

mismo, el 27.5% de trabajadores señalaron que el liderazgo transformacional y desarrollo organizacional se ubican en los niveles regular y medianamente adecuado respectivamente. Resultados que demuestran, que la relación es positiva; es decir, si el liderazgo se adecua al transformacional el desarrollo organizacional será en mayor proporción. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

## Resultados inferenciales

### Prueba de la normalidad

H<sub>0</sub>: La distribución del desarrollo organizacional paramétrico.

Tabla 21

*Prueba de Normalidad de Kolmogorov – Smirnov*

	Kolmogorov Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	0.134	40	0.07	0,941	40	0.04
Desarrollo organizacional	0.138	40	0.054	0.935	40	0.02

Nota: a. Corrección de significación de Lilliefors

H<sub>1</sub>: La distribución del desarrollo organizacional es no paramétrico.

### Descripción

A través de la presente tabla se observa que al aplicar la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, el cual corresponde debido a que el instrumento fue aplicado a 40 personas; se muestra un resultado con un p-valor al 0,023 menor al 0.05, lo cual nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, la cual indica que la distribución de la variable desarrollo organizacional es una distribución no paramétrica, por lo tanto, se aplicará el estadístico Sperman.

## Prueba de hipótesis general

H0: No existe relación significativa entre liderazgo transformacional y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec, 2019.

H1: Existe relación significativa entre liderazgo transformacional y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec, 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 22

*Correlación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional*

		Desarrollo organizacional	
		Coeficiente correlación	0.630"
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Sig (bilateral)	0.000
		N	40

*Nota: \*\*.* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## Interpretación

De acuerdo a la tabla 22, el valor de la significancia de  $p = 0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite decidir en rechazar la H0 y se decide quedarse con la hipótesis alterna que fue planteada de la siguiente manera: existe una relación significativa entre las variables liderazgo transformacional y desarrollo organizacional, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna. Por otro lado, los resultados del análisis estadístico también dan cuenta del grado de correlación, mediante la magnitud del estadístico Rho de Spearman  $\rho=0,710^{**}$ , Por lo tanto, este resultado indica que los ejes que conforman liderazgo transformacional se interrelacionen de forma integral con el desarrollo organizacional.



## Decisión o contraste de hipótesis

De lo anteriormente explicado, respecto a los estadísticos y las probabilidades numéricamente explicadas, es que ahora sí se puede indicar que: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en los trabajadores la empresa Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec, 2019.

## Prueba de hipótesis específicas

### Prueba de la Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre influencia idealizada y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec.

H1: Existe relación significativa entre influencia idealizada y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (acepto H1).

Tabla 23

*Correlación entre la influencia idealizada y el desarrollo organizacional*

		Desarrollo organizacional	
Rho de	Influencia	Coefficiente correlación	0.490"
Spearman	idealizada	Sig (bilateral)	0.001
		N	40

## Interpretación

De acuerdo a la tabla 23, el valor de la significancia de  $\rho =0,01$  muestra que  $\rho$  es menor a 0,05, lo que permite decidir en rechazar la H0 y se decide

quedarse con la Hipótesis alterna que fue planteada de la siguiente manera: Existe relación significativa entre influencia idealizada y desarrollo organizacional. Por otro lado, los resultados del análisis estadístico también dan cuenta del grado de correlación, mediante el estadístico Rho de Spearman  $\rho=0,490^{**}$ , interpretándolo como una correlación de grado bajo.

### Prueba de la hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre consideración individualizada y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec.

H1: Existe relación significativa entre consideración individualizada y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (acepto H1).

Tabla 24

*Correlación entre la consideración individualizada y el desarrollo organizacional*

		Desarrollo organizacional	
Rho de Spearman	Consideración individualizada	Coefficiente correlación	0.645"
		Sig (bilateral)	0.000
		N	40

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 24, el valor de la significancia de  $\rho =0,000$  muestra que  $\rho$  es menor a 0,05, lo que permite decidir en rechazar la H0 y quedarse con la Hipótesis alterna planteada de la siguiente manera: Existe relación significativa entre la consideración individualizada y desarrollo organizacional. Por otro lado, los resultados dan cuenta del grado de correlación, mediante la

magnitud del Rho de Spearman  $\rho=0,645^{**}$ , interpretándolo como una correlación de grado moderado. Por lo tanto, este resultado indica que los ejes que conforman consideración individualizada se interrelacionen de forma integral con el desarrollo organizacional.

### Prueba de la hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre motivación inspiracional y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec.

H1: Existe relación significativa entre motivación inspiracional y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (acepto H1).

Tabla 25

*Correlación entre la motivación inspiracional y el desarrollo organizacional*

		Desarrollo organizacional	
		Coefficiente correlación	0.640"
Rho de Spearman	Motivación inspiracional	Sig (bilateral)	0.000
		N	40

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 25, el valor de la significancia de  $\rho =0,000$  muestra que  $\rho$  es menor a 0,05, lo que permite decidir en rechazar la H0 y aceptar H1 planteada de la siguiente manera: Existe relación significativa entre motivación inspiracional y desarrollo organizacional. Por otro lado, los resultados dan cuenta del grado de correlación, mediante la magnitud del Rho de Spearman  $\rho=0,640^{**}$ , interpretándolo como una correlación de grado moderado. Por lo tanto, este resultado indica que los ejes que conforman consideración

individualizada se interrelacionen de forma integral con el desarrollo organizacional.

#### Prueba de la hipótesis específica 4

Ho: No existe relación significativa entre estimulación intelectual y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec.

