



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATE, PERIODO 2019**

**PRESENTADA POR
FIAMA ELIZABETH BARBARAN PILLACA**

**ASESOR
HUGO MARTIN VILLAR LAVALLE**

**TESIS
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ
2021**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

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



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS
HUMANOS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE ATE, PERIODO 2019**

PARA OPTAR:

**EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

FIAMA ELIZABETH BARBARAN PILLACA

ASESOR:

Mag. HUGO MARTIN VILLAR LAVALLE

LIMA, PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedicado a mis padres que con su ejemplo me motivan a seguir mis sueños, y hermano que con mucho esfuerzo me han ayudado a lograr una carrera profesional.

Agradecimientos

Quiero agradecer a Dios por haberme permitido concluir mi tesis, dándome salud, conocimiento y unión familiar.

A mi asesor, que con mucha dedicación me supo guiar.

A mi padre que siempre ha estado atento al desarrollo de todo mi trabajo, apoyándome y orientándome.

A mi madre quien siempre estuvo motivándome en todo momento para no dejarme vencer ante las adversidades.

INDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	iii
INDICE DE TABLAS	vi
INDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN	2
CAPITULO I: MARCO TEORICO.....	8
1.1. Antecedentes de la investigación	8
1.2. Bases teóricas.....	11
1.2.1. Liderazgo transformacional.....	11
1.2.2. Desempeño laboral.....	14
1.3. Definición de términos básicos.....	17
CAPITULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	19
2.1. Formulación de hipótesis y principal y derivadas	19
2.1.1. Hipótesis principal.....	19
2.1.2. Hipótesis derivadas.....	19
2.2. Variables y definición operacional.....	20
2.2.1. Definición conceptual y operacional.....	20
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	23
Diseño metodológico.....	23
3.1.1 Metodología	23
3.1.2 Tipo de investigación	23
3.1.3 Diseño de investigación	¡Error! Marcador no definido.
3.2 Diseño muestral	25
3.2.1 Población	25
3.2.2 Muestra.....	25
3.3 Técnicas de recolección de datos	26
3.3.1 Técnicas de recolección de datos.....	26
3.3.2 Instrumentos de recolección de datos	26
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	27

3.5 Aspectos éticos	27
CAPITULO IV: RESULTADOS	29
CAPÍTULO V: DISCUSION	39
CONCLUSIONES.....	55
RECOMENDACIONES	56
FUENTES DE INFORMACIÓN	58
ANEXOS	62
Anexo 1. Matriz de consistencia	62
Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos	63
Anexo 3. Base de datos	67
Anexo 4. Constancia emitida por la institución.....	71
Anexo 5. Validación de juicios de expertos.....	72

INDICE DE TABLAS

	Pág.	
Tabla 1	Ficha técnica 1: Cuestionario de variable liderazgo transformacional	52
Tabla 2	Baremación de la variable de estudio liderazgo transformacional	53
Tabla 3	Ficha técnica 2: Cuestionario de variable desempeño laboral	53
Tabla 4	Baremación de la variable de estudio desempeño laboral.	55
Tabla 5	Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento liderazgo transformacional	56
Tabla 6	Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento desempeño laboral	57
Tabla 7	Lectura de la prueba estadística correlación de Rho Spearman.	59
Tabla 8	Nivel de bondad aplicado a las variables y dimensiones de estudio estadísticamente	71
Tabla 9	Niveles estadísticos de correlación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, periodo 2019.	73
Tabla 10	Niveles estadísticos de correlación entre autoridad del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	76
Tabla 11	Niveles estadísticos de correlación entre la motivación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	79

Tabla 12	Niveles estadísticos de correlación entre estimulación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	82
Tabla 13	Niveles estadísticos de correlación entre la consideración individualizada del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	85

INDICE DE FIGURAS

		Pág.
Gráfico 1	Liderazgo transformacional del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	61
Gráfico 2	Autoridad de líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	62
Gráfico 3	Motivación del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	63
Gráfico 4	Estimulación del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	64
Gráfico 5	Consideración individualizada del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	65
Gráfico 6	Desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	66
Gráfico 7	Calidad de vida en el trabajo del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	67
Gráfico 8	Relaciones laborales del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	68
Gráfico 9	Capacitación y desarrollo del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	69
Gráfico 10	Desarrollo organizacional del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	70
Gráfico 11	Gráfico de dispersión entre liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	74
Gráfico 12	Gráfico de dispersión entre los niveles de autoridad del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	77

Gráfico 13	Gráfico de dispersión entre la motivación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	80
Gráfico 14	Gráfico de dispersión entre estimulación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	83
Gráfico 15	Gráfico de dispersión entre la consideración individualizada del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.	86

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis es de enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 240 personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, se utilizó un muestreo probabilístico de tipo aleatoria, es decir el tamaño de la muestra estuvo representado por 135 personal administrativo, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con un nivel de significancia de 0.904 y 0.836 de acuerdo con el Alpha de Cronbach.

Los resultados estadísticos según la prueba correlacional (Spearman) analizado en el sistema SPSS versión 24.0, dan como resultado un nivel de relación de $r = 0,937$ (nivel positiva muy alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019, por la tanto se rechazó la hipótesis H_0 .

Palabras claves: Liderazgo transformacional y desempeño laboral.

ABSTRACT

The present research aimed to determine if transformational leadership is related to the job performance of the administrative staff of the district Municipality of Ate, period 2019.

The methodology used for the preparation of this thesis is of a quantitative approach. It is a basic research that is located at the descriptive and correlational level. The research design is non-experimental: cross-sectional: correlational. The population consisted of 240 administrative personnel of the district Municipality of Ate, a random probability sampling was used, that is, the sample size was represented by 135 administrative personnel, a questionnaire was used as instruments, with a level of significance 0.904 and 0.836 according to Cronbach's alpha.

Statistical results according to the correlational test (Spearman) analyzed in the SPSS version 24.0 system, a relationship level of $r = 0.937$ (very high positive level), with a level of significance ($p < 0.000$ less than the p value = 0.05) concluding that both study variables have a significant relationship between transformational leadership and job performance of the administrative staff of the district Municipality of Ate, period 2019, therefore the H_0 hypothesis was rejected.

Keywords: Transformational leadership and job performance.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día el liderazgo y el desempeño laboral son dos aspectos o causas trascendentales relacionados o alineados al bienestar laboral de los trabajadores de las organizaciones, donde se denota de manera clara contar con un líder con destrezas, competencias y habilidades que permiten de manera inmediata lograr alcanzar con excelencia mejores operaciones, productos, procesos y calidad productiva, considerando contar con un ambiente adecuado, que les permitan interactuar dinámicamente comportamientos grupales, y llevar con mucho éxito a las empresas y de esta manera la satisfacción de los trabajadores en cumplir y pertenecer de manera activa a la organización.

En muchas de las organizaciones públicas como son las municipalidades se evidencia el incumplimiento respecto a las responsabilidades de los gerentes, regidores y el personal administrativo (funcionarios), existe deficiencia de funciones por lo que no se ha logrado cumplir con los objetivos y metas establecidas durante su periodo lectivo. Las funciones de las autoridades de las organizaciones públicas están establecidas en documentos técnicos normativos, a pesar, de existir fundamentaciones generales y específicas relacionados a funciones y competencias para realizar y cumplir de manera eficiente, no se evidencia voluntad de gestión municipal en tomas decisiones de manera positiva, así como escasa efectividad del gobierno municipal.

Asimismo, muchas de las instituciones públicas o privadas han mostrado una preocupación constante con relación al desempeño laboral, se evidencia problemas como falta capacidades laborales, experticia, actitudes y motivaciones personales, los cuales deben estar orientados y relacionados a un liderazgo adecuado, por ende es de mucha importancia que la organizaciones analicen aspectos o factores a contar con trabajadores eficientes, contar con un personal productivo los cuales puedan lograr objetivos que se planteen.

Para poder generar un desempeño laboral de manera eficiente por parte de los trabajadores, es necesario contar con un líder capacitado de acuerdo con sus

competencias profesionales y funciones laborales que les permita a las organizaciones públicas y privadas una lucha constante a fin de lograr estándares altos de competitividad.

En ese sentido en el Perú, existen regímenes legales que regulan las actividades de los trabajadores estatales que laboran dentro de los gobiernos locales, regionales y central, uno de los cuales está fundamentado en el DL 276 de la carrera administrativa (El Peruano, 2013) las cual diferencia tres expresiones o rubros: profesionales, técnicos y auxiliares.

Cabe mencionar que las características del empleado público generalmente se relacionan a la generación de una actitud displicente o soberbia a diferencia de lo que se espera de su actividad laboral, además dicho desempeño laboral se torna deficiente cuando aparecen creencias respecto a considerar que su trabajo no está sujeto a críticas o supervisiones.

Por otro lado, una segunda opción es el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), bajo DL 1057 (El Peruano, 2008), donde particularmente no existen beneficios en el mismo nivel que el anterior régimen tomando en cuenta que quienes acceden a esta opción su principal motivación es el aspecto económico dejando de lado la actitud de dar un servicio acorde con lo que se espera.

De esta manera, se configura una actitud displicente e inadecuada de parte de los empleados públicos las cuales están relacionadas a motivaciones principalmente individualistas que repercuten negativamente en el ciudadano que requiere contar con determinados servicios o necesidades. Tomando en cuenta, que ello propicia una actitud a nivel gerencial de estilo autoritario lo cual no aporta a un adecuado desenvolvimiento dentro del lugar de trabajo.

De manera particular, se ha observado que en la Municipalidad Distrital de Ate los trabajadores suelen laborar de manera transitoria repercutiendo en la calidad de identificación con la institución, tomando en cuenta que una parte de los trabajadores están bajo el régimen CAS y los demás son nombrados. Asimismo,

existe poca integración e inadecuado ambiente de trabajo repercutiendo ello en el desempeño laboral, sumado a la carencia de empleados con cualidades de liderazgo que fomente un ambiente de mayor motivación.

La investigación está sustentada en la municipalidad distrital de Ate, ya que en los últimos periodos se observad que el personal administrativo de dicha municipalidad al momento de ejercer y cumplir con sus funciones administrativas públicas se ha evidenciado insatisfacción en las necesidades de los usuarios de dicho distrito, críticas que han generado y propiciado malas relaciones interpersonales e institucionales. De acuerdo a un análisis observacional de los usuarios o ciudadanos del distrito los compromisos electorales por parte del gobernante actual no se están cumpliendo en bien de la población, incluso no se han logrado realizar los objetivos propuestos generando la conclusión que la dirección o liderazgo de la institución no ha sido la idónea.

Por consiguiente, tomando en cuenta que el desempeño laboral está relacionado a diversos elementos tanto internos como externos dentro de la organización, en el presente estudio se pretende realizar un análisis sobre el nivel de relación que hay entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ate.

Para el proceso de la investigación se planteó interrogantes relacionados a los problemas generales y específicos. Por otro lado, se tuvo en cuenta objetivos generales y específicos que han permitido analizar y conocer las características de las variables y dimensiones de estudio y ser organizado de acuerdo con los procesos metodológicos. (Ver matriz de consistencia: Anexo 1)

La investigación tuvo justificaciones que es importante mencionar, a nivel teórico permite incrementar el conocimiento teórico científico respecto a las variables liderazgo transformacional y desempeño laboras, así como poder aportar al estado del arte de futuras investigaciones.

A nivel práctico, permite favorecer al conocimiento respecto de cómo generar una buena gestión de un líder en la municipalidad además de lograr la eficiencia y

la eficacia de los colaboradores o grupos de trabajo, propiciando con ello una mejora en el desarrollo de las habilidades, así como la potenciación de su desempeño laboral.

De acuerdo a su proceso metodológico, este estudio será de enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental y alcance descriptivo correlacional, donde el proceso de investigación se basa en uso de procedimientos, técnicas y métodos que permitirán llegar a la verdad en verificar y comprobar de manera estadística si ambas variables están relacionadas,

Durante el proceso de la investigación se presentaron limitaciones que fueron superadas, gracias al apoyo de profesionales, recursos estadísticos en la indagación de la información de acuerdo con margen de error que surgieron en el estudio. Por otro lado, existió limitaciones de factor económico para la ejecución de la investigación, pero se superará con esfuerzo y buena administración de los recursos económicos, solventados íntegramente por la tesista.

Existen pocas fuentes actualizadas en los temas de estrategias de aprendizaje como herramienta didáctica, pero se superará con las revisiones de páginas de la Web.

La viabilidad del estudio o investigación se debe a criterios o razones que han permitido realizar un análisis de manera coherente, ya que se contó el apoyo de profesionales de la universidad, fuentes bibliográficas totalmente actualizadas de manera documental y electrónica, asimismo los resultados estadísticos fueron significativos de acuerdos a los procesos de comprobación y verificación, finalmente se contó el apoyo personal administrativos y autorización documentada por la Municipalidad que permitieron realizar y culminar el estudio.

Bajo estos criterios se formuló como problema general: ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019?; y, como problemas específicos las siguientes preguntas:

- ¿Qué relación existe entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019?
- ¿Qué relación existe entre la motivacional del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019?
- ¿Qué relación existe entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019?
- ¿Qué relación existe entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate?

De esta manera se logró definir como objetivo general: Determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019; y, como objetivos específicos:

- Establecer la relación entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.
- Determinar la relación entre motivacional del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.
- Determinar la relación entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.
- Identificar la relación entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate.

Asimismo, la presente tesis estará dividida en cinco capítulos coherentemente relacionados:

En el primer capítulo se expondrá los diferentes estudios nacionales como internacionales que se han realizado con respecto a la utilización de alguna herramienta de gestión empresarial en alguna empresa, así mismo nombraremos las bases teóricas importantes para tener un mejor entendimiento del trabajo de investigación.

En el segundo capítulo se presenta la hipótesis de la investigación así mismo se mencionarán las variables de estudios.

En el capítulo tercero, se menciona la metodología para el presente estudio y como este nos ayudara a integrar diferentes variables. También se menciona la población y la muestra que se utilizó para la investigación y las técnicas que se utilizaron para recolectar y procesar la información.

En el cuarto capítulo se mencionarán los resultados obtenidos del trabajo de campo de acuerdo con los instrumentos utilizados, detallados de manera descriptiva e inferencial.

En el quinto capítulo se realizó el proceso de discusión de acuerdo con los resultados estadísticos obtenidos a fin de analizar y comentar los resultados frente a los estudios nacionales e internacionales.

CAPITULO I: MARCO TEORICO

1.1. Antecedentes de la investigación

1.1.1. Antecedentes nacionales

Rosales (2018), en la tesis titulada “*Aplicación de un programa de liderazgo transformacional en la cultura organizacional de la municipalidad provincial de Huaura 2017*”, Tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración, Universidad José Faustino Sánchez Carrión, Huacho – Perú, cuyo objetivo fue determinar la influencia del programa de liderazgo transformacional sobre la cultura organizacional. Concluyó que el programa de liderazgo transformacional mejorar la cultura organizacional, donde Sig = 0.26 es superior al nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$.

Para Ávila (2019), en la tesis titulada “*Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz, año 2018*”, Tesis para optar el grado académico de Doctor, Universidad de Cesar Vallejo, Trujillo – Perú, cuyo objetivo fue determinar la relación entre Liderazgo transformacional y gestión municipal. Encontrando como resultados que el 80,3% de los trabajadores calificaron el liderazgo transformacional como bueno y un 82% calificaron la gestión municipal como buena, obteniéndose correlación positiva y significativa con rho = 0,954. Se concluyó que el liderazgo transformacional influye directa y significativamente en la gestión municipal.

Por otro lado, Campos (2017), realizó la tesis titulada “*El liderazgo transformacional y la gestión de calidad de los funcionarios de la Municipalidad provincial de Abancay - 2017*”, Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú, cuyo objetivo fue determinar la relación entre liderazgo transformacional y gestión de calidad. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional es deficiente, además se encontró relación alta y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión de calidad ($r = 0,92, 0.05 > 0.000$).

Al respecto Rosales (2018), realizó la tesis titulada “*Relación del liderazgo transformacional con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Independencia - 2018*”, Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú, encontrando como

resultados correlación positiva y significativa entre liderazgo transformacional y desempeño laboral donde χ^2 de Pearson fue 63,997 (Sig. = 0.000) concluyendo que un adecuado liderazgo transformacional repercute positivamente en el desempeño laboral.

Para Ortiz y Repuello (2015) realizaron la tesis titulada "*Estilos de liderazgo y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Acoria durante el año 20'15*", Tesis para optar el título profesional de: licenciado en administración, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica – Perú, cuyo objetivo fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral. Los resultados indicaron relación directa y significativa (Sig. Bilateral = 0,000 < 0,005; Rho = ,657*), concluyendo que los Estilos de Liderazgo se relacionan directa y significativamente con el Desempeño Laboral.

Con respecto Huarza (2018), realizó la tesis titulada *Estilos de liderazgo y administración pública en la Municipalidad distrital de Pallpata, provincia de Espinar, departamento del Cusco periodo 2017*, Tesis para optar el grado académico de Maestro en gestión pública. Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la administración pública; donde los resultados identificaron que no existe relación significativa entre las variables de estudio ($p = 0,197 > 0,05$) concluyendo que no existe una relación significativa entre estilos de liderazgo y administración pública.

Para Galván (2017), en la tesis titulada "*Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue - Lima, 2016*", presentado a la Universidad César Vallejo, cuyo objetivo fue determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral. Encontrando como resultados que no existe relación significativa (Rho=0.113, $p = 0.436$ mayor que 0.05) entre las variables. Asimismo, las dimensiones de liderazgo transformacional no se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos.

Finalmente, Silva (2018), en la tesis titulada "*Gestión administrativa y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Santa*

Anita, 2016”, Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú, tuvo como objetivo determinar la relación entre gestión administrativa y desempeño laboral. Entre los resultados se determinó relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral ($r=0.960$, $p < 0.05$).

1.1.2. Antecedentes internacionales

Según Villalón (2014), en su tesis titulada *“El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal”* presentado en la Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile; investigación de carácter descriptiva exploratoria, tuvo como muestra a 54 Directivos del Colegio Municipal de la comuna Las Condes, la autora concluye que: Se logró determinar con categoría y confianza que el liderazgo transaccional es el tipo de liderazgo existente en los directivos y en la entidad, asimismo se detectó que se presentan algunas evidencias de que se está empezando a cambiar a un tipo de liderazgo transformacional. No existe un tipo de liderazgo transformacional consistente, que aglutine a la totalidad de los directivos en un mismo norte con el propósito de alcanzar un proyecto educativo institucional, con la participación del personal docente, comprometidos en alcanzar los objetivos planteados, a fin de que modelo racional administrativo predomine. La carga administrativa, la orientación por desempeño entre otros factores tienden a generar y reproducir modelos de estímulos y respuestas. Se individualiza el trabajo y el modus operandi, se aísla al personal, que se preocupa de alcanzar resultados de manera individual y responder por ellos.

Según Silvia (2015) realizó la tesis *“Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en funcionarios de la Subgerencia de Vinculación, Capacitación y Desarrollo de la EP PETROECUADOR”*, presentado en la Universidad Central del Ecuador, Quito – Ecuador, cuyo objetivo fue establecer la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral. Los resultados evidenciaron que los líderes transformacionales se asocian con niveles más elevados de Satisfacción, Esfuerzo Extra y Efectividad, incrementando la motivación y compromiso de sus subordinados.

Cortez (2016) en la tesis *“El liderazgo transformacional, y su influencia en el clima organizacional de los colaboradores del área administrativa en el gobierno*

municipal de cantón Pillaro, Provincia de Tungurahua”, Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, cuyo objetivo fue analizar la incidencia del liderazgo transformacional en el clima organizacional. Se encontró como resultados que el liderazgo transformacional fue bajo, a causa de falta de una comunicación efectiva, poca estimulación laboral y, otros que conllevan a determinar que el clima organizacional de la institución no es el más idóneo; puesto que los niveles liderazgo transformacional están muy lejos de estimular el rendimiento laboral.

Bueno y Orozco (2019), desarrollaron la tesis *“Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira”*, Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Los resultados encontrados fueron que el clima organizacional tiene relación directa con el liderazgo transformacional.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Liderazgo transformacional

Según Koontz et al. (2012) definen al liderazgo como un apartado importante dentro de la administración, además se focaliza en la capacidad de gerenciar de manera adecuada utilizando el capital humano, así como los recursos materiales a fin de llegar a cumplir objetivos.

Por su parte, Freeman et al. (2009), mencionan que el líder cumple dos roles importantes: el de solucionar problemas y la de generar la integración dentro del grupo, resaltando la capacidad de propiciar el diálogo y generar un ambiente social positivo. Por ello, quienes pueden desempeñar ambos roles tendrían una habilidad intrínseca especial de líder, aunque es poco común que un líder tenga ambas capacidades, ya que, generalmente todo líder tiene una persona la cual lo asiste en tareas paralelas mientras que él se destina a la orientación meramente social.

Cabe precisar que no todo líder es dirigente ya que el líder cumple una función particular, la cual está relacionada a la búsqueda de integración del grupo, así como

la generación de apego y entendimiento; a su vez, no todo dirigente es líder. Por ello, el líder tiene determinadas características enfocadas a lograr resultados, así como tener la cualidad de saber motivar y poseer óptimas relaciones interpersonales.