H1: Existe relación significativa entre estimulación intelectual y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Cibertec.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (acepto H1).

Tabla 26

*Correlación entre la estimulación intelectual y el desarrollo organizacional*

		Desarrollo organizacional
	Coeficiente correlación	0.412"
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Sig (bilateral)
		0.008
	N	40

#### Interpretación

De acuerdo a la tabla 26, el valor de la significancia de  $p = 0,008$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$ , lo que permite decidir en rechazar la Ho y aceptar H1 planteada de la siguiente manera: Existe relación significativa entre estimulación intelectual y desarrollo organizacional. Por otro lado, los resultados dan cuenta del grado de correlación, mediante la magnitud del Rho de Spearman  $\rho=0,412^{**}$ .

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones

En la actualidad, el liderazgo transformacional tiene mayor impacto en las organizaciones, debido a las diversas habilidades que presentan dichos líderes al momento de gestionar un equipo de trabajo. Es por ello que las empresas han identificado que el liderazgo transformacional es una habilidad que inspira al logro de objetivos y metas trazadas por la organización. Pero algunas organizaciones no llevan a cabo este tipo de liderazgo porque aún no tienen el conocimiento sobre la cultura, comportamiento, ética y comunicación organizacional que les podría brindar para el desarrollo de su organización.

El liderazgo transformacional ha generado en los colaboradores un medio en el cual se sientan seguros de realizar de forma eficaz su labor, que permite fortalecer el desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering y así poder cumplir con los objetivos planteados. Por ello es adecuado direccionar el liderazgo a tipo transformacional para guiar, orientar, influir y mejorar el rendimiento de los colaboradores a través del ejemplo, obteniendo como resultado un mayor índice de crecimiento en el desarrollo de la organización.

Ante este fundamento, se ha realizado el presente trabajo de investigación; siendo el objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec -2019. Se puede deducir que dichos resultados obtenidos son beneficioso según las pruebas estadísticas aplicadas; por lo tanto se concluye que las variables liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional se vinculan, por lo tanto, existe relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec 2019. así mismo se percibe que a mayor acercamiento a un líder transformacional también será mayor el crecimiento del desarrollo organizacional; es por ello, que los resultados reflejan similitud con los antecedentes donde Castaño (2018) *Compromiso organizacional, desgaste profesional y liderazgo transformacional de los empleados en las instituciones prestadoras de salud del área metropolitana centro occidente de Colombia*, cuyo objetivo fue determinar la influencia de los

factores del liderazgo en el desgaste profesional y el compromiso organizacional en los trabajadores de las instituciones prestadoras de salud del área metropolitana centro occidente de Colombia, teniendo como conclusión que el liderazgo transformacional impacta significativamente en el compromiso y el desgaste profesional a mayor factores que se relaciona al liderazgo transformacional mayor será el compromiso de los empleados de las IPS, y se reducirá el desgaste profesional de los individuos además permitirá que el los colaboradores están involucrados con los proyectos de la organización. Por lo tanto, mientras más se identifique el líder frente a las necesidades y demandas que el servicio necesita, se genera un mayor compromiso organizacional teniendo como consecuencia la disminución del desgaste profesional.

De acuerdo a este resultado, nos permite indicar que el liderazgo transformacional que se ejecuta en la organización es primordial y relevante para los colaboradores, debido a que refuerza el desarrollo organizacional en la empresa, así mismo se determina que factores relacionados al liderazgo transformacional es el más importante para los trabajadores, debido a que no solo quieren sentirse seguros haciendo su trabajo sino quieren sentirse parte fundamental de la organización a través de la participación en los proyectos, como también la reciprocidad que hay entre líder y colaborador es decir que se requiere de una formación individualizada, una relación interpersonal y un estímulo ya que eso permite el desarrollo de la misma.

Asimismo, respecto al primer objetivo específico, determinar la relación entre la influencia idealizada y desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec-2019, se ha determinado que la influencia idealizada influye significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec-2019 a su vez los colaboradores consideran que se debería dar mayor énfasis en las relaciones interpersonales para que de esta manera haya una mejor relación entre trabajador y líder; así desarrollar efectivamente la organización. Par tal efecto dichos resultados comparten similitud con los antecedentes donde Silva (2015) en su tesis *Liderazgo Transformacional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y*

*Desarrollo de la EP Petroecuador*, tuvo por objetivo establecer la relación existente entre el liderazgo transformacional y el nivel de satisfacción de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de EP Petroecuador concluyendo que los líderes considerados como transformacionales se asocian con niveles más elevados de Satisfacción, Esfuerzo Extra y Efectividad, aumentando la motivación y compromiso de los colaboradores, con la sugerencia de potencializar la práctica de estilos de liderazgo transformacional, que involucren a los colaboradores permitiendo su desarrollo profesional y generar la satisfacción en la relación líder y colaborador.

De acuerdo a este resultado, permite señalar que los colaboradores no solo buscan realizar su labor, sino que desean tener una mejor relación con el líder para sentir que pueden contar con ellos y brindarle su respaldo frente a cualquier situación o decisión que se tome en la empresa.