Por su parte, Freeman et al. (2009) refieren que en toda organización los gerentes deben tener un estilo de liderazgo que les permitan considerar la importancia de las recompensas laborales a los empleados, la finalidad no solamente es que a los empleados se le ofrezca sueldos y ascensos, sino que todo gerente debe estar orientado a buscar relacionar actividades realizadas por los trabajadores con premios o recompensas que resalten su desempeño en el trabajo.

Para Brunet (2011), el ser líder depende principalmente de las cualidades personales más que el estatus o jerarquía que posea, por ello dichas cualidades están orientadas a comprender la idiosincrasia de su equipo, desenvolverse al interior de una cultura, así como tener la capacidad de transformar positivamente dicha cultura.

Asimismo, Altra y Curos (2007) refieren que la motivación es un elemento importante de todo líder ya sin ello no se podrá generar en las personas conductas relacionadas a planificar, organizar y tomar buenas decisiones dentro de la organización.

Para Castro et al. (2007), todo líder está enfocado en el poder y la autoridad, a posteriori, la atención de acuerdo a los rasgos y conductas, para luego de acuerdo al estudio relacionarlo con aquellos líderes y quienes los siguen en un fin determinado. Actualmente, se deduce que el liderazgo es un proceso por el cual se ejerce influencia sobre otros con el propósito de lograr un fin. (p. 33)

1.2.1.1 Liderazgo transformacional

De acuerdo con Bass y Avolio (2006) el liderazgo transformacional consiste en propiciar una noción de conciencia laboral, es decir, es la cualidad de generar en los trabajadores la motivación para ser más productivos, así como tener la visión

de lograr objetivos y metas pertinentes a la organización. De esta manera, el liderazgo organizacional es aquel liderazgo que permite generar una sinergia entre el líder y el trabajador destinado a asumir responsabilidades y comportamientos que faciliten la consecución de metas en la empresa.

En ese sentido, Velásquez (2006) consideró que este tipo de liderazgo favorece en cualquier organización poder lograr influir de manera favorable en un proceso de cambio en los seguidores, a fin de lograr y mejorar ayuda de manera mutua, conduciendo a una relación fraterna entre los trabajadores, generando una mejora en la motivación.

Asimismo, Lerma (2007) resalta que el liderazgo transformacional estimula en los seguidores el incremento de energía o motivación desarrollando un entusiasmo por formar parte de dicho ambiente en el cual se valoran las capacidades del equipo de trabajo.

Por otro lado, Strauss (2009), plantea que el liderazgo transformacional tiene la virtud de resaltar la participación de los trabajadores dentro del contexto, así como estimular la productividad individual y grupal con lo cual la empresa se ve beneficiada grandemente.

1.2.1.2 Dimensiones del liderazgo transformacional

Bass y Avolio (2006) menciona que el liderazgo transformacional está compuesto de las siguientes dimensiones:

Dimensión 1. Autoridad del líder

Al respecto, Bass y Avolio (2006) mencionan que la autoridad del líder cumple la función de darle relevancia a las cualidades y capacidades de cada trabajador, propiciando con ello el respeto, aprecio y confianza personal lo cual refuerza la identificación del trabajador con la organización.

Dimensión 2. Motivación del líder

Asimismo, Bass y Avolio (2006) mencionan que la motivación del líder corresponde a una característica por la cual el líder tiene la cualidad de lograr comprometer e integrar a los trabajadores a lograr un objetivo y meta común tanto de la organización como del trabajador.

Dimensión 3. Estimulación del líder

Bass y Avolio (2006) menciona que el líder transformacional posibilita que los trabajadores puedan estimular su capacidad creativa para solucionar problemas dentro de la organización como dentro del ámbito familiar o social, además ello permite consolidar capacidades intelectuales que tienen los trabajadores pero que no expresaron en su real dimensión.

Dimensión 4. Consideración Individual.

Para Bass y Avolio (2006) el tener una consideración individual de parte del líder corresponde a la capacidad de generar cierta coherencia respecto a lo que se planea lograr a nivel organizacional con lo que se planea desarrollar a su vez a nivel con los trabajadores, es decir, se busca que exista empatía y consideración respecto a los diversos puntos de vista y perspectivas que cada trabajador tiene.

1.2.2. Desempeño laboral

Para Chiavenato (2004) el desempeño laboral está relacionado al cumplimiento de los objetivos direccionados por la organización.

Según Palaci (2005) la organización se sostiene en base a la labor del trabajador la cual se realiza por un período de tiempo determinado mediante una serie de conductas en favor de la organización.

Para Schemerhorn (2003) el desempeño laboral depende en gran medida del apoyo a nivel gerencial ya que ello propiciará una mayor motivación y proactividad en cuanto a los objetivos trazados por la organización.

Por otro lado, Arias (2010) plantea que el desempeño laboral de todo trabajador da un importante impulso a la organización por lo cual es necesario que haya integración tanto de los directivos con los trabajadores, de ahí, la importancia del capital humano.

Para Vásquez (2010) el desempeño tiene que ver con las conductas y acciones que realiza el trabajador en función de los objetivos que se plantea la organización, además dicho desempeño puede evaluarse en relación con las capacidades que presente todo trabajador.

Para Arias (2010) el trabajador es un ser social el cual no actúa aisladamente por lo cual es importante propiciar una mayor integración dentro de la organización a fin que los trabajadores se sientan a gusto por lo cual la organización puede influir positivamente en la calidad de vida, los valores o necesidades psicológicas o laborales del trabajador.

Según Robbins y Judge (2013) un elemento importante dentro de la labor y desempeño de todo trabajador es el esfuerzo ya que dicho elemento se relaciona con la actitud de dar lo mejor de sí utilizando todas sus capacidades generando un alto rendimiento, sin embargo, dicho esfuerzo también puede ser motivado en base a la gestión de la organización.

1.2.2.1. Dimensiones del desempeño laboral

Dimensión 1. Calidad de vida en el trabajo

Para Chiavenato (2009) la calidad del trabajo está referido a la consideración que se tiene hacia el empleado propiciando con ello la motivación para el logro de objetivos en el trabajo.

Asimismo, Chiavenato (2009) menciona que la calidad de vida en el trabajo tiene diversos beneficios en los empleados como el ascenso, las compensaciones, unas buenas relaciones interpersonales, así como satisfacción.

En ese sentido, la presencia de calidad de vida en el trabajo propicia la aparición de un buen ambiente laboral, así como consideración mutua, lo cual a nivel psicológico permite grandes beneficios personales y organizacionales.

Dimensión 2. Relaciones laborales

Según Chiavenato (2009) son los directivos los responsables del seguimiento a los trabajadores, asimismo tienen la potestad y función de prestar a los mismo apoyo y atención procurando superar las contingencias que puedan afectar su buen desempeño laboral.

En ese sentido, el propiciar un puente entre el directivo con el trabajador permite generar una esfera de confianza y empatía lo cual es relevante para una participación plena de parte de los trabajadores.

Dimensión 3. Capacitación y desarrollo personal

Según Chiavenato (2009) existen dos importantes integrantes que se desempeñan dentro de la organización, estos son el empleado y el directivo los cuales es necesario que tengan la capacitación y preparación requerida a fin de generar un buen nivel de productividad. Además, la capacitación programática está referida al proceso por el cual el empleado evoluciona positivamente en referencia a sus capacidades debido a la adquisición de información.

Dimensión 4. Desarrollo organizacional

Según Chiavenato (2009) el progreso organizacional se relaciona con el acceso a un nivel de esfuerzo que se mantiene en el tiempo, a diferencia del entusiasmo individual o actitud personal del trabajador. Por ello, el desarrollo organizacional corresponde a una serie de pasos encaminados a lograr una transformación dentro de la organización intensificando la eficacia del mismo. Asimismo, dentro de este desarrollo se toman en cuenta el diagnóstico, la intervención y el esfuerzo.

Por otro lado, Chiavenato (2009) el desarrollo organizacional tiene como objetivo el lograr un aumento de la rentabilidad puesto que se enfoca en la reevaluación de la organización, así como la calidad de las tecnologías usadas.

1.3. Definición de términos básicos

- **Administración:** es el recurso que facilita la dirección de una organización tomando en cuenta las características particulares de la organización.
- **Capacitación:** es la información adquirida que posibilita la consecución de metas.
- **Comunicación:** es la coordinación y la fluidez de interrelación entre los miembros de la organización.
- **Desempeño laboral:** son los comportamientos realizados con el objetivo de desarrollar funciones específicas que requiere la organización.
- **Evaluación:** corresponde a las herramientas referidas al control y monitoreo de las actividades realizadas por los empleados.
- **Liderazgo:** es la habilidad para influir positivamente en los empleados propiciando el logro de objetivos de manera integrada a favor de la organización.
- **Motivación:** es la intención que tiene el empleado de direccionarse hacia el logro de objetivos relacionados con la organización.
- **Toma de decisiones:** es la capacidad de seleccionar una opción de mayor beneficio en cuanto a la consecución de determinados objetivos.

- Trabajo en equipo: es la predisposición que se desarrolla dentro de un grupo humano y está dirigido al logro de objetivos comunes.

CAPITULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Formulación de hipótesis y principal y derivadas

2.1.1. Hipótesis principal

El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019

2.1.2. Hipótesis derivadas

Hipótesis derivada 1.

Existe relación significativa entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Hipótesis derivada 2.

Existe relación significativa la motivación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Hipótesis derivada 3.

Existe relación significativa entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Hipótesis derivada 4.

Existe relación significativa entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

2.2. Variables y definición operacional

2.2.1. Definición conceptual y operacional

2.2.1.1. Definición conceptual.

Variable 1. Liderazgo transformacional

Bass y Avolio (2006) lo definen como un proceso destinado a fomentar la motivación de los trabajadores encaminándolos al logro de objetivos y metas, así como estimular la identificación con la organización en cuanto a la misión y visión de la misma.

Definición operacional

Variable 1. Liderazgo transformacional

La variable estilos de liderazgo será medido mediante cuatro dimensiones, compuesto por 32 ítems, bajo la valoración de la escala de Likert, aplicado al personal administrativo de la municipalidad.

Dimensión 1. Autoridad del líder

Indicadores:

- Capacidad personal
- Confianza y credibilidad
- Identificación
- Propósito
- Autoconfianza
- Influencia sobre los demás
- Competencias
- Autocontrol
- Motivación intrínseca
- Empatía
- Habilidades

Dimensión 2. Motivación del líder

Indicadores:

- Comunicación
- Entusiasmo
- Organización

- Sinergias
- Aprendizaje proactivo
- Visión
- Percepción
- Desempeño

Dimensión 3. Estimulación del líder

Indicadores:

- Razonamiento
- Solución de problemas
- Innovación
- Estimulación
- Creencias
- Autoconocimiento

Dimensión 4. Consideración individualizada del líder

Indicadores:

- Necesidades individuales
- Desarrollo de habilidades
- Aporte individual
- Fortalezas
- Apoyo
- Potencialidades

Variable 2. Desempeño laboral

Chiavenato (2004) refiere que es el conjunto de actividades y funciones que realiza el trabajador y están relacionadas al logro de objetivo y metas correspondientes la estructura organizacional.

Definición operacional

Variable 1. Liderazgo transformacional

La variable desempeño será medido mediante tres dimensiones, compuesto por 20 ítems, bajo la valoración de la escala de Likert, aplicado al personal administrativo de la municipalidad.

Dimensión 1. Calidad de vida en el trabajo

Indicadores:

- Oportunidades
- Reconocimiento

Dimensión 2. Relaciones laborales

Indicadores:

- Ambiente
- Cooperación.

Dimensión 3. Capacitación y desarrollo

Indicadores:

- Experiencia
- Conocimiento

Dimensión 4. Desarrollo organizacional

Indicadores:

- Organización
- Información y responsabilidad

CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Metodología

Para Quezada (2010) el enfoque de investigación cuantitativo es un enfoque en el cual se realizan análisis estadísticos a fin de comprobar hipótesis de estudio, en ese sentido el presente estudio tiene un enfoque cuantitativo.

Asimismo, se utilizó el método hipotético deductivo ya que se parte de la observación de un fenómeno a partir del cual se realizan hipótesis de estudio para luego obtener resultados específicos y ser contrastados con la teoría pre existente.

3.1.2. Tipo de investigación

Según Sánchez y Reyes (2006), precisan que una investigación es de tipo básica cuando se analiza un fenómeno de estudio en su ambiente natural y a partir del cual se pueden generar nuevos conocimientos.

Asimismo, permitirá enriquecer el conocimiento científico, orientando al investigador al descubrimiento de principios y leyes de las variables de estudio la que va a determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

3.1.3. Alcance

La presente investigación es de alcance: descriptivo – correlacional.

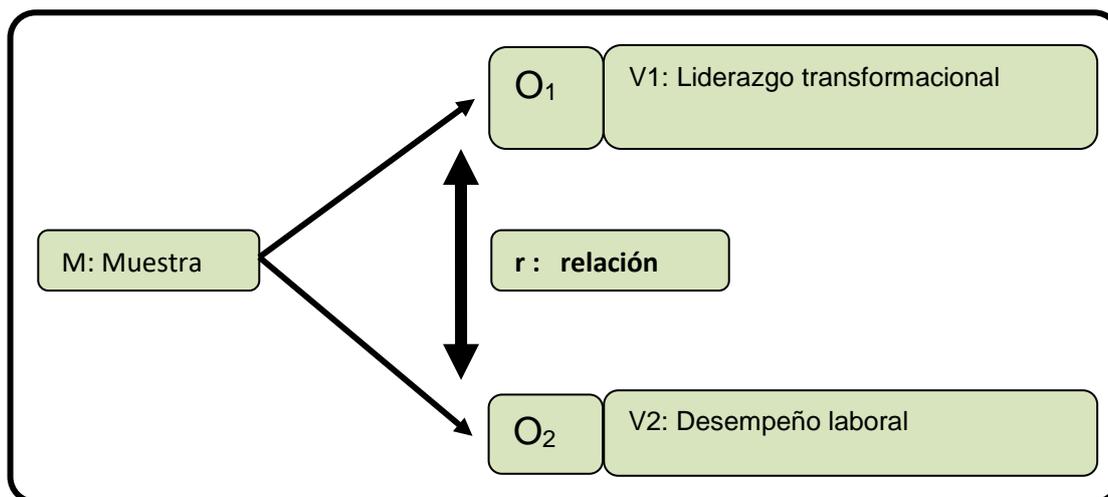
Respecto a ello, Hernández et al. (2010) plantean que un estudio es correlacional debido a que se busca conocer el grado de correlación que guardan las variables, además es descriptivo puesto que se plantea describir las variables en términos de niveles, porcentajes, etc.

Por ello, el presente estudio permitió identificar las correlaciones entre ambas variables y sus respectivas dimensiones, a través de la aplicación de un cuestionario para ambas variables con el fin de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

3.1.4. Diseño de investigación

No Experimental transversal, Asimismo Hernández et al. (2010), mencionan que este tipo de diseño se caracteriza por el hecho de no manipular las variables ni afectarlas por una condición externa procurando medirla en un ambiente natural.

En el siguiente esquema se puede apreciar el diagrama del diseño de investigación asumido:



Fuente: Elaboración propia.

Dónde:

- M** : Muestra de estudio
- X** : Liderazgo transformacional
- Y** : Desempeño laboral
- O₁** : Evaluación del liderazgo transformacional
- O₂** : Evaluación del desempeño laboral
- r** : La "r" hace mención a la posible relación entre ambas variables.

3.2. Diseño muestral

3.2.1. Población

Para Vara (2012), siempre se necesita informantes o fuentes de información primaria o directa para cumplir con los objetivos planteados en una tesis. A esa fuente de información se les conoce como población (N).

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) una población está referida a un conjunto de elementos o sujetos de estudio los cuales presentan características similares en un contexto en común.

En tal sentido para la presente investigación estuvo conformado por personal de la Oficina de Recursos Humanos de la municipalidad de Ate indica que el personal administrativo de esa institución en el año 2019 alcanzó la suma de 240 personas. quienes fueron parte del proceso de la investigación científica, a fin de obtener resultados que permitan justificar y fundamentar los objetivos de estudios.

3.2.2. Muestra

La muestra fue calculada teniendo en cuenta la fórmula utilizada para poblaciones conocidas y se calcula mediante la siguiente expresión:

$$n = \frac{(z^2pqN)}{[\epsilon^2(N-1) + z^2pq]}$$

Dónde:

- Z:** nivel de confianza,
P: Probabilidad del presente estudio es ($p = 0.5$)
q: Probabilidad de fracaso para el presente estudio ($q = 0.4$)
 ϵ : Es el máximo error permisible en todo trabajo de investigación ($1\% \leq \epsilon \leq 10\%$). $\epsilon = 0.05$.
n: Tamaño óptimo de la muestra
N: Población

Reemplazando:

$$n = (1.96^2 * 0.5 * 0.4 * 240) / (0.05)^2(239) + (1.96^2 * 0.5 * 0.4)$$

$$n = 184.3968 / 1.3658$$

$$n = 135.01$$

$$n = 135 \text{ personal administrativo}$$

Muestreo. Muestreo probabilístico, es aquella cuyos elementos se seleccionan individualmente de la población objetivo, con base en el azar.

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica de la encuesta es la utilizada en el presente estudio, ya de acuerdo con Díaz de Rada (2009) menciona que es una técnica en la cual se plantea principalmente recoger información a partir de cuestionarios estructurados otorgados a los participantes del estudio.

3.3.2. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos de recolección de datos permitirán al investigador utilizar medios o recursos para lograr obtener información necesaria y realizar el procedimiento de análisis de datos y análisis de información.

Para el proceso de recolección de datos se utilizó un cuestionario estructurado organizado de acuerdo con la técnica utilizada relacionado a las variables y dimensiones de estudio a fin de recolectar información clara y precisa de las personas intervinientes que brindaron información de acuerdo a las preguntas fundamentadas según los hechos y factores evaluados de manera sistemática para medir las variables de la investigación.

La confiabilidad del cuestionario fue validada en forma independiente a través del coeficiente de consistencia interna Alpha de Cronbach. De acuerdo con

el valor obtenido del Alpha de Cronbach de fue considerada aceptable entonces se podrá usar este instrumento para el presente trabajo.

La fórmula de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

K: Número de ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

De acuerdo con Quezada (2010, p. 132), considera que frente a todo procesamiento de información de los datos obtenidos es necesario efectuar las siguientes acciones: a) codificación la cual consistió en ordenar y clasificar los datos de estudio, b) tabulación relacionada a la elaboración de cuadros y tablas destinados a describir las características de las variables, c) escalas de medición referidas al uso de escala ordinal Likert, d) análisis e interpretación de datos el cual se realizó mediante el programa SPSS versión 24 donde se identificó el valor del alfa de Cronbach mediante el tamaño muestral, así como la obtención de los resultados en base a los objetivos planteados. En este caso se uso el estadístico rho de Spearman a fin de determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

3.5. Aspectos éticos

Respecto a la confidencialidad. Para la aplicación de las encuestas se respetó la confidencialidad de las personas involucradas, de modo que cualquier opinión crítica que expresen no les pueda ocasionar contratiempos futuros.

Respecto a la propiedad intelectual. Durante la aplicación de conceptos y criterios de las diversas fuentes bibliográficas y electrónicas, se respetó los derechos de sus autores. Para esto, se hace mención tanto de la obra o artículo,

así como el nombre del autor y su ubicación en internet (en caso se trate de una fuente electrónica).

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. Descripción de resultados.

4.1.1. Resultados de las dimensiones y variables liderazgo transformacional

4.1.1.1. Liderazgo transformacional del personal administrativo

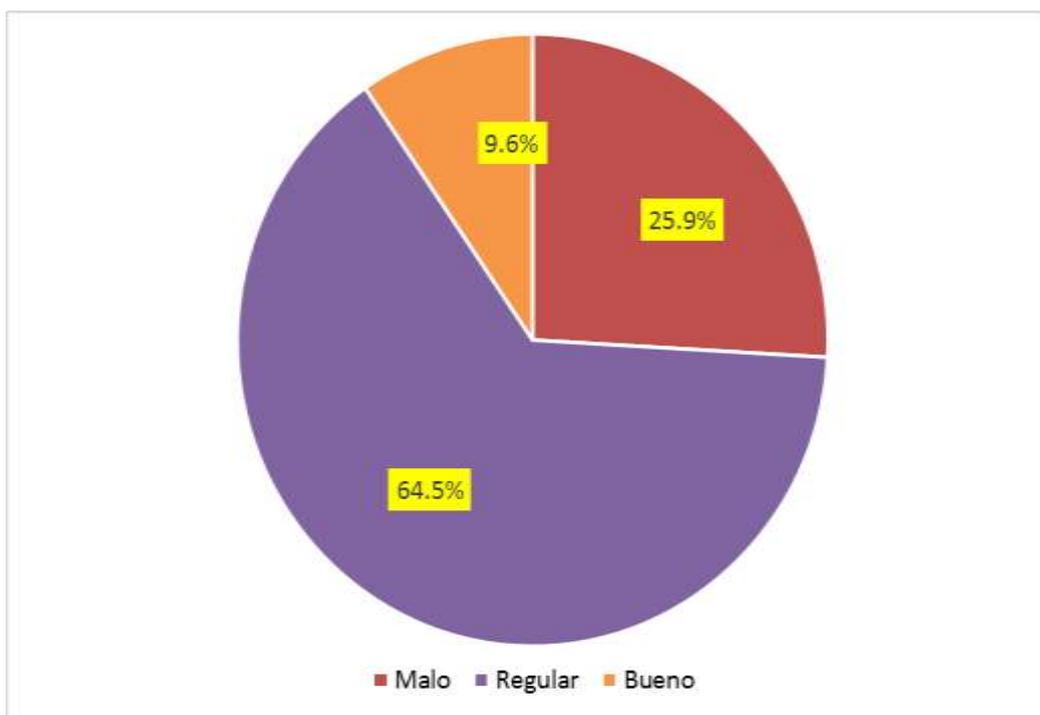


Gráfico 1. Liderazgo transformacional del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la variable liderazgo transformacional del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	35	25,9	25,9	25,9
Regular	87	64,5	64,4	90,4
Bueno	13	9,6	9,6	100,0
Total	135	100,0	100,0	100,0

Conforme a los resultados del gráfico 1 se evidencia que el 64.5% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate considera como regular

el liderazgo transformacional que existe en la entidad pública, el 25.9% consideran como malo y el 9.6% consideran como bueno. Esto permite afirmar que el personal administrativo, en su mayoría, percibe que es evidente la existencia del liderazgo transformacional dentro de la institución.