Asimismo, respecto al segundo objetivo específico, determinar la relación entre la consideración individualizada y desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec-2019, se ha determinado que la consideración individualizada influye significativamente en el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec-2019. A su vez se percibe que a mayor empoderamiento, buena conducta e igualdad de trabajo se logra un mejor desarrollo organizacional; estos datos se ven respaldados con el argumento de Guarín (2014) en su tesis “Liderazgo Transformacional Docente en la Universidad Nacional de Colombia” realizada en la Universidad Nacional de Colombia Facultad de Minas, Departamento de Ingeniería de la Organización Medellín, Colombia para optar al título de: Magíster en Ingeniería Administrativa, tuvo por objetivo caracterizar el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín de acuerdo a la percepción de los estudiantes de pregrado, concluyendo que el liderazgo transformacional docente permite empoderar a los estudiantes desde su acción pedagógica, orientando, comunicando y trabajando de manera igualitaria buscando el desarrollo y crecimiento del mismo, a través de los objetivos de modo que este tipo de liderazgo sea un modelo a seguir.



De acuerdo a este argumento, permite señalar que si fomenta el empoderamiento en la organización los colaboradores aprenderán a trabajar de manera igualitaria teniendo presente la buena conducta para una mejor satisfacción laboral y de esa forma evitar conflictos internos; esto ayudara al desarrollo de la organización. Cabe recalcar que se espera que la organización realice un plan de trabajo para cada colaborador donde se indique las funciones como tal de acuerdo al puesto en el que se desempeña y teniendo en cuenta sus capacidades y conocimiento dentro de la organización.

Asimismo, respecto al tercer objetivo específico, determinar la relación entre la motivación inspiracional y desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec-2019, se ha determinado que la motivación inspiracional influye significativamente en el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec-2019. A su vez se percibe que los colaboradores valoran más el trabajo en equipo que un trabajo individualizado así mismo esto elevará el desarrollo organizacional, estos datos se ven respaldados con el argumento de Escalante (2016) en su tesis "Liderazgo transformacional y motivación laboral en la empresa B & B Asociados Perú S.A.C. - Los Olivos", realizada en la facultad de ciencias de la administración de la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de Licenciado en Administración, tuvo por objetivo general determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en la empresa B & B Asociados Perú S.A.C. - Los Olivos – Año 2016, concluyendo que si existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral y esto ayuda a llevar mejor a cabo un equipo de trabajo.

De acuerdo a este argumento, permite señalar que la motivación inspiracional refuerza en la delegación de responsabilidades así mismo también a un buen trabajo en equipo haciendo hincapié al trabajador que es parte fundamental de la organización a través de la satisfacción de sus necesidades.

Finalmente, respecto al cuarto objetivo específico, determinar la relación entre la estimulación intelectual y desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering, Cibertec-2019, se ha determinado que la

estimulación intelectual influye significativamente en el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec-2019. Se percibe que a mayor desarrollo de habilidades, toma de decisiones e innovación despertando así la creatividad en los colaboradores se logra de forma más eficaz la solución de problemas, estos datos se ven respaldados con el argumento de Ahumada (2017) en su *tesis Incidencia de los estilos de liderazgo Transformacional o Transaccional en el Desempeño laboral del personal de ventas del sector Retail en Colombia*, Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ciencias Económicas Maestría en Administración de Empresas Bogotá D.C para alcanzar al título de Magíster en Administración de Empresas, hubo como fin descifrar la relación entre los estilos de liderazgo transformacional o transaccional de los Supervisores de ventas en base al desempeño laboral de su personal de ventas.

De acuerdo a este argumento nos permite señalar que la estimulación intelectual desarrolla de manera colectiva las habilidades para un mejor trabajo en equipo a través de excelentes tomas de decisiones incluyendo la innovación, ya que esto lo motiva a seguir realizando mejor su trabajo y mejorar el desarrollo de la organización.

## 5.2. Conclusiones

Partiendo del análisis obtenido de los resultados de la presente investigación, se concluye lo siguiente:

- Primero. -** En cuanto al objetivo general, determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec -2019, se determinó la relación que existe entre ambas variables en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec -2019. En consecuencia, se percibe que a mayor nivel de liderazgo transformacional también será mayor el desarrollo organizacional. Por ello es adecuado direccionar el liderazgo a tipo transformacional para guiar, orientar, influir y mejorar el rendimiento de los colaboradores a través del ejemplo, obteniendo como resultado un mayor índice de crecimiento en el desarrollo de la organización.
- Segundo. -** En cuanto al objetivo específico, determinar la relación que existe entre la influencia idealizada y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec -2019., se determinó que la influencia idealizada influye significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec 2019. En consecuencia, los colaboradores consideran que no solo quieren realizar su labor de forma eficaz, sino que muy aparte de ello desean tener una excelente relación líder-colaborador y de esa forma contar con el apoyo y respaldo frente a cualquier decisión o problema y buscar una pronta solución en consecuencia se tendrá un mejor desarrollo organizacional.
- Tercero. -** En cuanto al objetivo específico, determinar la relación que existe entre la consideración individualizada y desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec 2019, si se logró determinar que la consideración individualizada influye significativamente con el desarrollo

organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec-2019. En consecuencia, se percibe que a mayor importancia y practica en la consideración individualizada y se permite realizar el empoderamiento, los colaboradores aprenderán a trabajar de manera igualitaria teniendo presente la buena conducta para una mejor satisfacción laboral y de esa forma evitar conflictos internos, esto ayudará al desarrollo organizacional debido a que los colaboradores son parte fundamental de la empresa.

**Cuarto. -** En cuanto al objetivo específico, determinar la relación entre la Motivación inspiracional y desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec 2019, se determinó que la motivación inspiracional influye significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec-2019. En consecuencia, se percibe que los colaboradores valoran trabajar en equipo, conociendo cada uno sus responsabilidades además desean sentirse que son importantes para la empresa y así se le elevaría el desarrollo organizacional.

**Quinto. -** En cuanto al objetivo específico, determinar la relación entre la estimulación intelectual y desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec 2019., se determinó que la estimulación intelectual influye significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L., Cibertec-2019. En consecuencia, se percibe a mayor estimulación intelectual, también será mayor el desarrollo organizacional además desarrolla de manera colectiva las habilidades para un mejor trabajo en equipo a través de excelentes tomas de decisiones incluyendo la innovación, ya que esto lo motiva a seguir realizando mejor su trabajo y mejorar el desarrollo de la organización.

### 5.3. Recomendaciones

En relación con el objetivo general el cual permite determinar la relación entre el liderazgo transformacional y desarrollo organizacional de la empresa Mariant Catering, Lima-2918; la cual se determina que existe relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Mariant Catering, es recomendable que se aplique un liderazgo transformacional debido a que los resultados obtenidos a través de la aplicación de dicho liderazgo son más eficaces que otros, por lo tanto esto evidencia que el liderazgo transformacional ayuda significativamente a mejorar el desarrollo de la organización.

A su vez para poder aplicar un liderazgo transformacional se tendrá que capacitar al gerente general y al jefe de cada sede para que se pueda trabajar a base de un liderazgo transformacional, primero tenemos que dar a conocer los beneficios que otorga dicho liderazgo, utilizando ejemplos, casos u anécdotas donde se explique a detalle en que consiste. Dicho liderazgo cumplirá con las exigencias del cliente interno (colaboradores) teniendo en cuenta que al aplicar este liderazgo transformacional se genera motivación, consideración, influencia, estimulación, comportamiento, cultura, ética y comunicación en la organización como consecuencia se tendría mayor índice de desarrollo.

Además, se recomienda realizar la misión, visión, objetivos y valores organizacionales a un periodo de largo o corto plazo y este debe ser compartido en una reunión mensual donde involucra a todos los participantes de las sedes que será convocado por el gerente general, con el objetivo de que todos tengan en cuenta lo que desea la organización. Por otro lado también se recomienda que la empresa genere mayor áreas de trabajo teniendo en cuenta que las áreas q hay en la organización son producción y atención al cliente, por lo que se propone crear el área de logística para que realicen los pedidos de insumos y abastecer en el área de ventas, como también el área de recursos humanos para realizar una buena selección de personal y de esa manera evitar el alto índice de rotación y estar desperdiciando el tiempo en capacitar a tantas personas que ingresan a trabajar. Cabe recalcar que hace dos años la empresa

no realiza una apertura de local en algún instituto, como tampoco existe un directorio, pero no por eso se puede decir que el desarrollo organizacional no se puede realizar en dicha empresa debido a que según las investigaciones el desarrollo organizacional se da a través de la cultura, comunicación, ética y comportamiento organizacional teniendo en cuenta que estos puntos si pueden ser realizados en dicha empresa a pesar de una mype.

Respecto al primer objetivo específico, determinar la relación que existe entre la influencia idealizada y el desarrollo organizacional en la empresa Mariant Catering, se determinó que la influencia idealizada influye significativamente con el desarrollo organizacional en la empresa Mariant Catering. Por lo se recomienda que al momento que desea persuadir o convencer al colaborador, se tome en cuenta tres puntos importantes la seguridad, el respeto y la confianza y de esa manera el colaborador considere que existe un vínculo de crecimiento laboral como también sienta que está involucrado para diversos proyectos de la organización pues de esa manera se realiza el desarrollo organizacional.

Para eso tenemos como propuesta la premiación mensual al mejor colaborador y a su vez el mejor colaborador del año, aun esta dinámica no se aplica en la empresa por lo tanto se desea incluir para que el colaborador mantenga un rendimiento constante en su desempeño y a su vez sienta que su trabajo es valorado por la organización.

La premiación se realiza el primer lunes de cada mes donde se otorgará un certificado donde indica al ganador, cabe recalcar que los nominados al mejor colaborador se presentará en la página de la empresa y serán seleccionado en su totalidad es decir se van a incluir todas las sedes, muy aparte de ello el lugar de la premiación será en la dirección Uruguay 514, Cercado de Lima, debido a que la oficina principal se encuentra en dicha sede, además quien entrega el certificado será la Sra. María Antonia Huamani Mayhuire gerente general de la empresa.

## **Las actividades para la influencia idealizada**

Realizar premiaciones de forma mensual y anual para los colaboradores de todas las sedes, para que los colaboradores sientan que su trabajo es valorado.

Realizar reuniones frecuentes, con la finalidad de crear vínculos más cercanos de comunicación.

Respecto al segundo objetivo específico, determinar la relación entre la consideración individualizada y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering. Se logró determinar que la consideración individualizada influye significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant catering, por lo que recomienda que la empresa potencie las habilidades de los colaboradores, aprender a solucionar conflictos y de esa forma se satisface de manera individual es decir según las necesidades de cada colaborador. Tal sea el caso el empleador no debe comparar el rendimiento entre colaboradores, tampoco debe restringir a brindar una idea o aportan algún comentario. De esta manera se asegura con éxito el desarrollo de la organización teniendo a los colaboradores en un buen ámbito de trabajo y liderazgo.

### **Actividades**

Realizar retroalimentación con el fin de conocer las necesidades de cada colaborador, además para hacerles llegar los puntos a mejorar y elevar su rendimiento.

Realizar talleres donde se incluya dinámicas que desarrollen las habilidades de cada colaborador.