4.1.1.2. Autoridad del Líder

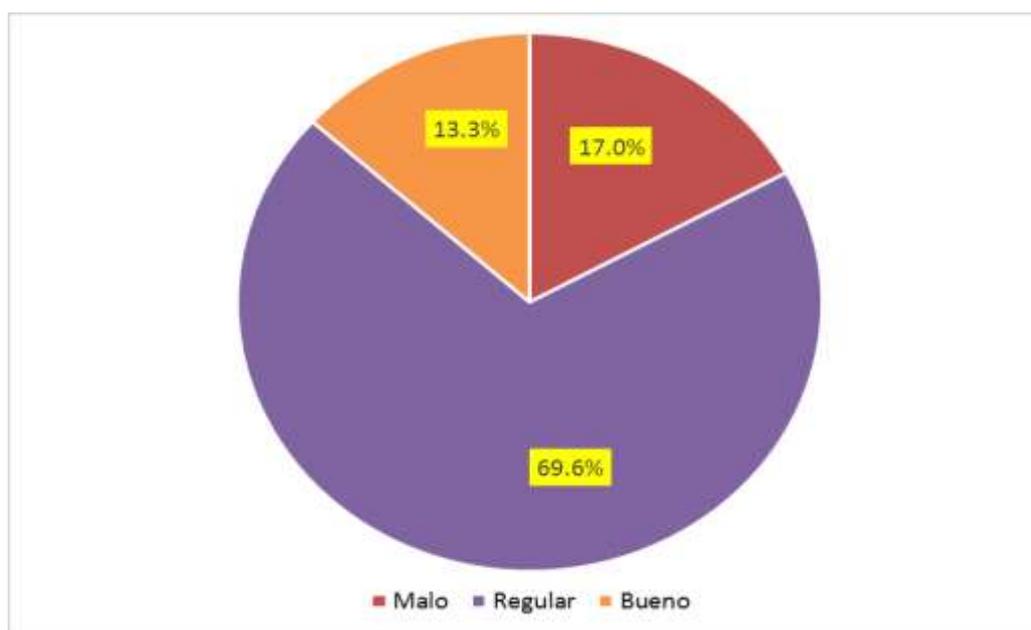


Gráfico 2. Autoridad de líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la dimensión autoridad de líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	23	17,1	17,0	17,0
Regular	94	69,6	69,6	86,7
Bueno	18	13,3	13,3	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 2 se evidencia que el 69.6% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como

regular la autoridad de líder que existe en la entidad pública, el 17% consideran como malo y el 13.3% consideran como bueno.

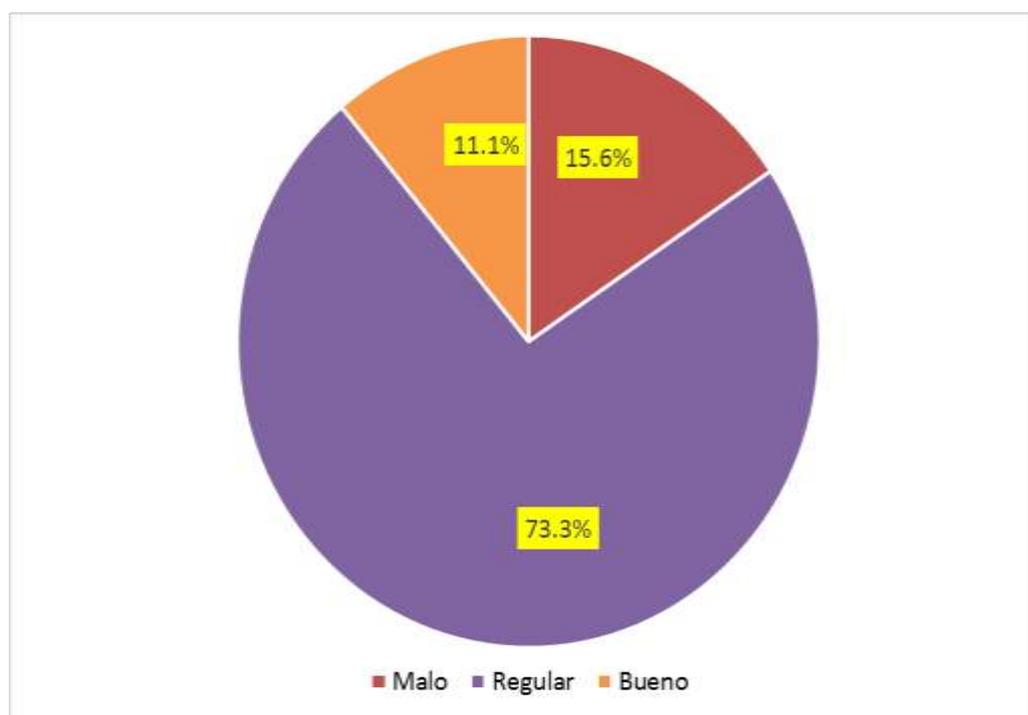


Gráfico 3. Motivación del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la dimensión motivación del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	21	15,6	15,6	15,6
Regular	99	73,3	73,3	88,9
Bueno	15	11,1	11,1	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 3 se evidencia que el 73.3% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como

regular la motivación de líder que existe en la entidad pública, el 15.6% consideran como malo y el 11.1% consideran como bueno.

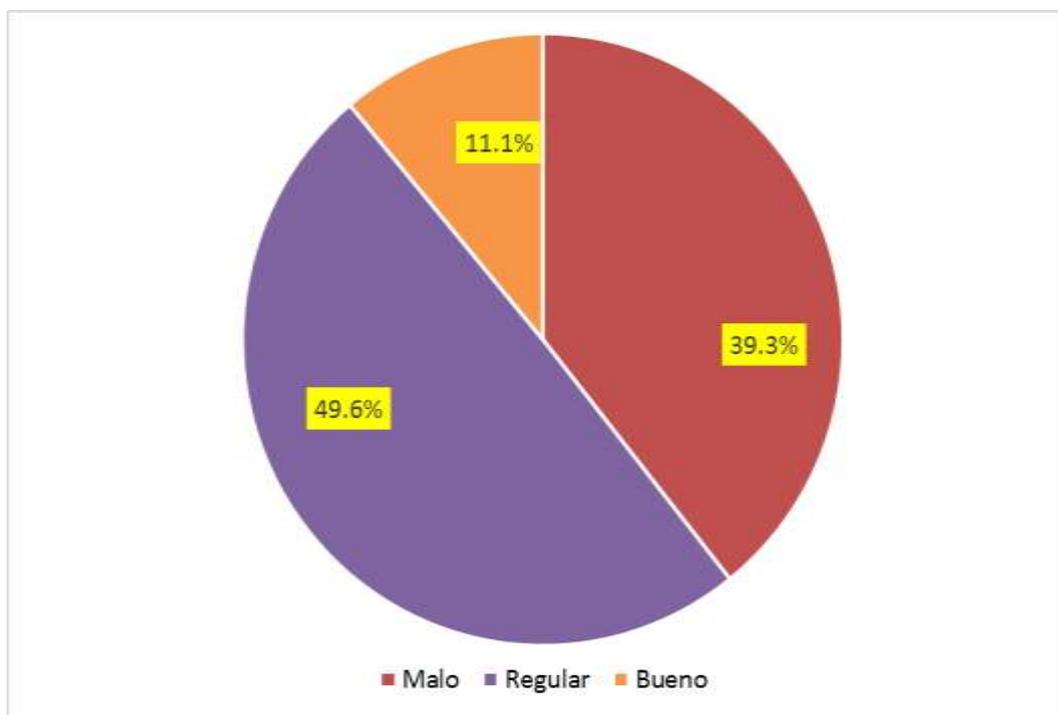


Gráfico 4. Estimulación del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la dimensión estimulación del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	53	39,3	39,3	39,3
Regular	67	49,6	49,6	88,9
Bueno	15	11,1	11,1	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 4, se evidencia que el 49.6% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como

regular la estimulación del líder que existe en la entidad pública, el 39.3% consideran como malo y el 11.1% consideran como bueno.

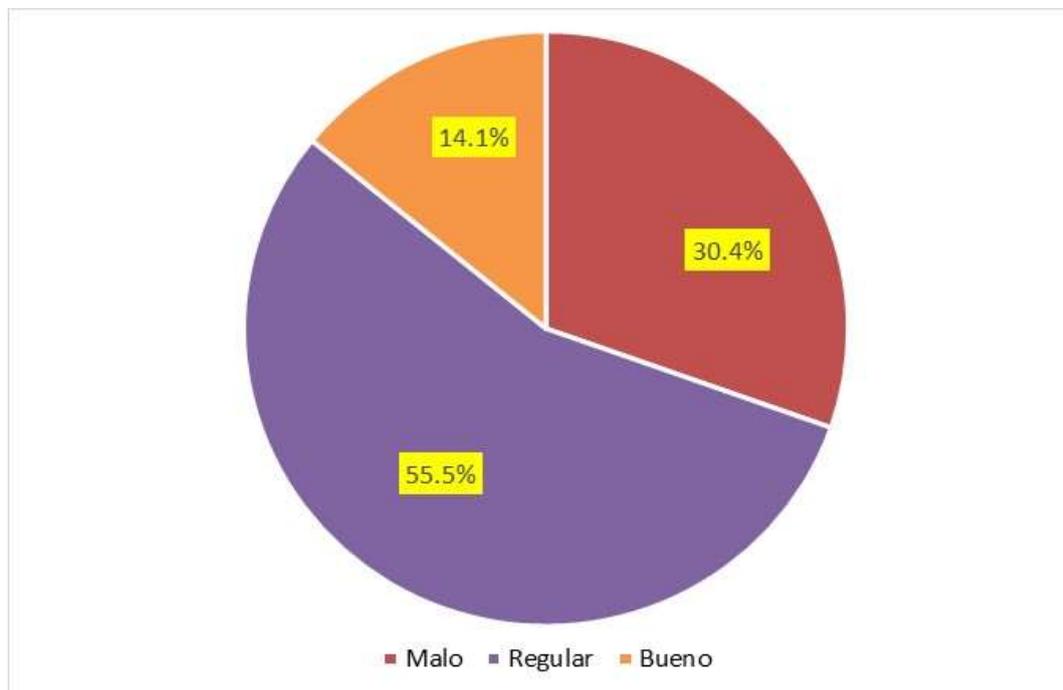


Gráfico 5. Consideración individualizada del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la dimensión consideración individualizada del líder del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	41	30,4	30,4	30,4
Regular	75	55,5	55,6	85,9
Bueno	19	14,1	14,1	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 5 se evidencia que el 55.5% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como

regular la consideración individualizada del líder que existe en la entidad pública, el 30.4% consideran como malo y el 14.1% consideran como bueno.

4.1.2. Resultados de las dimensiones y variables desempeño laboral

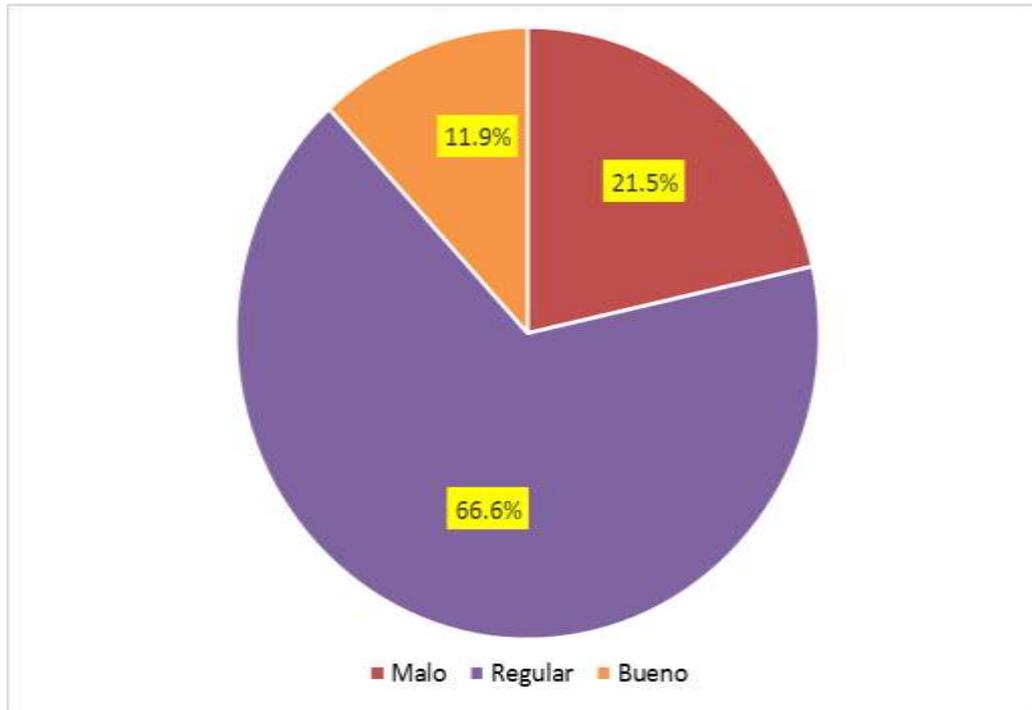


Gráfico 6. Desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la variable desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	29	21,5	21,5	21,5
Regular	90	66,6	66,7	88,1
Bueno	16	11,9	11,9	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 6, se evidencia que el 66.6% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como

regular el desempeño laboral que existe en la entidad pública, el 21.5% consideran como malo y el 11.9% consideran como bueno.

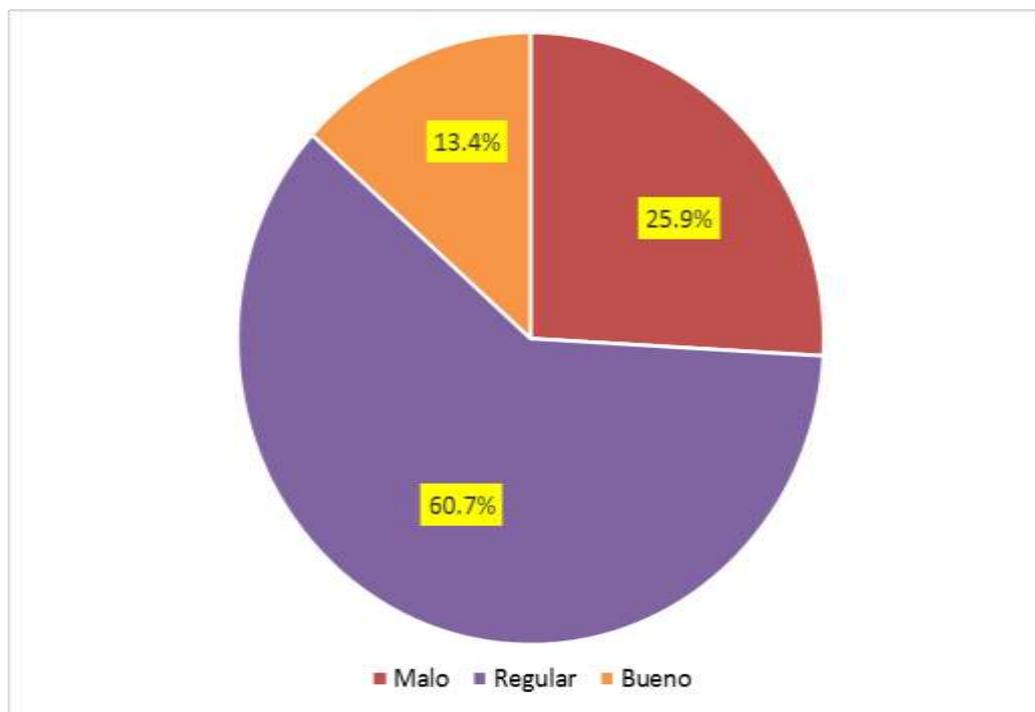


Gráfico 7. Calidad de vida en el trabajo del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la dimensión calidad de vida en el trabajo del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	35	25,9	25,9	25,9
Regular	82	60,7	60,7	86,7
Bueno	18	13,4	13,3	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 7 se evidencia que el 60.7% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como

regular la calidad de vida en el trabajo que existe en la entidad pública, el 25.9% consideran como malo y el 13.4% consideran como bueno.

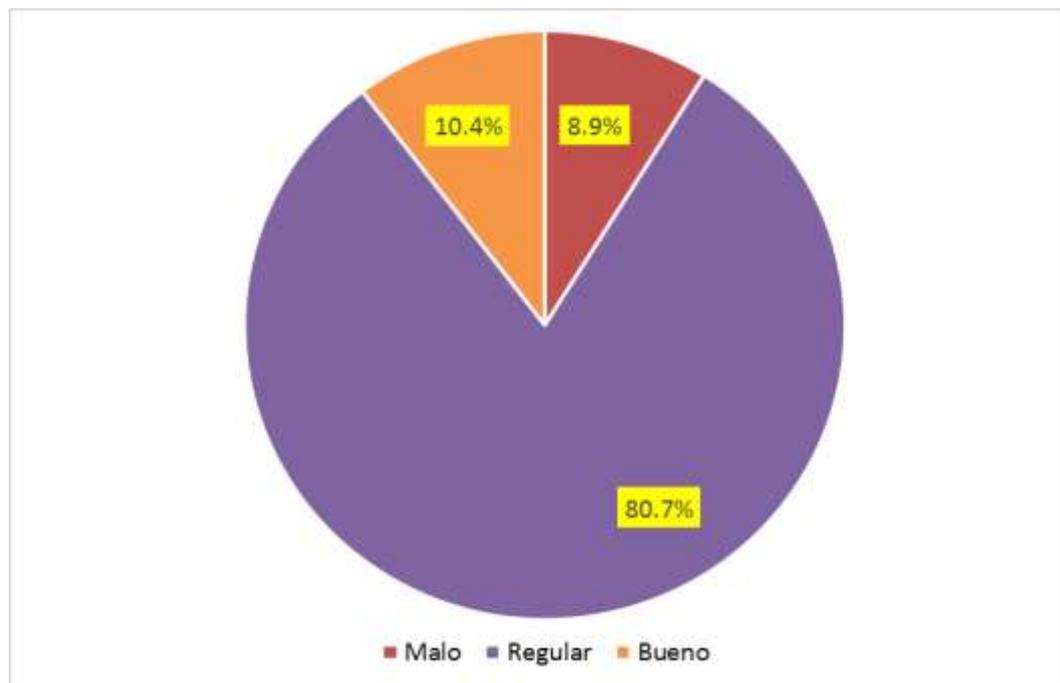


Gráfico 8. Relaciones laborales del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la dimensión relaciones laborales del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	12	8,9	8,9	8,9
Regular	109	80,7	80,7	89,6
Bueno	14	10,4	10,4	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 8 se evidencia que el 80.7% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como

regular las relaciones laborales del personal que existe en la entidad pública, el 10.4% consideran como bueno y el 8.9% consideran como malo.