Realizar un plan de trabajo de forma semanal donde especifica las tareas logradas, en proceso y a realizar en el transcurso de la semana.

Respecto al tercer objetivo específico, determinar la relación entre motivación inspiracional y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, si se logró determinar que la motivación inspiracional influye significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, por lo que se recomienda que el empleador considere realizar dinámicas en equipo y de esa forma poder trabajar de manera colectiva, muy aparte de ello se recomienda realizar incentivos ya sea de forma monetaria (remuneraciones o bonos) como también a través de reconocimientos que reflejen el esfuerzo del colaborador a través de la delegación de tareas.

### **Actividades**

Brindar incentivos a los trabajadores para poder reforzar la motivación en ellos.

Realizar dinámicas en equipo a través de un esquema de integración entre líder y colaborador.

Respecto al cuarto objetivo específico, determinar la relación entre la estimulación intelectual y el desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering, si se logró determinar que la estimulación intelectual influye significativamente con el compromiso organizacional en la concesionaria Mariant Catering. Por lo que se recomienda brindar línea de carrera para que el colaborador pueda reforzar sus conocimientos ya sea en la misma u otra área, además se recomienda que la concesionaria brinde a los trabajadores cursos otorgados por Cibertec, ya sea por descuento como también por becas es decir que busque generar una alianza para que sus colaboradores estudien en dicha institución. De esa forma estaría desarrollando habilidades, reforzando en la toma de decisiones como también descubriendo nuevas cosas incentivando a la innovación y como consecuencia se tiene un mejor desarrollo organizacional.

Finalmente se recomienda que la organización conozca las necesidades de los colaboradores para poder brindarles las herramientas eficientes y desarrollen la parte intelectual como personal; adecuado a eso ir mejorando con



el liderazgo transformacional, evaluar detenidamente la influencia que tiene el líder sobre sus colaboradores quizás ellos se sienten demasiados presionados por el líder pero por motivos extras deciden trabajar teniendo en cuenta que no cumplen el objetivo de la organización sino el objetivo propio es por eso que se identifica actividades que desarrollen dicha dimensión, además tomando en cuenta la consideración individualizada se requiere que los colaboradores practiquen dinámicas de desarrollo personal buscando así el reforzamiento de sus potenciales habilidades y gestionar mejor el desarrollo organizacional, con respecto a la motivación se busca que a través de las actividades generadas en el tercer objetivo mencionadas dentro el mismo punto se refuerce el rendimiento de los colaboradores de esa forma brindar un buen servicio al cliente, tener mejor estructuradas de tareas, respetar la cultura de cada colaborador a si mismo resaltar la comunicación de líder a colaborador por ultimo mencionar a la estimulación intelectual como un punto donde se busca resaltar logros personales de cada colaborador es por eso que se recomienda línea de carrera y becas o descuentos para estudiar en el instituto superior Cibertec, de esa manera se logra el desarrollo organizacional.

## **REFERENCIAS**

Ahumada, D. (2017). *Incidencia de los estilos de liderazgo transformacional o transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.

Arbaiza, L. (2011). *Un enfoque contemporáneo*. Buenos Aires, Argentina: Issuu.

Avolio, B. y Bass, B. (1985). *MLQ Cuestionario de liderazgo multifactorial. Technical report*. California, Estados Unidos: Mind Garden.

Bass, B. y Avolio, B. (1994). *Mejorar la efectividad organizacional a través del liderazgo transformacional*. California, Estado Unidos: Sage Publications.

Bernal, C. (2010). *Mitología de la investigación* (3ª ed.). Colombia: Pearson.

Bunge, M. (1979). *La ciencia, su método y su filosofía*. Buenos Aires, Argentina: Siglo Veintiuno.

Castaño, J. (2018). *Compromiso organizacional, desgaste profesional y liderazgo transformacional de los empleados en las instituciones prestadoras de salud del área metropolitana centro occidente de Colombia* (Tesis doctoral). Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F., México.

Chiavenato, I. (2001). *Desarrollo organizacional*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.

Escalante, R. (2016). *Liderazgo transformacional y motivación laboral en la empresa B & B Asociados Perú S.A.C.- Los Olivos* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Fischman, D. (2010). *El líder transformador*. Lima, Perú: Planeta.

Fischman, D. (2015). *La felicidad al alcance de tus manos*. Lima, Perú: Planeta.

- Garate, D. (2015) *El Liderazgo Transformacional y el Desarrollo Organizacional en opinión de los servidores públicos del Gobierno Regional de Tacna* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Guarín, L. (2014). *Liderazgo transformacional docente en la Universidad Nacional de Colombia* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.) México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.) México: McGraw-Hill.
- Hernández, J., Gallarzo, M. y Espinoza, J. (2011) *Desarrollo organizacional. Enfoque latinoamericano*. México: Pearson Educación.
- Lussier, R. y Achua, C. (2005). *Liderazgo, Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (3ª ed.). México: Cengage Learning.
- Lussier, R. y Achua, C. (2015). *Liderazgo, Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (5ª ed.). México: Cengage Learning.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (2ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Mendoza, M. (2006). *Liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas* (Tesis de maestría). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

- Nario, A. (2016). *El liderazgo transformacional del director y el desarrollo institucional en las I.E.E. del distrito de Chancay* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Oseña, D. (2008) *Metodología de la investigación* (4ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Retuerto, M. (2017). *El liderazgo transformacional y el clima organizacional en la municipalidad del distrito del Agustino Lima* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Robbins, E. (1998). *Comportamiento organizacional* (2ª ed.) México: Pearson educación.
- Robbins, E. (2004). *Comunicación organizacional* (13ª ed.) México: Pearson educación.
- Rozo, M. y Abaunza, S. (2010). *Liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional en los profesionales docentes de enfermería del nororiente colombiano* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Cúcuta, Cúcuta, Colombia.
- Sánchez, H. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica* (3ª ed.). Perú: Editorial Universitaria.
- Sebastián, E. (2014) *Liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los docentes en los Centros de Educación Básica Alternativa de la UGEL 04, Comas*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Silva, A. (2015). *Liderazgo transformacional y su influencia en la satisfacción laboral de los funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de la EP PETROECUADOR* (Tesis de pregrado). Universidad Centra de Ecuador, Quito, Ecuador.

# **ANEXOS**

## Anexo 1

Matriz de consistencia						
Título: Liderazgo Transformacional y el Desarrollo Organizacional en los colaboradores						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<b>Variable 1: Liderazgo Transformacional.</b>						
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que se da entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que se da entre la influencia idealizada y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>¿Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019?</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación entre la influencia idealizada y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019?</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>H1: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019</p> <p><b>H0:</b> El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Influencia idealizada</li> <li>☐ Consideración Individualizada</li> <li>☐ Estimulación Intelectual</li> <li>☐ Liderazgo Inspiracional</li> </ul>	<p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Formación Individualizada</li> <li>☐ Relación interpersonal</li> <li>☐ Estimulo</li> <li>☐ Empoderamiento</li> <li>☐ Conducta</li> <li>☐ Igualdad de trabajo</li> <li>☐ Afiliación</li> <li>☐ Equidad</li> <li>☐ Trabajo en equipo</li> <li>☐ Desarrollo de habilidades</li> <li>☐ Toma de decisiones</li> <li>☐ innovación</li> </ul>	<p><b>Escala de medición</b></p> <p>1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi Siempre 5= Siempre</p>	<p><b>Niveles y rangos</b></p> <p>1 al 9 10 al 18 19 al 27 28 al 36</p> <p><b>CORTE GENERAL</b></p> <p>55-66 67-97 98-124</p>
<b>Variable 2: Desarrollo Organizacional</b>						
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que se da entre la consideración individualizada y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre la consideración individualizada y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019?</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>H1: La influencia idealizada se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019</p> <p><b>H0:</b> La influencia idealizada no se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L, Cibertec - 2019</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Cultura Organizacional</li> <li>☐ Compromiso Organizacional</li> <li>☐ Ética Organizacional</li> <li>☐ Comunicación Organizacional</li> </ul>	<p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Creencias</li> <li>☐ Valores</li> <li>☐ Normas</li> <li>☐ Colaboración</li> <li>☐ Oportunidad</li> <li>☐ Capacidad de aprendizaje</li> <li>☐ Seguimiento</li> <li>☐ Reciprocidad</li> <li>☐ Responsabilidad</li> </ul>	<p><b>Escala de medición</b></p> <p>1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi Siempre 5= Siempre</p>	<p><b>Niveles y rangos</b></p> <p>1 al 9 10 al 18 19 al 27 28 al 36</p> <p><b>CORTE GENERAL</b></p> <p>62-70</p>

E.I.R.L., Cibertec - 2019?	los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L., Cibertec - 2019?	2019 La consideración individualizada se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L., Cibertec - 2019	<input type="checkbox"/> Expresión emocional <input type="checkbox"/> Motivación <input type="checkbox"/> Adeptabilidad	71-91 92-96
¿Cuál es la relación que se da entre estimulación intelectual y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L., Cibertec - 2019?	Determinar la estimulación intelectual y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L., Cibertec - 2019?	La estimulación intelectual se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L., Cibertec - 2019		
¿Cuál es la relación que se da entre y el motivación inspiracional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L., Cibertec - 2019?	Determinar la relación entre liderazgo inspiracional y el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L., Cibertec - 2019?	El liderazgo inspiracional se relaciona significativamente con el desarrollo organizacional de los colaboradores en la concesionaria Marian Catering E.I.R.L., Cibertec - 2019		



Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Nivel:</b> Transversal</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo Correlacional</p> <p><b>Método:</b></p> <p><b>Enfoque Cuantitativo</b></p>	<p><b>Población:</b> 40 colaboradores de la empresa Mariant Catering E.I.R.L.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> En este trabajo de investigación se empleó un muestreo Probabilística</p> <p><b>Muestreo Censal</b></p>	<p><b>Variable 1: Liderazgo Transformacional</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Abregu Ramirez Rosario y Cardenas Parvina Rubi</p> <p><b>Año:</b> 2019</p> <p><b>Ámbito de Aplicación: :</b> Colaboradores de la empresa Mariant Catering, Lima 2019.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Análisis descriptivo de frecuencia por dimensiones y variable , mediante el uso del programa SPSS</p> <p><b>INFERENCIAL:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▣ Pruebas de normalidad en las variables en estudio, mediante el uso del programa SPSS.</li> <li>▣ Descripción de las correlaciones de las variables en estudio, mediante el uso de programa SPSS.</li> </ul>
<p><b>Tamaño muestra:</b> 40</p>	<p><b>Variable 2: Desarrollo Organizacional</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Abregu Ramirez Rosario y Cardenas Parvina Rubi</p> <p><b>Año:</b> 2019</p> <p><b>Ámbito de Aplicación:</b> Colaboradores de la empresa Mariant Catering, Lima 2019.</p>		