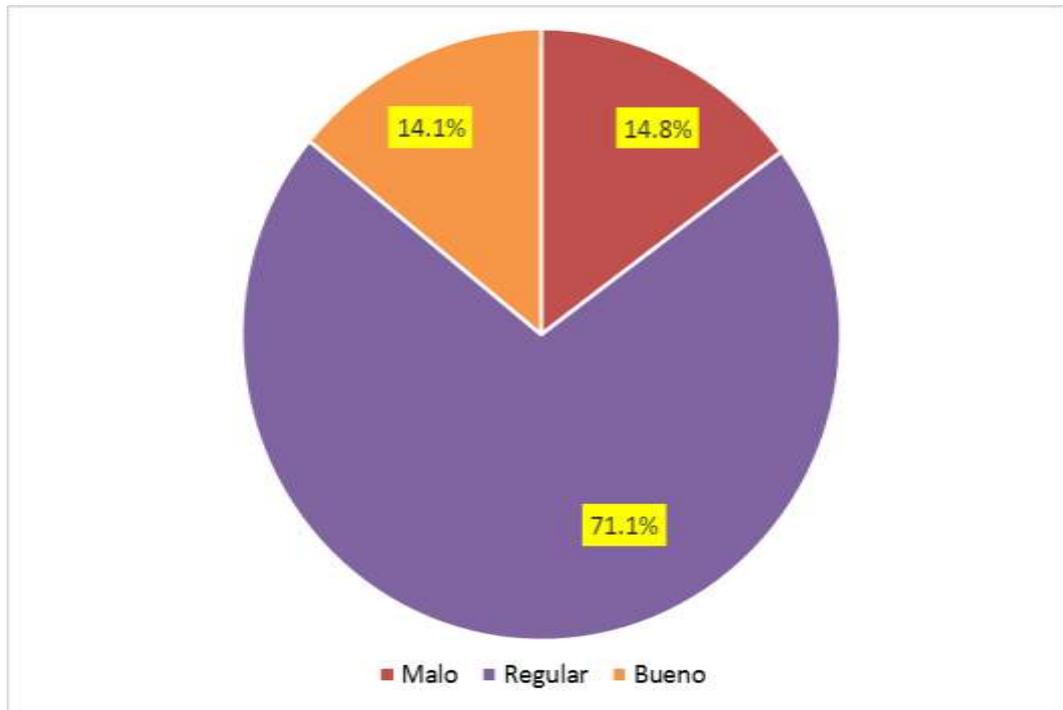


Gráfico 9. Capacitación y desarrollo del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la dimensión capacitación y desarrollo del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	20	14,8	14,8	14,8
Regular	96	71,1	71,1	85,9
Bueno	19	14,1	14,1	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 9 se evidencia que el 71.1% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como

regular la capacitación y desarrollo del personal que existe en la entidad pública, el 14.8% consideran como malo y el 14.1% consideran como bueno.

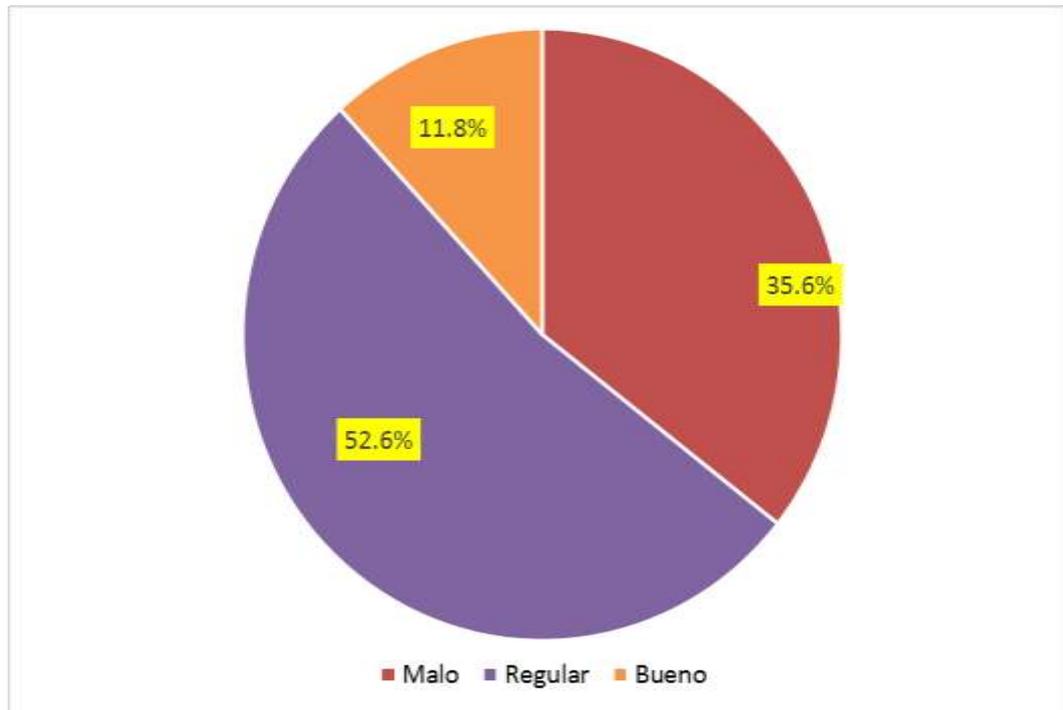


Gráfico 10. Desarrollo organizacional del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Frecuencia estadística de la dimensión desarrollo organizacional del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	48	35,6	35,6	35,6
Regular	71	52,6	52,6	88,1
Bueno	16	11,8	11,9	100,0
Total	135	100,0	100,0	

Conforme a los resultados del gráfico 10 se evidencia que el 52.6% del personal administrativo de la Municipalidad de Ate, consideraron como regular el desarrollo organizacional del personal que existe en la entidad pública, el 35.6% consideran como malo y el 11.8% consideran como bueno.

CAPÍTULO V: DISCUSION

Los resultados estadísticos de la investigación generan una serie de observaciones y análisis de acuerdo con los métodos, técnicas y procedimientos metodológicos utilizados, lo cual ha permitido llegar a conclusiones de manera sistemática e hipotética, mediante un proceso de investigación ordenado, asimismo indagando de manera rigurosa resultados confiables, sin alterar los datos estadísticos de la información recogida, siendo procesado de acuerdo con los procedimientos científicos.

5.1. Hipótesis General: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019

De acuerdo a las inferencias se evidencia que los resultados estadísticos según la prueba correlacional (Spearman) analizado con la herramienta SPSS versión 24.0, se configura un nivel de relación de $r = 0,937$ (nivel positiva muy alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019, por la tanto se rechazó la hipótesis H_0 .

Prueba de normalidad

Proceso mediante el cual se busca determinar si la muestra de estudio cumple una distribución normal (cálculo de probabilidad), de acuerdo con el nivel de significancia, del tamaño muestral (135), debido a la naturaleza social del estudio se utilizó la prueba Kolmogorov Smirnov, procesado de acuerdo a un análisis exploratorio en el sistema estadístico SPSS versión 24.0.

Tabla 8

Nivel de bondad aplicado a las variables y dimensiones de estudio estadísticamente

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	Gl.	Sig.
Autoridad del líder	,133	135	,000
Motivación del líder	,119	135	,000
Estimulación del líder	,236	135	,000
Consideración individualizada del líder	,167	135	,000
Liderazgo transformacional	,121	135	,000
Calidad de vida en el trabajo	,233	135	,000
Relaciones laborales	,106	135	,001
Capacitación y desarrollo	,166	135	,000
Desarrollo organizacional	,241	135	,000
Desempeño laboral	,128	135	,000

Corrección de la significación de Lilliefors

De los datos estadísticos procesados en el programa estadístico SPSS versión 24.0 podemos concluir que mediante la prueba se tuvo como resultado que el tamaño de la muestra en estudio tiene una tendencia menor $p < 0.05$, por lo tanto, se utilizó una prueba de verificación y comprobación no paramétrica, correspondiendo utilizar correlación de Spearman.

Contrastación y verificación de las hipótesis.

El proceso de verificación o contrastación fue procesado estadísticamente en el sistema SPSS versión 24.0 para saber la probabilidad de toma de decisiones del cumplimiento o rechazó de la hipótesis formulada.

Verificación y comprobación de la hipótesis general

El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Prueba de hipótesis estadísticas

- Hi. El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019
- Ho. El liderazgo transformacional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019

Valores.

Nivel mayor $p > 0.05$ = (Ho) no se rechaza la hipótesis nula.

Nivel menor $p < 0.05$ = (Hi) se rechaza la hipótesis nula.

Medición

Niveles de lectura de Spearman (SPSS versión 24.0)

Tabla 9

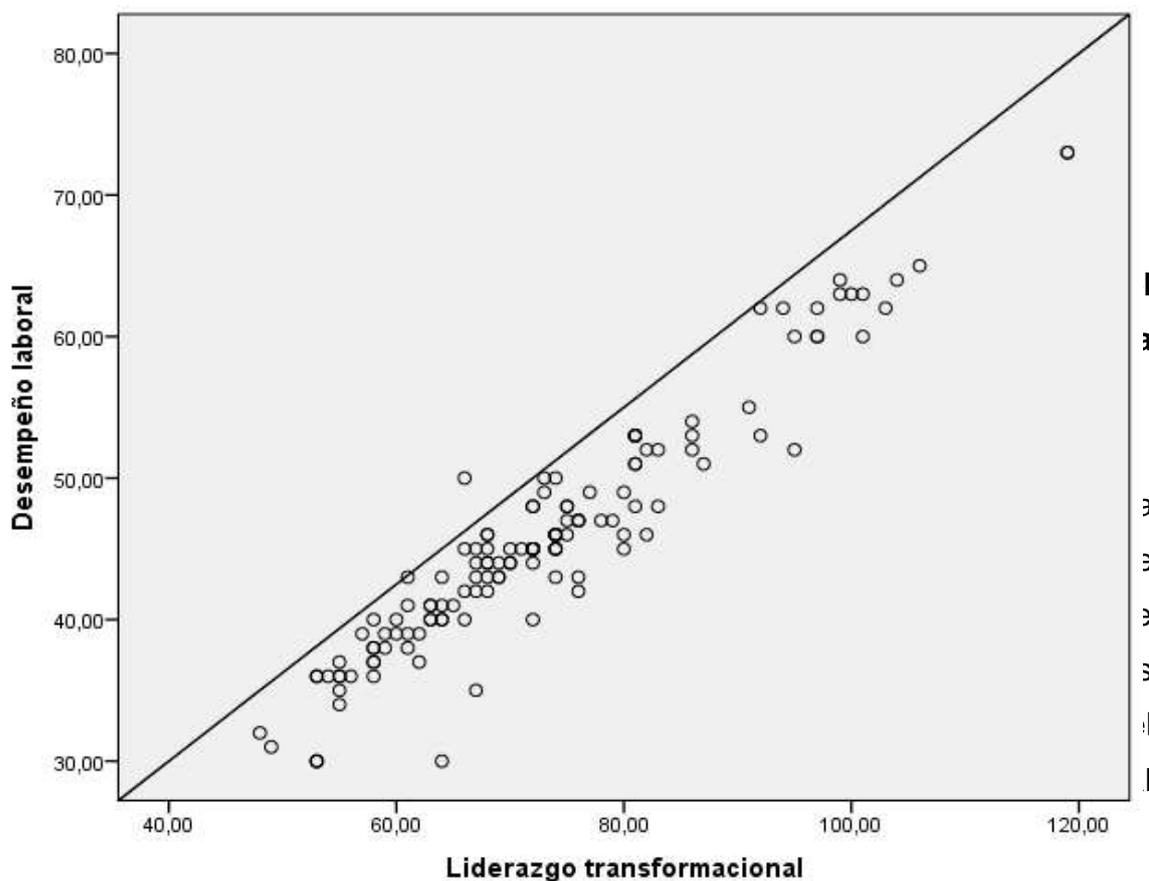
Niveles estadísticos de correlación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

		Liderazgo transformacional	Desempeño Laboral	
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,937**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	135	135
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,937**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	135	135

Interpretación

Mediante los datos obtenidos estadísticamente según la prueba correlacional (Spearman) analizado en el sistema SPSS versión 24.0, se configura un nivel de relación de $r = 0,937$ (nivel positiva muy alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre liderazgo transformacional y

desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019, por la tanto se rechazó la hipótesis H_0 .



Existe relación significativa entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Prueba de hipótesis estadísticas

Hi. Existe relación significativa entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Ho. No existe relación significativa entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Valores.

Nivel mayor $p > 0.05 = (H_0)$ no se rechaza la hipótesis nula.

Nivel menor $p < 0.05 = (H_1)$ se rechaza la hipótesis nula.

Medición

Niveles de lectura de Spearman (SPSS versión 24.0)

Tabla 10

Niveles estadísticos de correlación entre autoridad del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

		Autoridad del líder	Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Autoridad del líder	Coeficiente de correlación	1,000	,822**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	135	135
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,822**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	135	135

Interpretación

Mediante los datos obtenidos estadísticamente según la prueba correlacional (Spearman) analizado en el sistema SPSS versión 24.0, se configura un nivel de relación de $r = 0,822$ (nivel positiva alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre autoridad del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019, por lo tanto se rechazó la hipótesis H_0 .

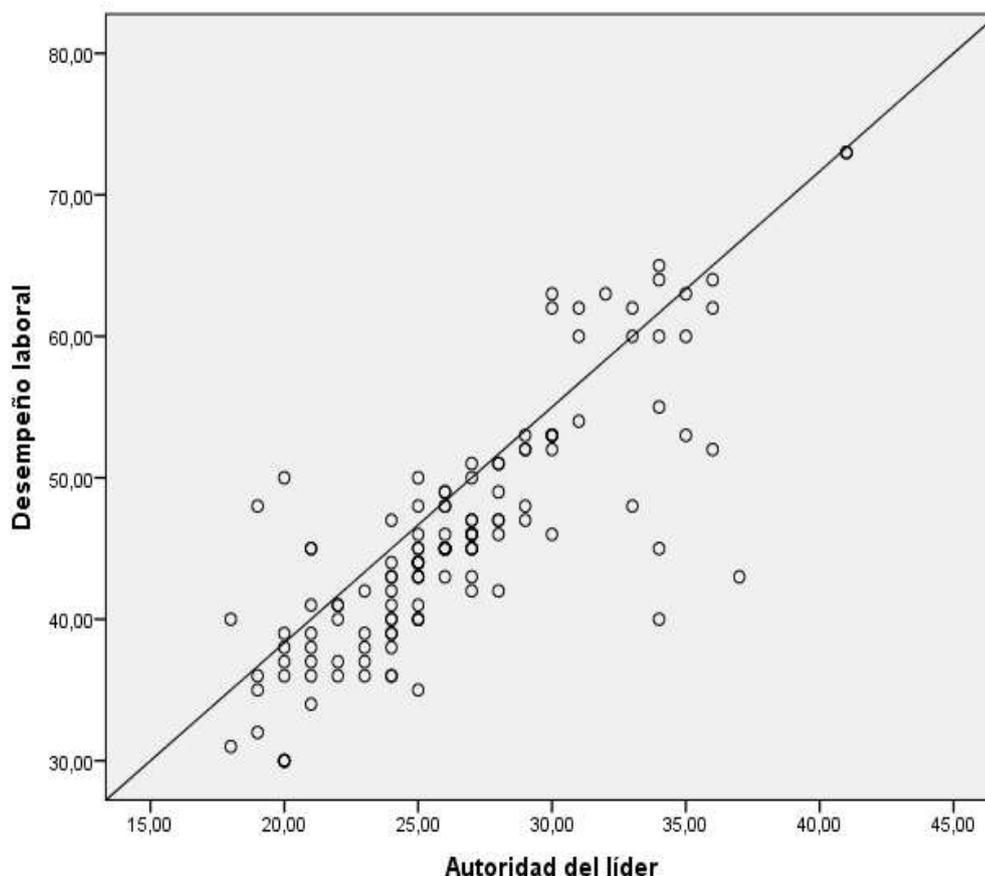


Gráfico 12. Gráfico de dispersión entre los niveles de autoridad del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

5.3. Hipótesis Derivada 2: Existe relación significativa la motivación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019

Por otro lado de acuerdo a los resultados estadísticos según la prueba correlacional (Spearman) analizado con la herramienta SPSS versión 24.0, se configura un nivel de relación de $r = 0,744$ (nivel positiva alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre la motivación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019, por la tanto se rechazó la hipótesis H_0 .

Verificación y comprobación de la hipótesis específica 2

Existe relación significativa la motivación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Prueba de hipótesis estadísticas

Hi. Existe relación significativa la motivación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Ho. No existe relación significativa la motivación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Valores.

Nivel mayor $p > 0.05 = (H_0)$ no se rechaza la hipótesis nula.

Nivel menor $p < 0.05 = (H_1)$ se rechaza la hipótesis nula.

Medición

Niveles de lectura de Spearman (SPSS versión 24.0)

Tabla 11

Niveles estadísticos de correlación entre la motivación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

			Motivación del líder	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación del líder	Coeficiente de correlación	1,000	,744**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	135	135
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,744**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	135	135

Interpretación

Mediante los datos obtenidos estadísticamente según la prueba correlacional (Spearman) analizado en el sistema SPSS versión 24.0, se configura un nivel de

relación de $r = 0,744$ (nivel positiva alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre la motivación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019, por lo tanto se rechazó la hipótesis H_0 .

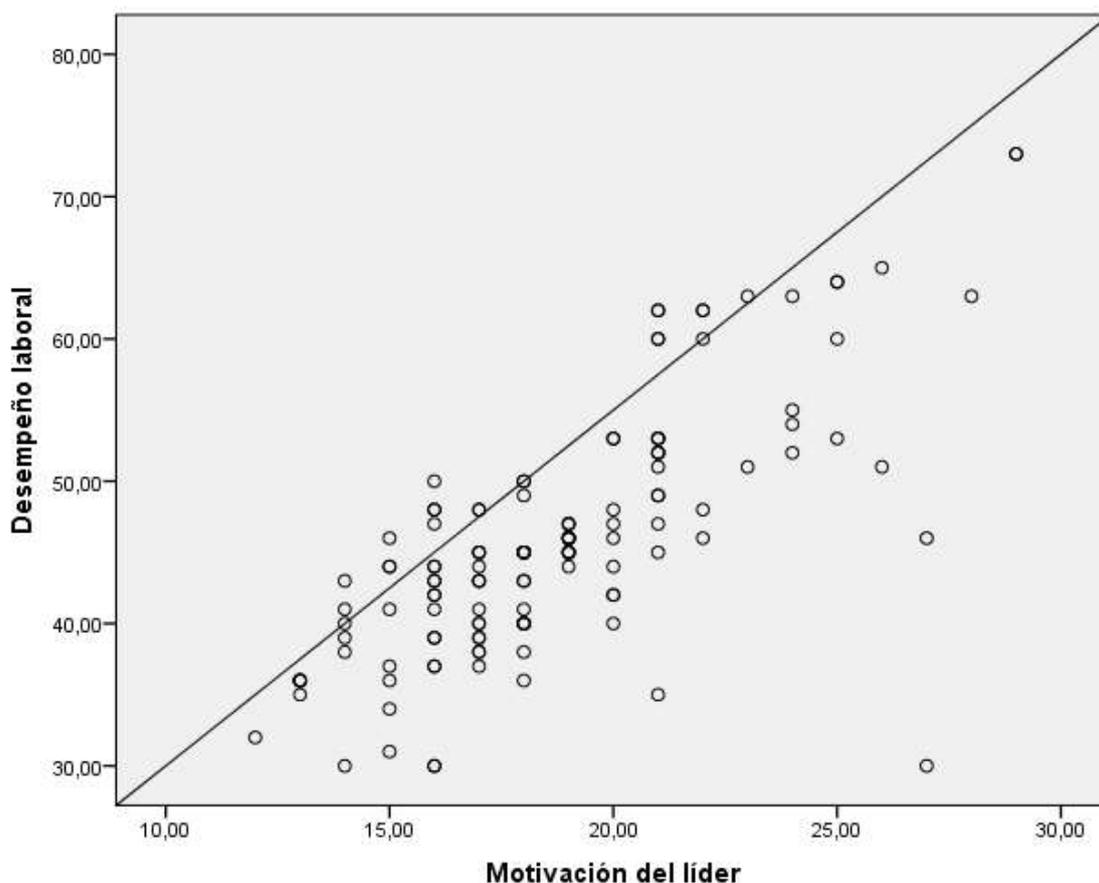


Gráfico 13. Gráfico de dispersión entre la motivación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

5.4. Hipótesis Derivada 3: Existe relación significativa entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019

Frente a la presente hipótesis, mediante los datos obtenidos estadísticamente según la prueba correlacional (Spearman) analizado con la herramienta SPSS versión 24.0, se configura un nivel de relación de $r = 0,869$ (nivel positiva alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre

estimulación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Verificación y comprobación de la hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Prueba de hipótesis estadísticas

Hi. Existe relación significativa entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Ho. No existe relación significativa entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Valores.

Nivel mayor $p > 0.05$ = (Ho) no se rechaza la hipótesis nula.

Nivel menor $p < 0.05$ = (Hi) se rechaza la hipótesis nula.

Medición

Niveles de lectura de Spearman (SPSS versión 24.0)

Tabla 12

Niveles estadísticos de correlación entre estimulación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

		Estimulación del líder	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estimulación del líder	1,000	,869**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	135	135
Desempeño laboral	Desempeño laboral	,869**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	135	135

Interpretación

Mediante los datos obtenidos estadísticamente según la prueba correlacional (Spearman) analizado en el sistema SPSS versión 24.0, se configura un nivel de relación de $r = 0,869$ (nivel positivo alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre estimulación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

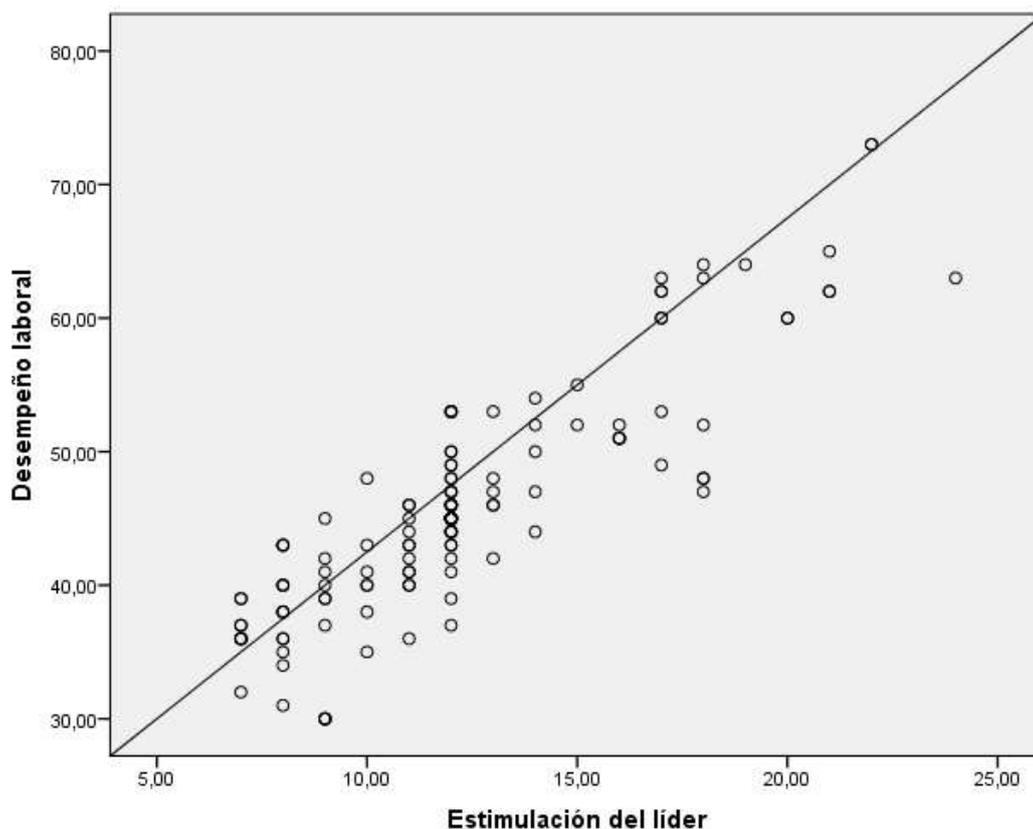


Gráfico 14. Gráfico de dispersión entre estimulación del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

5.5. Hipótesis Derivada 4: Existe relación significativa entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019

Con respecto a la hipótesis indicada, los resultados estadísticos según la prueba correlacional (Spearman) analizado con la herramienta SPSS versión 24.0, se configura un nivel de relación de $r = 0,907$ (nivel positiva muy alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre la

consideración individualizada del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Verificación y comprobación de la hipótesis específica 4

Existe relación significativa entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Prueba de hipótesis estadísticas

Hi. Existe relación significativa entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Ho. No existe relación significativa entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Valores.

Nivel mayor $p > 0.05 = (H_0)$ no se rechaza la hipótesis nula.

Nivel menor $p < 0.05 = (H_1)$ se rechaza la hipótesis nula.

Medición

Niveles de lectura de Spearman (SPSS versión 24.0)

Tabla 13

Niveles estadísticos de correlación entre la consideración individualizada del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

			Consideración individualizada del líder	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Consideración individualizada del líder	Coeficiente de correlación	1,000	,907**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	135	135
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,907**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	135	135

Interpretación

Mediante los datos obtenidos estadísticamente según la prueba correlacional (Spearman) analizado en el sistema SPSS versión 24.0, se configura un nivel de relación de $r = 0,907$ (nivel positiva muy alta), con un nivel de significancia ($p < 0.000$ menor que el valor $p = 0.05$) concluyendo que ambas variables de estudio tienen una relación de manera significativa entre la consideración individualizada del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

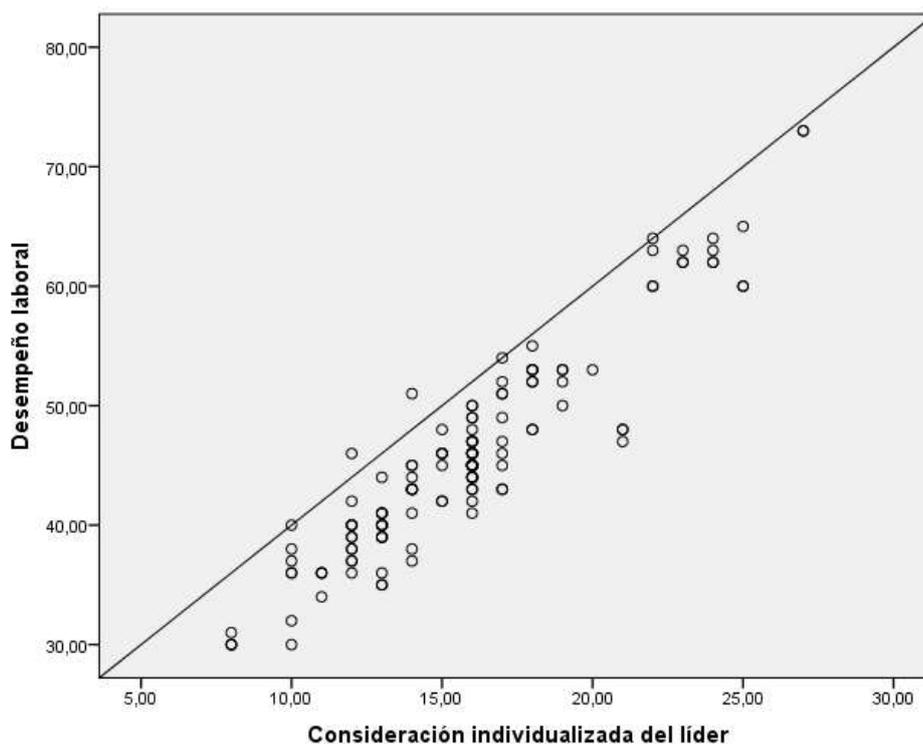


Gráfico 15. Gráfico de dispersión entre la consideración individualizada del líder y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.

Dichos resultados han configura un análisis relevante de acuerdo a las variables, obteniendo resultados significativos y marcando una tendencia relacionada con investigaciones nacionales e internacionales como el autor Rosales (2018), concluye que la aplicación del programa de liderazgo transformacional para mejorar la cultura organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Huaura, son estadísticamente iguales en el pretest, ya que el valor de significación observada $Sig = 0.26$ es superior al nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$. Finalmente, se comprueba que: la aplicación de un programa de liderazgo transformacional surte efectos significativos en la cultura organizacional de la municipalidad Provincial de Huaura -2017.

Para Ávila (2009), concluyo determinar que el 80,3% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz califican al liderazgo transformacional como bueno y un 82% califican a la gestión municipal como buena, obteniéndose así una correlación directa y significativa con un coeficiente de Rho de Spearman de 0,954. Como conclusiones obtenidas en la presente investigación se tiene que el liderazgo transformacional influye de manera directa y significativa en la gestión municipal de la municipalidad provincial de Huaraz, debido a que este liderazgo genera una motivación en los trabajadores para mejorar sus capacidades y su desempeño laboral, esta motivación es productos de las conductas y trato percibido por sus líderes, los cuales que se preocupan por su bienestar, así como también por el desarrollo de sus capacidades.

Por otro lado, Campos (2017), concluyo que el liderazgo transformacional es deficiente en los funcionarios de la entidad edil de Abancay, esto porque el cuadro número diez muestrea que el 55,0% de los encuestados opto por marcar la alternativa de deficiente, dentro de este mismo análisis de dicha problemática, se encontró en el cuadro número diez y seis que el 47,7% de los ediles opto por marcar la respuesta de mala lo que colaboro a concluir que la gestión de calidad no es buena de los trabajadores de la entidad edil de Abancay. Se procedió a demostrar

las deducciones inferenciales del presente estudio de donde se pudo determinar que se da una relación alta y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión de calidad de los funcionarios que laboran en la institución edil de Abancay, esto porque el cuadro número diez y siete, expresa una tabla de contingencia de dos por dos, en el que se halló que el coeficiente obtenido es de 0,921, como también el valor de alfa es mayor al pe valor obtenido ósea que $0.05 > 0.000$ (significativo), a estos resultados se adjunta la gráfica de la recta de regresión en el que muestra con más precisión la correlación que existe entre esta dos variables.

Al respecto Rosales (2018), llegó a la conclusión de que existe correlación positiva y significativa entre liderazgo transformacional y desempeño laboral mediante un coeficiente de correlación de Chi Cuadrado de Pearson de 63,997, y con una significación asintótica de 0.000 cuyo resultado es inferior a nivel de significancia bilateral de 0,05; por lo que un adecuado liderazgo transformacional repercute positivamente en el desempeño laboral.

Para Ortiz y Repuello (2015) concluyeron que los tres estilos de liderazgo: autocrático, democrático y permisivo de la investigación se enfoca en mejorar el manejo del personal de la institución debido a los constantes cambios del entorno, en innovación y el establecimiento de nuevas tendencias, de tal manera que establecer un sistema de liderazgo permite mejorar el desempeño laboral de cada uno de sus empleados. De acuerdo con el objetivo de la investigación que es determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Acoria durante el año 2015, según esta técnica, tiene una confiabilidad de 0,94; es decir, es elevada. En consecuencia, se prueba nuestra hipótesis con esa confiabilidad. Los resultados determinaron de acuerdo con el coeficiente de correlación buena el cual se demuestra con la prueba de Rho de Spearman (Sig. Bilateral = 0,000 < 0,005; Rho = ,657**). A una muestra no probabilística de 58 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Acoria. Por lo tanto, queda demostrado, de la hipótesis general, que los Estilos de Liderazgo se relaciona directa y significativa (a nivel de correlación: buena) con el Desempeño Laboral.

Para Galván (2017), concluye que el liderazgo transformacional no se relaciona ($Rho=0.113$, $p= 0.436$ mayor que 0.05) con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. La estimulación intelectual no se relaciona ($Rho=-0.068$, $p= 0.641$ mayor que 0.05) con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. La consideración individualizada no se relaciona ($Rho= 0.160$, $p= 0.267$ mayor que 0.05) con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. La motivación e inspiración no se relaciona ($Rho= 0.122$, $p= 0.397$ mayor que 0.05) con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. La influencia idealizada o carisma no se relaciona ($Rho= 0.069$, $p= 0.635$ mayor que 0.05) con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos.

A nivel internacional el autor Villalón (2014), logró determinar con categoría y confianza que el liderazgo transaccional es el tipo de liderazgo existente en los directivos y en la entidad, asimismo se detectó que se presentan algunas evidencias de que se está empezando a cambiar a un tipo de liderazgo transformacional. No existe un tipo de liderazgo transformacional consistente, que aglutine a la totalidad de los directivos en un mismo norte con el propósito de alcanzar un proyecto educativo institucional, con la participación del personal docente, comprometidos en alcanzar los objetivos planteados, a fin de que modelo racional administrativo predomine. La carga administrativa, la orientación por desempeño entre otros factores tienden a generar y reproducir modelos de estímulos y respuestas. Se individualiza el trabajo y el modus operandi, se aísla al personal, que se preocupa de alcanzar resultados de manera individual y responder por ellos.

Por otro lado, Cortez (2016) su investigación permitió medir el nivel liderazgo transformacional, así como los factores que aplica la institución para estimular a sus trabajadores. Los datos fueron analizados mediante métodos estadísticos como la distribución de frecuencias, gráficos de pastel, los cuales indicaron que el personal empleado que labora en el área administrativa del Gobierno Municipal del Cantón Santiago de Píllaro, presenta un nivel de liderazgo transformacional bajo, a causa de falta de una comunicación efectiva, poca estimulación laboral y, otros que conllevan a determinar que el clima organizacional de la institución no es el más idóneo; puesto que los niveles liderazgo transformacional están muy lejos de

estimular el rendimiento laboral, bajando los niveles de producción en función de esto se recomendó a la institución capacitar a sus empleados, fortalecer el proceso comunicativo, ofrecerles oportunidad de estudio a sus miembros, valorar su trabajo, incrementar los beneficios socioeconómicos y mejorar las políticas de ascenso.

Finalmente, Bueno y Orozco (2019), según el análisis de la información obtenida; concluyendo que existe una correlación significativa ($\rho=0.798$) entre el liderazgo transformacional y clima organizacional, establecida mediante el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson. La Investigación se encontró que las variables de clima organizacional tienen relación directa con las variables de liderazgo transformacional y las variables de liderazgo transformacional tienen una relación directa y fuerte con las variables de resultado en el personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. Se destaca la relación fuerte.

CONCLUSIONES

1. El liderazgo transformacional tiene un rol relevante dentro de las instituciones públicas al estar relacionado de manera significativa con el desempeño laboral, esto se ha llegado a demostrar mediante el estudio investigativo aplicado en la Municipalidad Distrital de Ate.
2. Se determinó que la autoridad del líder juega un papel importante en relación al desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad de Ate puesto que su nivel de significancia es alto.
3. La motivación del líder tiene una relación directamente proporcional con el desempeño laboral dentro de la municipalidad Distrital de Ate, dato que se ha comprobado mediante el estudio.
4. Se han encontrado evidencias que existe una relación significativa entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate.
5. La consideración individualizada del líder tiene una alta significancia dentro de la Municipalidad Distrital de Ate en relación al desempeño laboral, esto se ha llegado a demostrar mediante el estudio aplicado.

RECOMENDACIONES

1. Las autoridades y los funcionarios de la Municipalidad de Ate deben diseñar sus planes de capacitación para el personal administrativo con temas relativos al liderazgo transformacional y su importante relación con el desempeño laboral, lo que permitirá tener resultados óptimos en la gestión pública de la entidad que se verá reflejado en un mejor balance social y el mejoramiento de la imagen institucional, es decir instruirles sobre la importancia del liderazgo transformacional y los resultados que se obtendrán en el desempeño laboral del personal.
2. Se sugiere que los directivos de la Municipalidad de Ate realicen estudios y planes a nivel de gestión a fin de que en la entidad edil se pueda tener una capacidad de influenciar en el equipo que integra la organización propiciando con ello una actitud espontánea y voluntaria respecto a las labores que le competen a cada trabajador buscando plasmar a su vez la misión y visión de la organización.
3. Es de relevancia que los directivos de la entidad pública tomen conciencia que el factor humano es el núcleo de una organización para el cumplimiento de los objetivos propuestos, metas programadas en un mediano y largo plazo, por ende, las funciones del personal son importantes, por lo cual es necesario considerar factores como la calidad de vida, relaciones laborales, capacitación y desarrollo organizacional relacionado a una motivación laboral generada de parte del líder.
4. Se sugiere que los directivos de la Municipalidad de Ate puedan identificar y poner en práctica de aspectos específicos que generen una adecuada estimulación del desempeño laboral de los trabajadores, como realizar actos de felicitación o reconocimientos; lo cual traerá un mejor servicio laboral por parte de estos, como también tener una gestión de calidad.
5. Es recomendable que los trabajadores administrativos de la entidad edil hagan llegar sus inquietudes y propuestas de mejoramiento a la atención de

esta institución de manera individualizada, a fin de mejorar la aceptabilidad por parte de la sociedad y usuarios del distrito que concurren a esta entidad pública y evitar la mala aceptación por parte de la población.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alles, M. (2010, p. 40). *Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias*. Buenos Aires - Argentina: Granica, 2. Edición.
- Altra, V. y Curos, M. . (2007). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona - España: UOC.
- Arias, F. (2010). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México D.F.: Sexta Edición.Trillas, S.A.
- Avila, H. (2019). *Liderazgo transformacional y gestión municipal en la Municipalidad Provincial de Huaraz*. Trujillo - Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. California - Estados Unidos: Palo Alto.
- Bass, B. y Riggio, R. (2006). *Transformational leadership*. New Jersey - Estados Unidos: Mahwah.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: Diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Campos, J. (2017). *El liderazgo transformacional y la gestión de calidad de los funcionarios de la Municipalidad provincial de Abancay*. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Castro, A., Lupano, M. Benatuil, D. y Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación de liderazgo*. Buenos Aires - Argentina: Paidós.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.

El Peruano (2013). Reglamento de la ley de carrera administrativa. Recuperado de <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0008/9-reglamento-de-la-ley-de-carrera-administrativa-1.pdf>

El Peruano (2013). Decreto legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios. Recuperado de https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0084/DL_REGULA_REGIMEN_ESPECIAL_CONTRATACION_ADMINISTRATIVA_SERVICIOSv02.pdf

Freeman, E. Stoner, J. y Gilbert, D. (2009). *Administración*. España: Pearson Prentice Hall.

Galván. (2017). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unanue*. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo.

Hernández, R. et. al. (2010, p. 84). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hernández, R. F. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Huarza, R. (2018). *Estilos de liderazgo y administración pública en la Municipalidad distrital de Pallpata, provincia de Espinar, Departamento del Cusco, periodo 2017*. Tesis de Maestría. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo.

Kerlinger, F. y. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: Mc Graw Hill/Interamericana.

Koontz, H, Weihrich, H. y Cannice, M. . (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.

Leithwood, K. M. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. New York - Estados Unidos: Routledge Press.

Lerma, A. (2007). *Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. México: Thompson.

- Ortiz, L. y. (2015). *Estilos de liderazgo y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Acoria durante el 2015*. Tesis de licenciatura. Huancavelica - Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. España: Pearson Prentice Hall.
- Quezada, L. (2010). *Metodología de la investigación. Estadística aplicada en la investigación*. Lima - Perú: Macro E.I.R.L.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Prentice Hall.
- Rosales, I. (2018). *Relación del liderazgo transformacional con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Independencia*. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Rosales, T. (2018). *Aplicación de un programa de liderazgo transformacional en la cultura organizacional de la municipalidad provincial de Huara*. Huacho - Lima: Universidad José Faustino Sánchez Carrión.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Schermerhorn, J. (2003). *Administración*. México: Limusa.
- Silva, L. (2018). *Gestión administrativa y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Santa Anita*. Tesis de Maestría. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Strauss, T. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. Estados Unidos: Routledge Press.
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa*.
Un método efectivo para las ciencias empresariales. Lima, Perú: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la

USMP

Vásquez, J. (2010). *Apuntes de medición y mejoramiento de la productividad*. México: Chiapas.

Velásquez, L. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. España: Ideas propias.

Villalón. (2014). *El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal*. Santiago de Chile - Chile: Universidad de Chile.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general		
¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019?	Determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019	El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019	V1. Liderazgo transformacional Dimensiones: Influencia idealidad del líder Inspiración motivacional del líder Estimulación intelectual del líder Consideración individualizada del líder	Diseño. No experimental: Transversal: Correlacional. Tipo. Básica Nivel. Descriptivo - correlacional
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis derivadas	V2. Desempeño laboral Dimensiones: Calidad de vida en el trabajo Relaciones laborales Capacitación y desarrollo Desarrollo organizacional	Población. 240 trabajadores administrativos de la Municipalidad distrital de Ate, Muestra. 135 trabajadores administrativos de la Municipalidad distrital de Ate Muestreo. Probabilístico Instrumentos. Cuestionario dirigido al personal administrativo Análisis de datos. Correlación Rho. Spearman SPSS V.24
¿Qué relación existe entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019? ¿Qué relación existe entre motivacional del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019? ¿Qué relación existe entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019? ¿Qué relación existe entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate?	Establecer la relación entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019. Determinar la relación entre motivacional del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019. Determinar la relación entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019. Identificar la relación entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate.	Hipótesis derivada 1. Existe relación significativa entre la autoridad del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019. Hipótesis derivada 2. Existe relación significativa la motivacional del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019. Hipótesis derivada 3. Existe relación significativa entre la estimulación del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019. Hipótesis derivada 4. Existe relación significativa entre la consideración individualizada del líder y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019.		

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estimado personal administrativo, la presente encuesta, busca recoger información sobre “**Liderazgo transformacional**”, sobre este particular se le solicita que en las preguntas que a continuación se presentan elija la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Esta técnica es anónima, se le agradece su colaboración.

1	2	3	4
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Dimensión 1. Autoridad del líder

N°	ITEMS	Valoración			
		1	2	3	4
1	La municipalidad cuenta con personal capacitado				
2	Los jefes de área tienen la confianza del personal a su cargo				
3	Los jefes de área cuentan con credibilidad frente al personal a su cargo				
3	Existe Identificación por parte de los trabajadores con la institución edil				
4	Dentro de su área de trabajo se cumple con los propósitos planificados				
5	Percibe que existe autoconfianza a nivel de todos los que laboran dentro de la municipalidad				
6	Los jefes de área muestran influencia sobre los demás				
7	Dentro de su trabajo le incentivan a desarrollar de manera eficaz sus competencias				
8	Existe autocontrol laboral dentro de su trabajo en la municipalidad				
9	Sus compañeros de trabajo muestran que tienen una motivación interna dentro del trabajo				
10	El alcalde como los jefes de área muestra empatía por los que laboran dentro de la municipalidad				
11	Se observa que la autoridad edil muestra habilidades administrativas con la labor que desempeña				

Dimensión 2. Motivación del líder

N°	ITEMS	Valoración			
		1	2	3	4
12	La comunicación con el jefe y entre compañeros es adecuada				
13	Los jefes de área les inculcan entusiasmo dentro de su trabajo				
14	Existe una buena organización a nivel de compañeros de trabajo				
15	Cuando se presenta algún problema dentro del trabajo existe sinergias por parte de todos				

16	Dentro de la municipalidad se percibe que hay un aprendizaje proactivo laboral				
17	Existe una visión compartida a nivel institucional				
18	Existe una percepción positiva de la labor que desempeñan el alcalde y los gerentes				
19	Su desempeño laboral es pertinente dentro de la municipalidad				

Dimensión 3. Estimulación del líder

N°	ITEMS	Valoración			
		1	2	3	4
20	Dentro de la municipalidad primero es el razonamiento antes que la fuerza bruta				
21	La solución de problemas se resuelve de manera organizativa				
22	Se promueve la innovación a nivel de las diferentes áreas de la municipalidad				
23	Existe estimulación intelectual por parte de los jefes de área				
24	Se dan creencias negativas del público usuario de la administración edil				
25	Se percibe que hay un autoconocimiento laboral por parte de los trabajadores de la municipalidad				

Dimensión 4. Consideración individualizada del líder

N°	ITEMS	Valoración			
		1	2	3	4
26	Se toma en cuenta las necesidades individuales de los que laboran en esta institución edil				
27	Se estimula el desarrollo de habilidades dentro de la municipalidad				
28	Existe un aporte individual frente al trabajo por parte del personal subalterno				
29	La autoridad de su área muestra sus fortalezas frente a los trabajadores				
30	Observa que hay un apoyo personalizado por parte de la autoridad pertinente en la municipalidad				
31	Se observa que los trabajadores desarrollan sus potencialidades durante su labor edil				
32	Existe retroalimentación laboral por parte del jefe de área en su labor cotidiana.				