## Anexo 2

### INSTRUMENTO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

**INTRODUCCIÓN:** A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

<b>1. Siempre</b>	<b>2. Casi siempre</b>	<b>3. A veces</b>	<b>4. Casi nunca</b>	<b>5. Nunca</b>
-------------------	------------------------	-------------------	----------------------	-----------------

#### PARTE I: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

ITEMS		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>INFLUENCIA IDEALIZADA</b>						
1	¿Su líder lo involucra a participar de los proyectos a futuro?	1	2	3	4	5
2	¿Considera que su líder lo integra a trabajar en equipo fácilmente?	1	2	3	4	5
3	¿El vínculo que usted tiene con su líder aporta en su crecimiento laboral?	1	2	3	4	5
4	¿Existe reciprocidad entre su líder y usted?	1	2	3	4	5
5	¿Su líder se comunica con usted constantemente?	1	2	3	4	5
6	¿Se siente que su líder se preocupa por usted?	1	2	3	4	5
7	¿Es usted premiado por su esfuerzo?	1	2	3	4	5
8	¿Su líder lo inspira para su desarrollo personal?	1	2	3	4	5
9	¿Su líder lo incentiva con cursos profesionales?	1	2	3	4	5
<b>CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA</b>						
10	¿Su líder potencia sus habilidades dentro de la organización?	1	2	3	4	5
11	¿Su líder genera competencia positiva entre sus compañeros?	1	2	3	4	5
12	¿Dentro de la organización los impulsan a desarrollar sus talentos?	1	2	3	4	5
13	¿Su líder lo dirige con roles y metas claras?	1	2	3	4	5
14	¿Su líder lo apoya para resolver conflictos?	1	2	3	4	5
15	¿Su líder te orienta para realizar las tareas adecuadamente?	1	2	3	4	5
16	¿Existe comunicación abierta para expresar sus opiniones?	1	2	3	4	5
17	¿Las responsabilidades para realizar tareas diferentes están establecidos?	1	2	3	4	5
18	¿A todos los integrantes se les trata equitativamente?	1	2	3	4	5
<b>MOTIVACION INSPIRACIONAL</b>						
19	¿Su líder lo refuerza dejándole a cargo tareas dentro de la organización?	1	2	3	4	5
20	¿Su líder delega responsabilidades para orientar y formar a otros colaboradores?	1	2	3	4	5
21	¿Su líder lo reconoce a usted como parte fundamental dentro de la	1	2	3	4	5

	organización?					
22	¿Mediante su desempeño dentro de la organización obtiene recompensa?	1	2	3	4	5
23	¿Su líder tiene claramente su compromiso con la organización?	1	2	3	4	5
24	¿Su líder define claramente los objetivos y el desempeño?	1	2	3	4	5
25	¿Obtiene resultados positivos después de trabajar en equipo?	1	2	3	4	5
26	¿Realizan trabajos colectivamente?	1	2	3	4	5
27	¿Realizan trabajo en equipo?	1	2	3	4	5
<b>ESTIMULACION INTELECTUAL</b>						
28	¿Estas capacitado para realizar las tareas del área?	1	2	3	4	5
29	¿Tu líder evalúa tu desempeño laboral?	1	2	3	4	5
30	¿Las capacitaciones te ayudan a mejorar tu productividad?	1	2	3	4	5
31	¿Sientes que los jefes son creativos para que la empresa sea cada día mejor?	1	2	3	4	5
32	¿Tu líder te inspira a la creatividad?	1	2	3	4	5
33	¿Existe ideas nuevas constantemente?	1	2	3	4	5
34	¿Consideras que tu jefe es creativo?	1	2	3	4	5
35	¿Su líder deja que participen en la toma de decisiones?	1	2	3	4	5
36	¿Su líder lo prepara asertivamente ante situaciones difíciles?	1	2	3	4	5

## PARTE II: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

ITEMS		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>						
1	¿Existe respeto entre la forma de pensar de cada trabajador?	1	2	3	4	5
1	¿Está permitido que los trabajadores compartan sus ideales?	1	2	3	4	5
2	¿Su líder es empático con usted de acuerdo a sus creencias?	1	2	3	4	5
3	¿Los trabajadores ponen en práctica los valores institucionales?	1	2	3	4	5
4	¿La organización se preocupa por cumplir los valores?	1	2	3	4	5
5	¿Los valores dentro de la organización se ponen en práctica?	1	2	3	4	5
6	¿Las normas son respetadas sin importar el cargo?	1	2	3	4	5
7	¿Las normas se aplican para cada uno de manera imparcial?	1	2	3	4	5
8	¿Consideras que las normas están bien establecidas?	1	2	3	4	5
<b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>						