Muchas gracias por su colaboración....

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

El cuestionario que a continuación se presenta es tiene como objetivo principal obtener información sobre el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ate.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

Escala de Likert.

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
De acuerdo	3
Totalmente de acuerdo	4

DIMENSION 1: CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

N°	ITEMS				
		1	2	3	4
1	Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente.				
2	Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta institución				
3	Considero que los logros personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la empresa.				
4	Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos y/u otros).				
5	Recibo reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo que realizo por hacer bien mi trabajo.				

DIMENSION 2: RELACIONES LABORALES

ITEMS		1	2	3	4
6	La comunicación entre trabajadores de la Municipalidad es abierta y sincera.				
7	Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo.				
8	Percibo un espíritu de cooperación y ayuda entre el personal que labora en la Municipalidad				
9	Considero que el trato de los directivos es igual con todo el personal que labora en la Municipalidad.				
10	Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas				

DIMENSION 3: CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL

ITEMS		1	2	3	4
11	El personal capacitado comparte su experiencia con los demás en la Municipalidad.				
12	Las capacitaciones me permiten desarrollarme profesionalmente de acuerdo a especialidad.				
13	Mi desenvolvimiento laboral me permite desarrollarme personal y profesionalmente.				
14	En la Municipalidad se realizan capacitaciones para mejorar mi desempeño y fortalecer mis conocimientos.				
15	Considero que los conocimientos adquiridos me permiten cumplir mis funciones profesionalmente en la Municipalidad.				

DIMENSION 4: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

ITEMS		1	2	3	4
16	Me siento identificado con mis funciones como parte de la Municipalidad.				
17	Considero que existe un clima de respeto para un trabajo agradable entre los miembros de la Municipalidad.				
18	Se proporciona un acceso apropiado a la información relevante para los usuarios internos y externos.				
19	Existe un boletín de información de quejas para poder presentar mis reclamos como trabajador.				
20	Cumplo mis funciones con honestidad, justicia y responsabilidad en la Municipalidad.				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....

Anexo 3. Base de datos

VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

ITEMS	DIMENSION 1										DIMENSION 2									DIMENSION 3					DIMENSION 4													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32						
1	3	4	1	4	1	3	1	3	1	3	2	26	4	1	3	1	3	1	3	2	18	1	1	3	1	2	1	9	3	4	1	1	1	3	1	14	67	
2	2	3	1	3	1	1	1	1	2	1	4	20	3	1	1	1	1	2	1	4	14	1	1	1	1	4	1	9	2	3	1	1	1	1	1	10	53	
3	2	2	1	4	1	4	1	4	1	2	3	25	4	1	4	1	4	1	2	3	20	1	1	4	1	3	1	11	2	2	1	1	1	4	1	12	68	
4	2	2	1	1	4	1	1	1	4	1	1	19	1	4	1	4	1	4	1	1	17	4	4	1	4	1	4	18	2	2	4	4	4	1	4	21	75	
5	1	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	21	3	2	2	1	2	3	1	1	15	2	2	2	2	2	2	12	1	2	2	2	2	2	2	15	61	
6	3	3	2	3	2	2	2	2	1	3	2	25	3	2	2	1	1	1	3	2	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	68	
7	3	1	2	3	2	2	2	1	2	1	2	21	3	2	2	2	1	2	1	2	15	2	2	2	2	2	2	12	3	1	2	2	2	2	2	14	62	
8	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	25	3	2	2	2	2	3	2	1	17	2	2	2	2	1	2	11	3	3	2	2	2	2	2	16	69	
9	2	3	1	3	1	2	1	1	3	2	1	20	3	1	2	1	1	3	3	1	15	1	1	2	1	1	1	7	2	3	1	1	1	2	1	11	53	
10	3	1	1	3	1	2	1	2	4	4	3	25	3	1	2	1	2	4	4	3	20	1	1	2	1	3	1	9	3	1	1	1	1	2	1	10	64	
11	2	1	3	3	3	2	3	2	3	3	2	27	3	3	2	3	2	3	3	2	21	3	3	2	3	2	3	16	2	1	3	3	2	3	17	81		
12	3	2	2	3	2	2	2	1	1	3	2	23	3	2	2	2	1	1	3	2	16	2	2	2	2	2	2	12	3	2	2	2	2	2	2	15	66	
13	1	3	2	3	2	1	2	1	1	1	2	19	3	2	1	2	1	1	1	2	13	2	2	1	2	2	2	11	1	3	2	2	2	1	2	13	56	
14	3	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	24	3	2	2	1	2	3	2	2	17	1	2	2	1	2	2	10	3	2	2	1	2	2	1	13	64	
15	2	1	2	3	2	2	2	2	3	4	2	25	3	2	2	2	2	3	4	2	20	2	2	2	2	3	3	14	2	1	2	2	2	2	15	72		
16	3	3	1	3	1	2	1	2	3	1	1	21	3	1	2	1	2	3	4	4	17	1	1	2	1	1	1	7	3	3	1	1	1	2	1	12	57	
17	3	3	2	4	1	2	1	2	1	4	4	30	4	2	1	2	1	4	4	4	22	2	2	1	2	4	2	13	3	3	2	2	2	2	2	24	103	
18	2	1	1	3	1	1	1	1	3	2	4	20	3	1	1	1	1	3	2	4	16	1	1	1	1	4	1	9	2	1	1	1	1	1	1	8	53	
19	4	4	2	4	4	3	4	3	3	3	1	35	3	2	3	2	3	3	3	1	20	2	2	3	2	1	2	12	4	4	2	2	3	2	19	86		
20	3	3	2	4	2	3	2	3	3	4	2	31	4	2	3	2	3	4	4	2	24	2	2	3	2	3	2	14	3	3	2	2	2	3	2	17	86	
21	3	4	1	4	1	3	1	3	1	3	1	25	4	1	3	1	3	1	3	1	17	1	1	3	1	1	1	8	3	4	1	1	1	1	3	14	64	
22	4	2	1	2	1	2	1	1	1	1	4	20	2	1	4	1	4	1	1	4	18	1	1	4	1	4	1	12	4	4	1	1	1	4	1	16	66	
23	4	4	2	3	2	2	2	2	1	2	2	26	3	2	2	2	2	1	2	2	16	2	2	2	2	2	2	12	4	4	2	2	2	2	2	18	72	
24	1	1	1	2	1	2	1	2	4	1	2	18	2	1	2	1	2	4	1	2	15	1	1	2	1	2	1	8	1	1	1	1	1	2	1	8	49	
25	3	3	1	4	1	1	1	1	3	4	2	24	4	1	1	1	1	1	2	2	21	1	1	1	1	2	1	7	3	3	1	1	1	1	1	11	55	
26	3	4	2	2	3	2	3	4	4	4	1	30	2	2	3	2	3	4	4	1	21	2	2	3	2	1	2	12	3	4	2	2	2	3	2	18	81	
27	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	1	36	3	4	4	4	4	1	1	1	22	4	4	4	4	1	4	21	1	3	4	4	4	4	4	24	103	
28	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	4	18	3	2	1	2	1	3	4	2	18	2	2	1	2	2	2	11	1	3	2	2	2	2	1	2	13	60
29	2	4	2	3	2	4	2	1	4	2	3	29	3	2	4	2	1	4	2	3	21	2	2	4	2	3	2	15	2	4	2	2	2	4	2	18	83	
30	4	2	3	3	3	1	3	2	2	1	1	25	3	3	1	3	2	2	2	1	16	3	3	1	3	1	3	14	4	2	3	3	1	3	1	19	74	
31	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	2	34	3	3	3	3	3	2	3	2	22	3	3	3	3	2	3	17	4	3	3	3	3	3	3	22	95	
32	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	25	3	2	1	2	1	3	1	2	15	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	68	
33	2	3	4	1	4	4	4	4	4	3	2	34	1	4	4	4	4	4	4	1	26	4	4	4	4	1	4	21	2	3	4	4	4	4	4	25	106	
34	3	4	1	2	1	2	1	2	4	3	2	25	2	1	2	1	2	4	4	3	2	17	1	1	2	1	2	1	8	3	4	1	1	1	2	1	13	63
35	3	1	2	3	2	2	2	2	4	4	2	27	3	2	2	2	2	4	4	2	21	2	2	2	2	2	2	12	3	4	2	2	2	3	2	14	74	
36	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	27	3	2	2	2	2	3	2	3	19	2	2	2	2	4	2	14	3	3	2	2	2	2	2	16	76	
37	3	1	2	3	1	1	1	1	3	3	2	21	3	2	2	2	2	3	3	2	19	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	68	
38	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	27	3	2	2	2	2	3	3	2	19	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	74	
39	2	3	4	4	3	3	1	2	4	4	3	33	3	3	2	1	2	4	4	3	22	1	3	2	1	3	3	13	2	3	3	1	3	2	1	15	83	
40	2	1	2	3	2	2	2	2	1	1	2	20	3	2	2	1	2	1	1	2	14	2	2	2	2	2	2	12	2	1	2	2	2	2	2	13	59	
41	1	4	2	3	2	2	3	3	4	1	1	28	3	2	3	2	3	3	4	1	21	2	2	3	2	1	2	12	1	4	2	2	2	3	2	16	77	
42	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	26	3	2	2	2	2	3	2	18	2	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	72	
43	3	3	1	3	1	2	1	1	1	3	1	20	3	1	2	1	2	3	3	1	16	1	1	2	1	1	1	7	3	3	1	1	1	2	1	12	55	
44	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	25	3	2	2	2	2	3	1	1	16	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	69	
45	3	1	1	3	1	2	1	2	3	3	2	22	3	1	2	1	2	1	1	2	13	1	1	2	1	2	1	8	3	1	1	1	1	2	1	10	53	
46	1	3	2	3	2	1	2	1	2	1	1	19	3	2	1	2	1	2	1	1	13	2	2	1	2	1	2	10	1	3	2	2	2	2	2	13	55	
47	1	3	1	3	1	2	1	2	3	4	2	23	3	1	2	1	2	3	4	2	18	1	1	2	1	2	1	8	1	3	1	1	1	2	1	10	59	
48	3	4	3	4	4	4	3	4	1	2	1	33	3	3	4	3	4	1	2	1	21	3	3	4	3	1	3	17	3	4	3	3	3	3	3	23	94	
49	3	3	2	3	2	2	2	2	4	1	2	26	3	2	2	2	2	4	1	2	18	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	72	
50	1	1	3	3	3	2	3	2	3	2	3	26	3	3	2	3	2	3	2	3	21	3	3	2	3	3	3	17	1	1	3	3	3	2	3	16	80	
51	3																																					

88	4	2	3	3	3	4	3	4	2	3	1	32	3	3	4	3	4	4	3	4	28	3	3	4	3	1	3	17	4	2	3	3	3	4	3	22	99
89	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	33	3	3	4	3	3	4	3	2	25	3	3	3	3	2	3	17	4	3	3	3	3	3	3	22	97
90	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	27	3	2	2	2	2	3	3	2	19	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	74
91	2	1	4	1	4	4	4	4	3	2	1	30	1	4	4	4	4	3	2	1	23	4	4	4	4	4	4	24	2	1	4	4	4	4	4	23	100
92	3	4	1	2	1	2	1	2	4	3	2	25	2	1	2	1	2	4	3	2	17	1	1	2	1	2	1	8	3	4	1	1	1	2	1	13	63
93	3	3	2	3	2	2	2	2	4	4	2	29	3	2	2	2	2	4	4	2	21	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	78
94	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	27	3	2	2	2	2	3	2	3	19	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	2	2	2	2	16	75
95	3	3	2	3	1	2	1	2	3	3	2	25	3	2	2	2	2	3	3	2	19	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	72
96	3	3	1	3	1	1	2	1	3	3	2	23	3	1	1	2	1	3	3	2	16	2	1	1	2	2	1	9	3	3	1	2	1	1	2	13	61
97	2	1	4	4	4	4	4	4	2	4	4	36	3	3	2	3	2	4	4	3	24	3	3	2	3	4	3	18	2	1	3	3	3	2	3	17	95
98	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	27	3	2	2	2	2	3	3	2	19	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	74
99	3	4	2	3	2	3	1	3	3	4	1	29	3	2	3	1	3	3	4	1	20	1	2	3	1	1	2	10	3	4	2	1	2	3	1	16	75
100	3	3	2	3	2	1	1	2	2	3	2	24	3	2	1	1	2	2	3	2	16	1	2	1	1	2	2	9	3	3	2	1	2	1	1	13	62
101	3	3	1	3	1	2	1	2	3	3	2	24	3	1	2	1	2	3	3	2	17	1	1	2	1	2	1	8	3	3	1	1	1	2	1	12	61
102	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	1	24	3	2	2	2	2	3	1	1	16	2	2	2	2	1	2	11	3	3	2	2	2	2	2	16	67
103	3	3	1	3	1	2	1	1	3	1	2	21	3	1	2	1	2	3	3	2	17	1	1	2	1	2	1	8	3	3	1	1	1	2	1	12	58
104	3	3	2	3	2	2	2	2	1	3	2	25	3	2	2	2	2	1	3	2	17	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	70
105	3	3	1	3	4	4	1	4	3	4	4	34	3	1	2	1	2	3	4	2	18	1	1	2	1	2	1	8	3	3	1	1	1	2	1	12	72
106	3	4	3	3	3	4	3	4	1	2	1	31	3	3	4	3	4	1	2	1	21	3	3	4	3	1	3	17	3	4	3	3	3	4	3	23	92
107	3	3	1	3	1	1	2	2	4	3	2	25	3	1	1	2	2	4	3	2	18	2	1	1	2	2	1	9	3	3	1	2	1	1	2	13	65
108	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	30	3	3	4	3	4	3	2	3	25	3	3	2	3	3	3	17	3	3	3	3	3	2	3	20	92
109	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	1	24	3	2	2	2	2	3	1	1	16	2	2	2	2	1	2	11	3	3	2	2	2	2	2	16	67
110	3	4	2	3	2	2	2	2	1	4	2	27	3	2	2	2	2	1	4	2	18	2	2	2	2	2	2	12	3	4	2	2	2	2	2	17	74
111	3	4	2	3	2	2	2	2	1	3	2	26	3	2	2	2	2	1	3	2	17	2	2	2	2	2	2	12	3	4	2	2	2	2	2	17	72
112	1	3	2	3	2	2	2	2	3	1	1	22	3	2	2	2	2	3	1	1	16	2	2	2	2	1	2	11	1	3	2	2	2	2	2	14	63
113	4	4	3	4	3	4	3	4	3	1	3	36	4	3	4	3	4	3	1	3	25	3	3	4	3	3	3	19	4	4	3	3	3	4	3	24	104
114	4	2	3	4	3	1	3	1	4	2	3	30	4	3	1	3	1	4	2	3	21	3	3	1	3	3	3	16	4	2	3	3	3	1	3	19	86
115	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	41	4	4	3	4	3	4	4	3	29	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	3	4	27	119
116	2	4	4	2	4	3	4	4	4	3	1	35	2	4	3	4	3	1	3	1	21	4	4	3	4	1	4	20	2	4	4	4	4	3	4	25	101
117	4	1	2	2	2	1	2	1	1	3	1	20	3	2	1	2	1	1	3	1	14	2	2	1	2	1	2	10	4	1	2	2	2	1	2	14	58
118	2	2	4	1	4	1	4	1	3	1	1	24	1	4	1	4	1	3	1	1	16	4	4	1	4	1	4	18	2	2	4	4	4	1	4	21	79
119	1	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	25	3	2	2	2	2	3	3	2	19	2	2	2	2	2	2	12	1	3	2	2	2	2	2	14	70
120	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	25	3	2	2	2	2	3	1	2	17	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	70
121	1	3	2	3	2	2	1	2	3	3	2	24	3	2	2	1	2	3	3	2	18	1	2	2	1	2	2	10	1	3	2	1	2	2	1	12	64
122	3	3	2	3	2	2	2	1	3	2	1	24	3	2	2	2	1	3	2	1	16	2	2	2	2	1	2	11	3	3	2	2	2	2	2	16	67
123	1	3	1	4	1	2	1	3	3	3	1	23	4	1	2	1	3	3	3	1	18	1	1	2	1	1	1	7	1	3	1	1	1	2	1	10	58
124	3	1	1	3	1	2	1	2	4	1	3	22	3	1	2	1	2	4	1	3	17	1	1	2	1	3	1	9	3	1	1	1	1	2	1	10	58
125	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	28	3	3	4	3	4	4	3	2	26	3	3	2	3	2	3	16	2	1	3	3	3	2	3	17	87
126	3	3	2	3	2	4	2	2	3	3	2	29	3	2	4	2	2	3	3	2	21	2	2	4	2	2	2	14	3	3	2	2	2	4	2	18	82
127	2	3	4	4	2	2	4	4	4	3	2	34	4	2	2	2	3	1	3	2	19	2	2	2	2	2	2	12	2	3	2	2	2	2	2	15	80
128	3	1	2	3	2	2	2	2	3	2	2	24	3	2	2	2	2	3	2	2	18	2	2	2	2	2	2	12	3	1	2	2	2	2	2	14	68
129	3	3	2	3	2	2	2	2	1	4	2	26	3	2	2	2	2	1	4	2	18	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	16	72
130	1	3	1	3	1	4	1	1	2	1	1	19	3	1	2	1	1	2	1	1	12	1	1	2	1	1	1	7	1	3	1	1	1	2	1	10	48
131	3	3	2	4	4	1	1	1	1	4	1	25	4	2	1	4	1	4	4	1	21	1	2	1	1	1	2	8	3	3	2	1	2	1	1	13	67
132	2	1	1	3	1	1	1	1	3	2	4	20	3	4	1	4	4	3	4	4	27	1	1	1	1	4	1	9	2	1	1	1	1	1	1	8	64
133	4	2	2	3	2	3	2	3	3	1	1	26	3	2	3	2	3	3	1	1	18	2	2	3	2	1	2	12	4	2	2	2	2	3	2	17	73
134	3	3	2	4	2	1	2	1	3	4	2	27	4	4	4	4	1	4	4	2	27	2	2	1	2	4	2	13	3	3	2	2	2	1	2	15	82
135	3	4	4	4	1	3	4	3	4	3	4	37	4	1	3	1	3	1	3	1	17	1	1	3	1	1	1	8	3	4	1	1	1	3	1	14	76

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

ITEMS	DIMENSION 1					DIMENSION 2					DIMENSION 3					DIMENSION 4									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20					
1	4	1	3	1	3	12	3	3	1	3	2	12	1	3	3	4	1	12	3	1	1	3	1	9	45
2	3	1	1	1	1	7	1	2	2	1	4	10	1	1	2	3	1	8	1	1	1	1	1	5	30
3	4	1	4	1	4	14	3	2	1	2	3	11	1	4	2	2	1	10	4	1	1	4	1	11	46
4	1	4	1	4	1	11	2	2	4	1	1	10	4	1	2	2	4	13	1	4	4	1	4	14	48
5	3	2	2	2	2	11	2	3	3	1	2	11	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	2	10	41
6	3	2	2	2	2	11	2	3	1	3	2	11	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	44
7	3	2	2	2	1	10	1	1	2	1	2	7	2	2	3	1	2	10	2	2	2	2	2	10	37
8	3	2	2	2	2	11	1	3	3	2	1	10	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	43
9	3	1	2	1	2	9	1	3	3	3	1	11	1	2	2	3	1	9	2	1	1	2	1	7	36
10	3	1	2	1	2	9	2	3	4	4	3	16	1	2	3	1	1	8	2	1	1	2	1	7	40
11	3	3	2	3	2	13	3	3	3	3	2	14	3	2	2	1	3	11	2	3	3	2	3	13	51
12	3	2	2	2	1	10	2	3	1	3	2	11	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	2	10	42
13	3	2	1	2	1	9	2	3	1	1	2	9	2	2	1	3	2	10	1	2	2	1	2	8	36
14	3	2	2	1	2	10	2	3	3	2	2	12	2	2	3	2	2	11	2	1	2	2	1	8	41
15	3	2	2	2	2	11	2	3	3	4	2	14	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	2	10	44
16	3	1	2	1	2	9	2	3	3	4	1	13	1	2	3	3	1	10	2	1	1	2	1	7	39
17	4	2	1	2	1	10	2	3	4	4	4	17	2	1	3	3	2	11	1	2	2	1	2	8	46
18	3	1	1	1	1	7	1	2	3	2	4	12	1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5	30
19	3	2	3	2	3	13	2	4	3	3	1	13	2	3	4	4	2	15	3	2	2	3	2	12	53
20	4	2	3	2	3	14	3	3	3	4	2	15	2	3	3	3	2	13	3	2	2	3	2	12	54
21	4	1	3	1	3	12	2	3	1	3	1	10	1	3	3	4	1	12	3	1	1	3	1	9	43
22	2	1	4	1	4	12	3	4	1	1	4	13	1	4	4	4	1	14	4	1	1	4	1	11	50
23	3	2	2	2	2	11	4	4	1	2	2	13	2	2	4	4	2	14	2	2	2	2	2	10	48
24	2	1	2	1	2	8	1	2	4	1	2	10	1	2	1	1	1	6	2	1	1	2	1	7	31
25	4	1	1	1	1	8	2	3	3	4	2	14	1	1	3	3	1	9	1	1	1	1	1	5	36
26	2	2	3	2	3	12	3	3	4	4	1	15	2	3	3	4	2	14	3	2	2	3	2	12	53
27	3	4	4	4	4	19	3	1	1	1	1	7	4	4	1	3	4	16	4	4	4	4	4	20	62
28	3	2	1	2	1	9	2	3	3	4	2	14	2	1	1	3	2	9	1	2	2	1	2	8	40
29	3	2	4	2	1	12	1	2	4	2	3	12	2	4	2	4	2	14	4	2	2	4	2	14	52
30	3	3	1	3	2	12	3	4	2	1	1	11	3	4	4	2	3	16	1	3	3	1	3	11	50
31	3	3	3	3	3	15	3	4	2	3	2	14	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	3	15	60
32	3	2	2	2	2	11	2	3	3	1	2	11	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	44
33	1	4	4	4	4	17	3	2	3	2	1	11	4	4	2	3	4	17	4	4	4	4	4	20	65
34	2	1	2	1	2	8	2	3	4	3	2	14	1	2	3	4	1	11	2	1	1	2	1	7	40
35	3	2	2	2	2	11	1	3	4	4	2	14	2	2	3	1	2	10	2	2	2	2	2	10	45
36	3	2	2	2	2	11	3	3	3	2	3	14	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	47
37	3	2	2	2	2	11	1	3	3	3	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
38	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	46
39	3	3	2	1	2	11	2	2	4	4	3	15	3	2	2	3	3	13	2	1	3	2	1	9	48
40	3	2	2	2	2	11	1	3	3	1	2	10	1	2	2	1	2	8	2	2	2	2	2	10	39
41	3	2	3	2	3	13	1	3	3	4	1	12	2	3	1	4	2	12	3	2	2	3	2	12	49
42	3	2	2	2	2	11	2	3	2	3	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
43	3	1	2	1	2	9	1	3	3	3	1	11	1	2	3	3	1	10	2	1	1	2	1	7	37
44	3	2	2	2	2	11	2	3	3	1	2	11	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	44
45	3	1	2	1	2	9	1	3	3	3	2	12	1	2	3	1	1	8	2	1	1	2	1	7	36
46	3	2	1	2	1	9	3	1	2	1	1	8	2	2	1	3	2	10	1	2	2	1	2	8	35
47	3	1	2	1	2	9	2	3	3	4	2	14	1	2	1	3	1	8	2	1	1	2	1	7	38
48	3	3	4	3	4	17	4	3	1	2	1	11	3	4	3	4	3	17	4	3	3	4	3	17	62
49	3	2	2	2	2	11	2	3	4	1	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
50	3	3	2	3	2	13	2	3	3	2	3	13	3	2	1	1	3	10	2	3	3	2	3	13	49
51	3	2	2	2	2	11	3	3	1	3	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
52	3	2	2	2	2	11	1	3	3	4	1	12	2	2	3	4	2	13	2	2	2	2	2	10	46
53	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	2	3	4	2	13	2	2	2	2	2	10	47
54	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	1	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
55	4	3	4	3	4	18	3	1	1	3	2	10	3	4	4	4	3	18	4	3	3	4	3	17	63
56	4	1	1	3	1	10	3	4	4	2	3	16	3	1	4	2	1	11	1	3	1	1	3	9	46
57	4	4	3	4	3	18	3	4	4	4	3	18	4	3	4	4	4	19	3	4	4	3	4	18	73
58	2	4	3	4	3	16	2	2	1	3	1	9	4	3	2	4	4	17	3	4	4	3	4	18	60
59	3	2	1	2	1	9	2	4	3	3	1	13	2	1	4	4	2	13	1	2	2	1	2	8	43
60	3	1	1	1	1	8	4	3	1	1	3	12	1	2	3	4	1	11	1	1	1	1	1	5	36
61	3	1	3	1	3	11	3	2	1	1	3	10	1	3	4	1	1	10	3	1	1	3	1	9	40
62	1	4	1	4	1	11	2	2	4	1	1	10	4	1	2	2	4	13	1	4	4	1	4	14	48
63	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	46
64	3	2	2	2	2	11	2	3	1	1	1	8	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	41
65	3	2	2	2	2	11	1	3	3	3	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
66	3	2	4	2	4	15	1	3	3	2	1	10	2	4	3	3	2	14	4	2	2	4	2	14	53
67	3	1	2	1	2	9	1	3	3	3	1	11	1	2	3	3	1	10	2	1	1	2	1	7	37
68	3	1	2	1	2	9	2	3	4	4	3	16	1	2	3	3	1	10	2	1	1	2	1	7	42
69	3	3	4	3	4	17	3	3	3	3	2	14	3	4	3	3	3	16	4	3	3	4	3	17	64
70	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	46
71	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	46
72	3	2	2	2	2	11	2	3	3	2	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
73	3	2	2	2	2	11	2	3	3	4	2	14	2	2	3	3	2								

88	3	3	4	3	4	17	3	4	2	3	1	13	3	4	4	2	3	16	4	3	3	4	3	17	63
89	3	3	3	3	3	15	3	4	2	3	2	14	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	3	15	60
90	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	46
91	1	4	4	4	4	17	3	2	3	2	1	11	4	4	2	1	4	15	4	4	4	4	4	20	63
92	2	1	2	1	2	8	2	3	4	3	2	14	1	2	3	4	1	11	2	1	1	2	1	7	40
93	3	2	2	2	2	11	1	3	4	4	2	14	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	47
94	3	2	2	2	2	11	3	3	3	2	3	14	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	47
95	3	2	2	2	2	11	1	3	3	3	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
96	3	1	1	2	1	8	2	3	3	3	2	13	2	2	3	3	1	11	1	2	1	1	2	7	39
97	3	3	2	3	2	13	2	2	4	4	3	15	3	2	2	1	3	11	2	3	3	2	3	13	52
98	3	2	2	2	2	11	1	3	3	3	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
99	3	2	3	1	3	12	1	3	3	4	1	12	2	3	3	4	2	14	3	1	2	3	1	10	48
100	3	2	1	1	2	9	2	3	2	3	2	12	2	2	3	3	2	12	1	1	2	1	1	6	39
101	3	1	2	1	2	9	1	3	3	3	2	12	1	2	3	3	1	10	2	1	1	2	1	7	38
102	3	2	2	2	2	11	2	3	3	1	1	10	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	43
103	3	1	2	1	2	9	1	3	3	3	2	12	1	2	3	3	1	10	2	1	1	2	1	7	38
104	3	2	2	2	2	11	3	3	1	3	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
105	3	1	2	1	2	9	2	3	3	4	2	14	1	2	3	3	1	10	2	1	1	2	1	7	40
106	3	3	4	3	4	17	4	3	1	2	1	11	3	4	3	4	3	17	4	3	3	4	3	17	62
107	3	1	1	2	2	9	2	3	4	3	2	14	2	2	3	3	1	11	1	2	1	1	2	7	41
108	3	3	2	3	2	13	2	3	3	2	3	13	3	2	3	3	3	14	2	3	3	2	3	13	53
109	3	2	2	2	2	11	3	3	3	1	1	11	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	44
110	3	2	2	2	2	11	1	1	1	4	2	9	2	2	3	4	2	13	2	2	2	2	2	10	43
111	3	2	2	2	2	11	2	3	1	3	2	11	2	2	3	4	2	13	2	2	2	2	2	10	45
112	3	2	2	2	2	11	2	3	3	1	1	10	2	2	1	3	2	10	2	2	2	2	2	10	41
113	4	3	4	3	4	18	3	1	3	1	3	11	3	4	4	4	3	18	4	3	3	4	3	17	64
114	4	3	1	3	1	12	3	4	4	2	3	16	3	1	4	2	3	13	1	3	3	1	3	11	52
115	4	4	3	4	3	18	3	4	4	4	3	18	4	3	4	4	3	19	3	4	4	3	4	18	73
116	2	4	3	4	3	16	2	2	1	3	1	9	4	3	2	4	4	17	3	4	4	3	4	18	60
117	3	2	1	2	1	9	2	4	1	3	1	11	2	1	4	1	2	10	1	2	2	1	2	8	38
118	1	4	1	4	1	11	2	2	3	1	1	9	4	1	2	2	4	13	1	4	4	1	4	14	47
119	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	2	1	3	2	10	2	2	2	2	2	10	44
120	3	2	2	2	2	11	2	3	3	1	2	11	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	44
121	3	2	2	1	2	10	1	3	3	3	2	12	2	2	1	3	2	10	2	1	2	2	1	8	40
122	3	2	2	2	1	10	1	3	3	2	1	10	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	42
123	4	1	2	1	3	11	1	2	3	3	1	10	1	2	1	3	1	8	2	1	1	2	1	7	36
124	3	1	2	1	2	9	2	3	4	1	3	13	1	2	3	1	1	8	2	1	1	2	1	7	37
125	3	3	2	3	3	14	3	2	3	3	2	13	3	2	2	1	3	11	2	3	3	2	3	13	51
126	3	2	4	2	2	13	2	3	3	3	2	13	2	2	3	3	2	12	4	2	2	4	2	14	52
127	4	2	2	2	3	13	2	3	1	3	2	11	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	2	10	45
128	3	2	2	2	2	11	2	3	3	2	2	12	2	2	3	1	2	10	2	2	2	2	2	10	43
129	3	2	2	2	2	11	2	3	1	4	2	12	2	2	3	3	2	12	2	2	2	2	2	10	45
130	3	1	2	1	1	8	2	3	2	1	1	9	1	2	1	3	1	8	2	1	1	2	1	7	32
131	4	2	1	1	1	9	2	1	1	4	1	9	2	1	3	3	2	11	1	1	2	1	1	6	35
132	3	1	1	1	1	7	1	2	3	2	4	12	1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5	30
133	3	2	3	2	3	13	2	4	3	1	1	11	2	3	4	2	2	13	3	2	2	3	2	12	49
134	4	2	1	2	1	10	3	3	3	4	2	15	2	3	3	3	2	13	1	2	2	1	2	8	46
135	4	1	3	1	3	12	2	3	1	3	1	10	1	3	3	4	1	12	3	1	1	3	1	9	43

Anexo 4. Constancia emitida por la institución



Santa Anita, 4 de diciembre de 2020

Señor
Edde Cuellar Alegría
Alcalde distrital de la Municipalidad de ATE
Presente

De mi consideración:

Me dirijo a usted cordialmente para presentar a la señorita bachiller FIAMA ELIZABETH BARBARAN PILLACA, quien se encuentra realizando su trabajo de campo para el desarrollo de su tesis "*Liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019*" y obtener el título profesional de Licenciada en Administración.

Motivo por el cual, solicitamos se sirva brindar las facilidades que requiera la bachiller, a fin de realizar encuestas y concluir su investigación.

Agradeciendo su atención al presente, me suscribo de usted.

Atentamente,



Dra. María Quintana Otiniano
Directora de la Oficina de Gratos y Títulos

B. Riva

Activa
La Conf

Facultad de C. Administrativas y RR. HH.
Jr. Las Calandrias N° 151 - 291 - Santa Anita
Tel: 317-2130
fcanhh@usmp.pe
www.administracion.usmp.edu.pe

Anexo 5. Validación de juicios de expertos

Validación 1



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS JUICIO DE EXPERTO

Estimado Docente: José Enrique Laos López

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

1. Cuestionario (X) 2. Guía de entrevista () 3. Guía de focus group ()
4. Guía de observación () 5. Otro _____ ()

Presento la matriz de consistencia y el instrumento, la cual solicito revisar cuidadosamente, además le informo que mi proyecto de tesis tiene un enfoque:

1. Cualitativo () 2. Cuantitativo (X) 3. Mixto ()

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de pregrado.

Título del proyecto de tesis:	Liderazgo Transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ate, en el periodo 2019
Línea de investigación:	

De antemano le agradezco sus aportes.

Estudiantes autores del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Barbaran Pillaca , Fiama Elizabeth	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Villar Lavalle, Hugo Martin	

Ate, 02 de diciembre del 2020

RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Criterios	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. SUFICIENCIA: Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta.	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador.	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador pero no corresponden a la dimensión total.	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente.	Los ítems son suficientes.
2. CLARIDAD: El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	El ítem no es claro.	El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
3. COHERENCIA: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo.
4. RELEVANCIA: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide.	El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Fuente: Adaptado de: www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/8574/5708/articulo3_juicio_de_experto_27-36.pdf

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

Nombres y Apellidos:	José Enrique Laos López
Sexo:	Hombre (X) Mujer () Edad 61 (años)
Profesión:	CPC – ADMINISTRADOR
Especialidad:	NEGOCIOS INTERNACIONALES
Años de experiencia:	22
Cargo que desempeña actualmente:	CONSULTOR
Institución donde labora:	JESMES CONSULTIG
Firma:	

FORMATO DE VALIDACIÓN

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo a la rúbrica.

TABLA Nº 1
VARIABLE 1 Liderazgo Transformacional

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta. Elaboración de Proyecto Tesis					
Autor del Instrumento	Fiama Elizabeth Barbaran Pillaca					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Liderazgo Transformacional					
Definición Conceptual:	Proceso centrado que esta direccionado en estimular la conciencia de los trabajadores por medio de la influencia de los líderes.					
Población:	240					
Dimensión / Indicador	itema	suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Autoridad del líder.						
	La municipalidad cuenta con personal capacitado	4	4	3	3	
	Los jefes de área tienen la confianza del personal a su cargo	4	4	4	4	
	Los jefes de área cuentan con credibilidad frente al personal a su cargo	4	4	4	4	
	Existe identificación por parte de los trabajadores con la institución edil	4	4	4	4	
	Dentro de su área de trabajo se cumple con los propósitos planificados	4	4	4	4	
	Percibe que existe autoconfianza a nivel de todos los que laboran dentro de la municipalidad	4	4	4	4	
	Los jefes de área muestran influencia sobre los demás	4	4	4	4	
	Dentro de su trabajo le incentivan a desarrollar de manera eficaz sus competencias	4	4	4	4	
	Existe autocontrol laboral dentro de su trabajo en la municipalidad	4	4	4	4	
	Sus compañeros de trabajo muestran que tienen una motivación interna dentro del trabajo	4	4	4	4	

D2 Motivación del líder.					
	La comunicación con el jefe y entre compañeros es adecuada	4	4	4	4
	Los jefes de área les inculcan entusiasmo dentro de su trabajo	4	4	4	4
	Existe una buena organización a nivel de compañeros de trabajo	4	4	4	4
	Cuando se presenta algún problema dentro del trabajo existe sinergias por parte de todos	4	4	4	4
	Dentro de la municipalidad se percibe que hay un aprendizaje proactivo laboral	4	4	4	4
	Existe una visión compartida a nivel institucional	4	4	4	4
	Existe una percepción positiva de la labor que desempeñan el alcalde y los gerentes	4	4	4	4
	Su desempeño laboral es pertinente dentro de la municipalidad	4	4	4	4
D3 Estimulación del líder.					
	Dentro de la municipalidad primero es el razonamiento antes que la fuerza bruta	4	4	4	4
	La solución de problemas se resuelve de manera organizativa	4	4	4	4
	Se promueve la innovación a nivel de las diferentes áreas de la municipalidad	4	4	4	4
	Existe estimulación intelectual por parte de los jefes de área	4	4	4	4
	Se dan creencias negativas del público usuario de la administración edil	4	4	4	4
	Se percibe que hay un autoconocimiento laboral por parte de los trabajadores de la municipalidad	4	4	4	4
D4 Consideración individualizada del líder.					
	Se toma en cuenta las necesidades individuales de los que laboran en esta institución edil	4	4	4	4
	Se estimula el desarrollo de habilidades dentro de la municipalidad	4	4	4	4
	Existe un aporte individual frente al trabajo por parte del personal subalterno	4	4	4	4
	La autoridad de su área muestra sus fortalezas frente a los trabajadores	4	4	4	4
	Observa que hay un apoyo personalizado por parte de la autoridad pertinente en la municipalidad	4	4	4	4
	Se observa que los trabajadores desarrollan sus potencialidades durante su labor edil	4	4	4	4
	Existe retroalimentación laboral por parte del jefe de área en su labor cotidiana.	4	4	4	4

TABLA N° 2
VARIABLE 2 Desempeño Laboral



Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta. Elaboración de Proyecto Tesis					
Autor del Instrumento	Fiama Elizabeth Barbaran Pillaca					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Desempeño Laboral					
Definición Conceptual:	Acciones o comportamientos que son observados en los trabajadores y que son evaluados mediante las competencias para determinar si el desempeño es <u>óptimo</u> de acuerdo a los objetivos de la organización					
Población:	240 personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ate					
Dimensión / Indicador	Ítema	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Calidad de vida en el trabajo.						
	Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente.	4	4	4	4	
	Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta Institución	4	4	4	4	
	Considero que los logros personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la empresa.	4	4	4	4	
	Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos y/u otros).	4	4	4	4	
	Recibo reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo que realzo por hacer bien mi trabajo.	4	4	4	4	
D2 Relaciones Laborales.						
	La comunicación entre trabajadores de la Municipalidad es abierta y sincera.	4	4	4	4	
	Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo.	4	4	4	4	
	Percebo un espíritu de cooperación y ayuda entre el personal que labora en la Municipalidad	4	4	4	4	
	Considero que el trato de los directivos es igual con todo el personal que labora en la Municipalidad.	4	4	4	4	
	Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas	4	4	4	4	
D3 Capacitación de desarrollo personal.						
	El personal capacitado comparte su experiencia con los demás en la Municipalidad.	4	4	4	4	

	Las capacitaciones me permiten desarrollarme profesionalmente de acuerdo a especialidad.		4	4	4	
	MI desenvolvimiento laboral me permite desarrollarme personal y profesionalmente.		4	4	4	
	En la Municipalidad se realizan capacitaciones para mejorar mi desempeño y fortalecer mis conocimientos.		4	4	4	
	Considero que los conocimientos adquiridos me permiten cumplir mis funciones profesionalmente en la Municipalidad.		4	4	4	
D4 Desarrollo organizacional.						
	Me siento identificado con mis funciones como parte de la Municipalidad.		4	4	4	
	Considero que existe un clima de respeto para un trabajo agradable entre los miembros de la Municipalidad.		4	4	4	
	Se proporciona un acceso apropiado a la información relevante para los usuarios internos y externos.	4	4	4	4	
	Existe un boletín de información de quejas para poder presentar mis reclamos como trabajador.		4	4	4	
	Cumplo mis funciones con honestidad, justicia y responsabilidad en la Municipalidad.		4	4	4	


 Firma Validador Experto

VALIDACION 2

□

1



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS JUICIO DE EXPERTO

Estimado Docente: José Luis Vigil León

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

1. Cuestionario (X) 2. Guía de entrevista () 3. Guía de focus group ()
4. Guía de observación () 5. Otro _____ ()

Presento la matriz de consistencia y el instrumento, la cual solicito revisar cuidadosamente, además le informo que mi proyecto de tesis tiene un enfoque:

1. Cualitativo () 2. Cuantitativo (X) 3. Mixto ()

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de pregrado.

Título del proyecto de tesis:	Liderazgo Transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ate, en el periodo 2019
Línea de investigación:	

De antemano le agradezco sus aportes.

Estudiantes autores del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Barbaran Pillaca, Fiama Elizabeth	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Villar, Hugo	

Ate, 02 de diciembre del 2020

RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Criterios	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. SUFICIENCIA: Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta.	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador.	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador pero no corresponden a la dimensión total.	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente.	Los ítems son suficientes.
2. CLARIDAD: El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	El ítem no es claro.	El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
3. COHERENCIA: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo.
4. RELEVANCIA: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide.	El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Fuente: Adaptado de: www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/6574/5706/articulo3_juicio_de_experto_27-36.pdf

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

Nombres y Apellidos:	José Luis Vigil León
Sexo:	Hombre (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer (<input type="checkbox"/>) Edad 60 (años)
Profesión:	Doctor en ciencias de la educación
Especialidad:	Administración y Recursos Humanos
Años de experiencia:	10 años en docencia universitaria
Cargo que desempeña actualmente:	Profesor principal
Institución donde labora:	Universidad San Martín de Porres
Firma:	

RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Criterios	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. SUFICIENCIA: Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta.	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador.	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador pero no corresponden a la dimensión total.	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente.	Los ítems son suficientes.
2. CLARIDAD: El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	El ítem no es claro.	El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
3. COHERENCIA: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo.
4. RELEVANCIA: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide.	El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Fuente: Adaptado de: www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/6574/5706/articulo3_juicio_de_experto_27-36.pdf

INFORMACIÓN DEL ESPECIALISTA:

Nombres y Apellidos:	José Luis Vigil León
Sexo:	Hombre (X) Mujer () Edad 60 (años)
Profesión:	Doctor en ciencias de la educación
Especialidad:	Administración y Recursos Humanos
Años de experiencia:	10 años en docencia universitaria
Cargo que desempeña actualmente:	Profesor principal
Institución donde labora:	Universidad San Martín de Porres
Firma:	

FORMATO DE VALIDACION

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo a la rúbrica.