9	¿Las tareas permiten trabajar de manera igualitaria?	1	2	3	4	5
10	¿Los trabajadores son premiados por lograr el objetivo?	1	2	3	4	5
11	¿Para la toma de decisiones todos colaboran en dar sus opiniones?	1	2	3	4	5
12	¿Los trabajadores tienen la oportunidad de realizar línea de carrera?	1	2	3	4	5
13	¿La empresa se enfoca por ser líder en su rubro?	1	2	3	4	5
14	¿La empresa busca nuevas oportunidades de expandir el negocio?	1	2	3	4	5
15	¿Existe acceso a todas las herramientas al generar sus actividades laborales?	1	2	3	4	5
16	¿Existe mejora en su productividad?	1	2	3	4	5
17	¿Usted cree que los colaboradores tienen algunos inconvenientes a la hora de realizar sus actividades?	1	2	3	4	5
<b>ETICA ORGANIZACIONAL</b>						
18	¿Su líder realiza capacitaciones de acuerdo a los objetivos planteados?	1	2	3	4	5
19	¿Existe un control de acuerdo a sus habilidades operacionales?	1	2	3	4	5
20	¿Su líder realiza estrategia adecuadamente dejando tareas a sus colaboradores?	1	2	3	4	5
21	¿Se realizan metas establecidas en conjunto en la organización?	1	2	3	4	5
22	¿Se toma en cuenta sus opiniones?	1	2	3	4	5
23	¿Su líder le orienta a tener claro sus objetivos?	1	2	3	4	5
24	¿Existe asesoramiento en las tomas de decisiones dentro de la organización?	1	2	3	4	5
25	¿Se trabaja en conjunto con su líder para llegar a las metas?	1	2	3	4	5
26	¿Su líder resuelve los conflictos organizacionales?	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>						
27	¿La empresa contribuye en su desarrollo organizacional?	1	2	3	4	5
28	¿Hay confianza entre su líder y usted para reaccionar ante una adversidad?	1	2	3	4	5
29	¿Cuenta usted con el respaldo de su líder a la hora de dar sus opiniones?	1	2	3	4	5
30	¿Realizan feedback para la mejora de sus tareas realizadas?	1	2	3	4	5
31	¿Cuenta usted con el reconocimiento de cada logro?	1	2	3	4	5
32	¿Su líder lo impulsa y apoya a tener seguridad en sus habilidades?	1	2	3	4	5
33	¿Sabe manejar su líder con asertividad cuando se realiza un cambio?	1	2	3	4	5
34	¿La empresa lo apoya cada vez que hay una reestructuración?	1	2	3	4	5
35	¿A menudo su líder lo prepara a adecuarse a todo tipo de cambio?	1	2	3	4	5

### Anexo 3

Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO 20140

DNI: 17819481

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico []

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO 20140

DNI: 17819481

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico []

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Validación del instrumento LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO.

DNI: 40968849

Especialidad del validador:    Temático [ / ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Validación del instrumento DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ / ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO.

DNI: 40968849

Especialidad del validador:    Temático [ / ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.: Juan Carlos Rosario y Juan Aristides

DNI: 03497186

Especialidad del validador:    Temático [ ]    Metodológico     Estadístico [ ]

<sup>1</sup>Perinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.: Juan Carlos Rosario y Juan Aristides

DNI: 03497186

Especialidad del validador:    Temático [ ]    Metodológico     Estadístico [ ]

<sup>1</sup>Perinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Validación del instrumento**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca

DNI: 01324100

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



**Validación del instrumento**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca

DNI: 01324100

Especialidad del validador: Temático       Metodológico       Estadístico

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo





## Anexo 4




### CONSENTIMIENTO DE TRABAJO

La empresa Mariant Catering E.I.R.L, con RUC N° 20546488714

Por medio de la presente dejamos constancia que la Srta. Rosario Abregu Ramirez identificado con DNI N°78112428 y la Srta. Rubi Cardenas Parvina identificado con DNI N° 47935425, ha realizado su trabajo de investigación titulado "Liderazgo transformacional y desarrollo organizacional en la concesionaria Mariant Catering E.I.R.L Lima- 2019", realizando encuestas correspondientes al tema de estudio.

Se expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

  
\_\_\_\_\_  
Gerente General

Gerente general

María Antonia Huamani Mayhuire

DNI 41132530

Lima, 1 de diciembre de 2019

Sector 2 Grupo 8 Mz "H" Lote 3 Villa El Salvador

Mariant Catering E.I.R.L



## **Anexo 6**

### **Marco muestral**

- 1.- Diana Pacheres Cardenas
- 2.- Epifanía Ramirez Osorio
- 3.- Alicia Quispe Ayaloz
- 4.- Edwin Ramirez Ñahuinccopa
- 5.- María Ramirez Ñahuinccopa
- 6.-Evelin Flores Rojas
- 7.- Jesús Ramirez Mayhuire
- 8.- Jessica Gallegos Apaza
- 7.- Yuli Callirco Vásquez
- 8.-Gisela Ramos Inca
- 9.-Maria Mayhuire Rebelco
- 10.-Diego Cosme Aguilar
- 11.-Melisa Nalvarte Herrera
- 12.-Jasmin Núñez Peña
- 13.-Valeria Cosme Aguilar
- 14.- Leyda Aguilar Carrasco
- 15.- Rosario Abregu Ramirez
- 16.- Jhon Carhuapoma Cardenas

- 17.- Karen Neciosupe Cubas
- 18.-Marilu Rojas Quilca
- 19.-Yesenia Luyo Rivera
- 20.- Cinthia Dextre Escalante
- 21.- Lily Limay Huamán
- 22.-Jean Carlos Solari
- 23.- Karen Medina Montes
- 24.- Sandra Taype Huamán
- 25.- Ángela Gueccar Arévalo
- 26.- Joselyn Salinas Suarez
- 27.- Gisela Arias Navarrete
- 28.- Kevin Alcántara Ramos
- 30.-Alex Morales Salvatierra
- 31.- Ana Robles Fernández
- 32.- Cristian Ruiz Quispe
- 33.- Karina Luciano León
- 34.-.Diego Cabanillas
- 35.- Joel Inocente Inga
- 36.- Jean León LLamoca
- 37.-Alberto Ramos Bendita

38.- Geraldine Sánchez Pirca

39.- Elizabeth Pillco Pomasonco

40.-Yuri Inca Bernabé