TABLA Nº 1
VARIABLE 1 Liderazgo Transformacional

Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Encuesta. Elaboración de Proyecto Tesis					
Autor del instrumento	Frans Elizabeth Barberan Pillaca					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Liderazgo Transformacional					
Definición Conceptual:	Proceso centrado que esta direccionado en estimular la conciencia de los trabajadores por medio de la influencia de los líderes.					
Población:	240 personal administrativo de la Municipalidad de Ate					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Autoridad del líder.						
	La municipalidad cuenta con personal capacitado	4	4	4	4	
	Los jefes de área tienen la confianza del personal a su cargo	4	4	4	4	
	Los jefes de área cuentan con credibilidad frente al personal a su cargo	4	4	4	4	
	Existe identificación por parte de los trabajadores con la Institución edil	4	4	4	4	
	Dentro de su área de trabajo se cumple con los propósitos planificados	4	4	4	4	
	Percebe que existe autoconfianza a nivel de todos los que laboran dentro de la municipalidad	4	4	4	4	
	Los jefes de área muestran influencia sobre los demás	4	4	4	4	
	Dentro de su trabajo le incentivan a desarrollar de manera eficaz sus competencias	4	4	4	4	
	Existe autocontrol laboral dentro de su trabajo en la municipalidad	4	4	4	4	

	Sus compañeros de trabajo muestran que tienen una motivación interna dentro del trabajo	4	4	4	4	
D2 Motivación del líder.						
	La comunicación con el jefe y entre compañeros es adecuada	4	4	4	4	
	Los jefes de área les inculcan entusiasmo dentro de su trabajo	4	4	4	4	
	Existe una buena organización a nivel de compañeros de trabajo	4	4	4	4	
	Cuando se presenta algún problema dentro del trabajo existe sinergias por parte de todos	4	4	4	4	
	Dentro de la municipalidad se percibe que hay un aprendizaje proactivo laboral	4	4	4	4	
	Existe una visión compartida a nivel institucional	4	4	4	4	
	Existe una percepción positiva de la labor que desempeñan el alcalde y los gerentes	4	4	4	4	
	Su desempeño laboral es pertinente dentro de la municipalidad	4	4	4	4	
D3 Estimulación del líder.						
	Dentro de la municipalidad primero es el razonamiento antes que la fuerza bruta	4	4	4	4	
	La solución de problemas se resuelve de manera organizativa	4	4	4	4	
	Se promueve la innovación a nivel de las diferentes áreas de la municipalidad	4	4	4	4	
	Existe estimulación intelectual por parte de los jefes de área	4	4	4	4	
	Se dan creencias negativas del público usuario de la administración edil	4	4	4	4	
	Se percibe que hay un autoconocimiento laboral por parte de los trabajadores de la municipalidad	4	4	4	4	
D4 Consideración individualizada del líder.						
	Se toma en cuenta las necesidades individuales de los que laboran en esta Institución edil	4	4	4		
	Se estimula el desarrollo de habilidades dentro de la municipalidad	4	4	4		
	Existe un aporte individual frente al trabajo por parte del personal subalterno	4	4	4		

	La autoridad de su área muestra sus fortalezas frente a los trabajadores	4	4	4		
	Observa que hay un apoyo personalizado por parte de la autoridad pertinente en la municipalidad	4	4	4		
	Se observa que los trabajadores desarrollan sus potencialidades durante su labor edil	4	4	4		
	Existe retroalimentación laboral por parte del jefe de área en su labor cotidiana.	4	4	4		

5

TABLA Nº 2
VARIABLE 2 Desempeño Laboral

Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Encuesta. Elaboración de Proyecto Testa					
Autor del Instrumento	Fiama Elizabeth Barberan Piliaca					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Desempeño Laboral					
Definición Conceptual:	Acciones o comportamientos que son observados en los trabajadores y que son evaluados mediante las competencias para determinar si el desempeño es <u>optimo</u> de acuerdo a los objetivos de la organización					
Población:	240 personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ate					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Calidad de vida en el trabajo.						
	Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente.	4	4	4	4	
	Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta Institución	4	4	4	4	
	Considero que los logros personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la empresa.	4	4	4	4	
	Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos y/u otros).	4	4	4	4	
	Recibo reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo que realizo por hacer bien mi trabajo.	4	4	4	4	
D2 Relaciones Laborales.						
	La comunicación entre trabajadores de la Municipalidad es abierta y sincera.	4	4	4	4	
	Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo.	4	4	4	4	
	Percebo un espíritu de cooperación y ayuda entre el personal que labora en la Municipalidad	4	4	4	4	
	Considero que el trato de los directivos es igual con todo el personal que labora en la Municipalidad.	4	4	4	4	
	Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas	4	4	4	4	
D3 Capacitación de desarrollo personal.						
	El personal capacitado comparte su experiencia con los demás en la Municipalidad.	4	4	4	4	

	Las capacitaciones me permiten desarrollarme profesionalmente de acuerdo a especialidad.	4	4	4	4	
	Mi desenvolvimiento laboral me permite desarrollarme personal y profesionalmente.	4	4	4	4	
	En la Municipalidad se realizan capacitaciones para mejorar mi desempeño y fortalecer mis conocimientos.	4	4	4	4	
	Considero que los conocimientos adquiridos me permiten cumplir mis funciones profesionalmente en la Municipalidad.	4	4	4	4	
D4 Desarrollo organizacional.						
	Me siento identificado con mis funciones como parte de la Municipalidad.	4	4	4	4	
	Considero que existe un clima de respeto para un trabajo agradable entre los miembros de la Municipalidad.	4	4	4	4	
	Se proporciona un acceso apropiado a la información relevante para los usuarios internos y externos.	4	4	4	4	
	Existe un boletín de información de quejas para poder presentar mis reclamos como trabajador.	4	4	4	4	
	Cumplo mis funciones con honestidad, justicia y responsabilidad en la Municipalidad.	4	4	4	4	



Firma Validador Experto

VALIDACION 3

1



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS JUICIO DE EXPERTO

Estimado Docente: Pablo Enrique Cabral Byrne

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

1. Cuestionario (X) 2. Guía de entrevista () 3. Guía de focus group ()
4. Guía de observación () 5. Otro _____ ()

Presento la matriz de consistencia y el instrumento, la cual solicito revisar cuidadosamente, además le informo que mi proyecto de tesis tiene un enfoque:

1. Cualitativo () 2. Cuantitativo (X) 3. Mixto ()

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de pregrado.

Título del proyecto de tesis:	Liderazgo Transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ate, en el periodo 2019
Línea de investigación:	

De antemano le agradezco sus aportes.

Estudiantes autores del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Barbaran Piliaca , Fiama Elizabeth	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Villar Lavalle, Hugo Martín	

Ate, 02 de febrero del 2021

RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Criterios	Escala de valoración			
	1	2	3	4
1. SUFICIENCIA: Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta.	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador.	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador pero no corresponden a la dimensión total.	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente.	Los ítems son suficientes.
2. CLARIDAD: El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	El ítem no es claro.	El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
3. COHERENCIA: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo.
4. RELEVANCIA: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide.	El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Fuente: Adaptado de: www.humans.unal.co/psicometria/files/7113/8574/5706/articulo3_juicio_de_experto_27-36.pdf

INFORMACION DEL ESPECIALISTA:

Nombres y Apellidos:	Pablo Enrique Cabral Byrne
Sexo:	Hombre (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer (<input type="checkbox"/>) Edad _____(años)
Profesión:	Ing. Industrial
Especialidad:	Gestión del Talento Humano
Años de experiencia:	19
Cargo que desempeña actualmente:	Docente, Gerente de Gestión del Talento Humano
Institución donde labora:	USMP, Facultad
Firma:	

FORMATO DE VALIDACION

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo a la rúbrica.

TABLA Nº 1
VARIABLE 1 Liderazgo Transformacional

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Encuesta. Elaboración de Proyecto Tesis					
Autor del Instrumento	Fiama Elizabeth Barberan Pilaca					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Liderazgo Transformacional					
Definición Conceptual:	Proceso centrado que esta direccionado en estimular la conciencia de los trabajadores por medio de la influencia de los líderes.					
Población:	240					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Autoridad del lider.						
	La municipalidad cuenta con personal capacitado	4	4	4	4	
	Los jefes de área tienen la confianza del personal a su cargo	4	4	4	4	
	Los jefes de área cuentan con credibilidad frente al personal a su cargo	4	4	4	4	
	Existe identificación por parte de los trabajadores con la Institución edil	4	4	4	4	
	Dentro de su área de trabajo se cumple con los propósitos planificados	4	4	4	4	
	Percebe que existe autoconfianza a nivel de todos los que laboran dentro de la municipalidad	4	4	4	4	
	Los jefes de área muestran influencia sobre los demás	4	4	4	4	
	Dentro de su trabajo le incentivan a desarrollar de manera eficaz sus competencias	4	4	4	4	
	Existe autocontrol laboral dentro de su trabajo en la municipalidad	4	3	4	4	
	Sus compañeros de trabajo muestran que tienen una motivación interna dentro del trabajo	4	4	4	4	

D2 Motivación del líder.					
	La comunicación con el jefe y entre compañeros es adecuada	4	4	4	4
	Los jefes de área les inculcan entusiasmo dentro de su trabajo	4	4	4	4
	Existe una buena organización a nivel de compañeros de trabajo	4	4	4	4
	Cuando se presenta algún problema dentro del trabajo existe sinergias por parte de todos	4	3	3	4
	Dentro de la municipalidad se percibe que hay un aprendizaje proactivo laboral	4	3	3	4
	Existe una visión compartida a nivel institucional	4	3	3	4
	Existe una percepción positiva de la labor que desempeñan el alcalde y los gerentes	4	4	4	4
	Su desempeño laboral es pertinente dentro de la municipalidad	4	3	3	4
D3 Estimulación del líder.					
	Dentro de la municipalidad primero es el razonamiento antes que la fuerza bruta	4	4	4	4
	La solución de problemas se resuelve de manera organizativa	4	4	4	4
	Se promueve la innovación a nivel de las diferentes áreas de la municipalidad	4	4	4	4
	Existe estimulación intelectual por parte de los jefes de área	4	4	4	4
	Se dan creencias negativas del público usuario de la administración edil	4	3	3	4
	Se percibe que hay un autoconocimiento laboral por parte de los trabajadores de la municipalidad	4	3	3	4
D4 Consideración individualizada del líder.					
	Se toma en cuenta las necesidades individuales de los que laboran en esta Institución edil	4	4	4	4
	Se estimula el desarrollo de habilidades dentro de la municipalidad	4	3	4	4
	Existe un aporte individual frente al trabajo por parte del personal subalterno	4	3	4	4
	La autoridad de su área muestra sus fortalezas frente a los trabajadores	4	3	4	4
	Observa que hay un apoyo personalizado por parte de la	4	3	4	4

	autoridad pertinente en la municipalidad					
	Se observa que los trabajadores desarrollan sus potencialidades durante su labor edil	4	3	4	4	
	Existe retroalimentación laboral por parte del jefe de área en su labor cotidiana.	4	3	4	4	

I

TABLA Nº 2
VARIABLE 2 Desempeño Laboral



Nombre del instrumento motivo de evaluación:	Encuesta. Elaboración de Proyecto Tesis					
Autor del instrumento	Fiama Elizabeth Barberan Piliaca					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	Desempeño Laboral					
Definición Conceptual:	Acciones o comportamientos que son observados en los trabajadores y que son evaluados mediante las competencias para determinar si el desempeño es <u>optimo</u> de acuerdo a los objetivos de la organización					
Población:	240 personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ate					
Dimensión / Indicador	Items	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Calidad de vida en el trabajo.						
	Mi trabajo me brinda la oportunidad de hacer frente a cualquier situación adversa que se me presente.	4	4	4	4	
	Tengo la posibilidad de mejorar mi nivel de vida en base a mi trabajo en esta institución	4	4	4	4	
	Considero que los logros personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la empresa.	4	4	4	4	
	Mis actividades laborales me permiten participar del cuidado de mi familia (hijos, padres, hermanos y/u otros).	4	4	4	4	
	Recibo reconocimiento de mi jefe inmediato, por el esfuerzo que realizo por hacer bien mi trabajo.	4	4	4	4	
D2 Relaciones Laborales.						
	La comunicación entre trabajadores de la Municipalidad es abierta y sincera.	4	4	4	4	
	Cuando surgen conflictos en mi trabajo, éstos son resueltos por medio del diálogo.	4	4	4	4	
	Peribo un espíritu de cooperación y ayuda entre el personal que labora en la Municipalidad	4	4	4	4	
	Considero que el trato de los directivos es igual con todo el personal que labora en la Municipalidad.	4	4	4	4	
	Obtengo ayuda de mis compañeros para realizar mis tareas, cuando tengo dificultad para cumplirlas	4	4	4	4	
D3 Capacitación de desarrollo personal.						
	El personal capacitado comparte su experiencia con los demás en la Municipalidad.	4	4	4	4	

	Las capacitaciones me permiten desarrollarme profesionalmente de acuerdo a especialidad.	4	4	4	4	
	Mi desenvolvimiento laboral me permite desarrollarme personal y profesionalmente.	4	4	4	4	
	En la Municipalidad se realizan capacitaciones para mejorar mi desempeño y fortalecer mis conocimientos.	4	4	4	4	
	Considero que los conocimientos adquiridos me permiten cumplir mis funciones profesionalmente en la Municipalidad.	4	4	4	4	
D4 Desarrollo organizacional.						
	Me siento identificado con mis funciones como parte de la Municipalidad.	4	4	4	4	
	Considero que existe un clima de respeto para un trabajo agradable entre los miembros de la Municipalidad.	4	3	4	4	
	Se proporciona un acceso apropiado a la información relevante para los usuarios internos y externos.	4	3	4	4	
	Existe un boletín de Información de quejas para poder presentar mis reclamos como trabajador.	4	3	4	4	
	Cumplo mis funciones con honestidad, justicia y responsabilidad en la Municipalidad.	4	3	4	4	



Firma Validador Experto

Anexo 6. Ficha de recolección de datos.

Ficha técnica 1: Cuestionario de variable liderazgo transformacional

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo:	Determinar el liderazgo transformacional del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019
Autor	Tomado de: Jesús Campos Aranibar (2018) Universidad Cesar Vallejo.
Tiempo:	20 minutos
Lugar:	Municipalidad distrital de Ate
Hora:	De 9:00 – 10:00 a.m.
Administración:	Individual
Niveles	1 = Bajo 2 = Medio 3 = Alto
Dimensiones:	Número de dimensiones: 4 Dimensión 11: 4 ítems Dimensión 8: 3 ítems Dimensión 6: 3 ítems Dimensión 7: 3 ítems
Escalas:	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo
Descripción:	Con el uso del software SPSS: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems $32 \times 4 = 128$ Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems $= 32 \times 1 = 32$

Rango = valor máximo – valor mínimo=

$$128 - 32 = 97$$

La constante = Rango entre número de niveles =

$$128/3 = 32.33$$

Baremación: *

Alto <96 - 128>

Medio <64 - 95>

Bajo <32 - 63>

*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos

Baremación de la variable de estudio liderazgo transformacional

No.	ESCALA		RANGOS - INTERVALO					NIVELES					
	ITEM	MIN	MAX	PTJ.MIN	MAX	GO	INTERV	BAJO		MEDIO		ALTO	
v1	32	1	4	32	128	97	32.33	32	63.33	64.33	95.67	96.67	128.00
d1	11	1	4	11	44	34	11.33	11	21.33	22.33	32.67	33.67	44.00
d2	8	1	4	8	32	25	8.33	8	15.33	16.33	23.67	24.67	32.00
d3	6	1	4	6	24	19	6.33	6	11.33	12.33	17.67	18.67	24.00
d4	7	1	4	7	28	22	7.33	7	13.33	14.33	20.67	21.67	28.00

*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos de las variables y sus dimensiones con la finalidad de viabilizar la elaboración de tablas y figuras estadísticas cuando se procesa en el SPSS.

Ficha técnica 2: Cuestionario de variable desempeño laboral

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo:	Determinar el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ate, periodo 2019
Autor	Tomado de: Lusdina Silva Vásquez (Universidad Cesar Vallejo)
Tiempo:	20 minutos
Lugar:	Municipalidad distrital de Ate
Hora:	De 9:00 – 10:00 a.m.
Administración:	Individual
Niveles	1 = Bajo 2 = Medio 3 = Alto
Dimensiones:	Número de dimensiones: 4 Dimensión 1: 5 ítems Dimensión 2: 5 ítems Dimensión 3: 5 ítems Dimensión 4: 5 ítems
Escalas:	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo
Descripción:	Con el uso del software SPSS: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems $20 \times 4 = 80$ Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems = $20 \times 1 = 20$ Rango = valor máximo – valor mínimo = $80 - 20 = 80$

La constante = Rango entre número de niveles =
 $61/3 = 20.33$

Baremación: *

Alto <60 - 80>

Medio <40 - 59>

Bajo <20 - 39>

*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos

Baremación de la variable de estudio desempeño laboral.

No.	ESCALA	RANGOS - INTERVALO						NIVELES					
		PTJ.		RAN		INTERV		BAJO		MEDIO		ALTO	
ITEM	MIN	MAX	PTJ.MIN	MAX	GO	INTERV	BAJO	MEDIO	ALTO				
v1	20	1	4	20	80	61	20.33	20	39.33	40.33	59.67	60.67	80.00
d1	5	1	4	5	20	16	5.33	5	9.33	10.33	14.67	15.67	20.00
d2	5	1	4	5	20	16	5.33	5	9.33	10.33	14.67	15.67	20.00
d3	5	1	4	5	20	16	5.33	5	9.33	10.33	14.67	15.67	20.00
d4	5	1	4	5	20	16	5.33	5	9.33	10.33	14.67	15.67	20.00

*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos de las variables y sus dimensiones con la finalidad de viabilizar la elaboración de tablas y figuras estadísticas cuando se procesa en el SPSS.

Anexo 7. Ficha de recolección de datos.

Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento liderazgo transformacional

Alfa de Cronbach	Ítems
,904	32

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	70,3852	206,328	,138	,906
Item 2	70,2963	203,718	,214	,906
Item 3	71,0815	189,777	,791	,896
Item 4	70,0815	210,359	-,013	,907
Item 5	71,0667	189,854	,767	,896
Item 6	70,8741	195,618	,539	,900
Item 7	71,0815	189,434	,776	,896
Item 8	70,9407	194,056	,588	,899
Item 9	70,4000	207,331	,071	,909
Item 10	70,5481	204,518	,158	,907
Item 11	71,1259	212,081	-,091	,910
Item 12	70,1037	211,526	-,077	,908
Item 13	71,0667	191,331	,757	,896
Item 14	70,8593	194,002	,595	,899
Item 15	71,0889	191,365	,721	,897
Item 16	70,9111	195,111	,556	,900
Item 17	70,4444	207,249	,066	,909
Item 18	70,5556	204,726	,148	,908
Item 19	71,1630	211,928	-,085	,910
Item 20	71,0222	200,529	,421	,902
Item 21	71,1259	191,215	,777	,896
Item 22	71,1037	190,974	,801	,896
Item 23	70,9037	195,864	,551	,900
Item 24	71,1259	191,215	,777	,896

Item 25	71,0889	190,917	,795	,896
Item 26	70,3852	206,328	,138	,906
Item 27	70,2519	204,488	,192	,906
Item 28	71,1037	190,974	,801	,896
Item 29	71,1259	191,215	,777	,896
Item 30	71,1037	190,974	,801	,896
Item 31	70,9037	195,864	,551	,900
Item 32	71,1259	191,215	,777	,896

Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento desempeño laboral

Alfa de Cronbach	Items
,836	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	42,8074	74,485	-,129	,847
Item 2	43,8074	62,933	,729	,814
Item 3	43,6074	63,598	,634	,818
Item 4	43,8296	62,799	,727	,814
Item 5	43,6222	63,923	,621	,819
Item 6	43,7259	67,051	,452	,828
Item 7	42,9778	72,902	,005	,845
Item 8	43,1481	75,441	-,168	,859
Item 9	43,2222	73,055	-,038	,854
Item 10	43,8741	75,827	-,208	,855
Item 11	43,7852	62,991	,729	,815
Item 12	43,5407	64,235	,626	,819
Item 13	43,0889	70,470	,156	,841
Item 14	42,9556	69,640	,190	,840
Item 15	43,8074	62,933	,729	,814
Item 16	43,6074	63,598	,634	,818
Item 17	43,8296	62,799	,727	,814
Item 18	43,8074	62,933	,729	,814

Item 19	43,6074	63,598	,634	,818
Item 20	43,8296	62,799	,727	,814
