

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD  
LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL SAN MARCOS, REGIÓN  
CAJAMARCA-2023**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**EVELIN GIANELLA GALLARDO CARRERA**

Asesora:

**Mtro. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO**

Cajamarca, Perú

2024

### CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
Evelin Gianella Gallardo Carrera  
DNI: 71975538  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas,  
Contables y Administrativas. Programa de Maestría en Ciencias Mención:  
Administración y Gerencia Publica
2. Asesor: Mtro. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller     Título profesional     Segunda especialidad  
 Maestro     Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis     Trabajo de investigación     Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
  
Liderazgo Transformacional y la Productividad Laboral en los Trabajadores  
Administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, Región Cajamarca-2023
6. Fecha de evaluación: 31/01/2025
7. Software antiplagio:     TURNITIN     URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 18%
9. Código Documento: 3117: 425269472
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 APROBADO     PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 31/01/2025

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*



Mtro. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho  
DNI: 41515642

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by  
**EVELIN GIANELLA GALLARDO CARRERA**  
Todos los derechos reservados



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 11... horas del día 18 de julio de dos mil veinticuatro, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *el Dr. ELMER WILLIAMS RODRÍGUEZ OLAZO*, *el Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO*, *el Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ*, y en calidad de Asesora la *Mtro. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO*. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARCOS, REGIÓN CAJAMARCA-2023"**; presentada por la Bachiller en Contabilidad **EVELIN GIANELLA GALLARDO CARRERA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la (deliberación, se acordó APROBAR... con la calificación de 17... (EX.CELENTE)... la mencionada Tesis; en tal virtud, la Bachiller en Contabilidad **EVELIN GIANELLA GALLARDO CARRERA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 12:15 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....  
**Mtro. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho**  
Asesor

.....  
**Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Juan José Julio Vera Abanto**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
Jurado Evaluador

**A:**

Dios, a Guillermina Vílchez Abanto que es el ángel que me cuida día a día; a Leila mi madre que es el ejemplo de mujer que quisiera ser algún día; a Ricardo mi padre, mi alma gemela; a Rosalía que me da su amor incondicional con cada consejo y cuidado. A mis hermanitos Keyla, Fátima y Jorge que son el motivo de mis alegrías cada que llego a casa. Finalmente, a mi asesora Roxana, más que ser mi asesora es mi amiga.

Evelin Gallardo.

**A:**

La Municipalidad Provincial San Marcos por haberme brindado toda la información necesaria para desarrollar el presente trabajo.

A mi alma máter, la Universidad Nacional de Cajamarca y la Escuela de Posgrado por darme la oportunidad de desarrollarme profesional y académicamente.

Evelin Gallardo.

**“Estudiar, es también una manera de conocer el mundo”**

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCION .....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del Problema .....	1
1.1.1. Contextualización .....	1
1.1.2. Descripción del Problema.....	2
1.1.3. Formulación del Problema.....	2
1.2. Justificación e Importancia.....	3
1.2.1. Justificación Científica.....	3
1.2.2. Justificación Técnica- Práctica.....	3
1.2.3. Justificación Institucional y Personal.....	4
1.3. Delimitación de la Investigación .....	4
1.4. Limitaciones .....	4
1.5. Objetivos .....	5
1.5.1. Objetivo General.....	5
1.5.2. Objetivos Específicos.....	5
<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	6
2.1.1. Internacionales.....	6
2.1.2. Nacionales.....	8
2.1.3. Regionales .....	12
2.2. Bases Teóricas.....	13
2.2.1. Liderazgo Transformacional .....	13
2.2.2. Productividad Laboral .....	14

2.3.	Marco Conceptual .....	14
2.3.1.	<i>Liderazgo Transformacional</i> .....	15
2.3.2.	<i>Productividad Laboral</i> .....	24
1.3.	Definición de Términos Básicos.....	28
<b>CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>		<b>30</b>
3.1.	Hipótesis.....	30
3.1.1.	<i>Hipótesis General</i> .....	30
3.1.2.	<i>Hipótesis Específicas</i> .....	30
3.2.	Variables.....	30
3.3.	Operacionalización de los Componentes de las Hipótesis.....	31
<b>CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....</b>		<b>33</b>
4.1.	Ubicación Geográfica.....	33
4.2.	Diseño de la Investigación.....	34
4.3.	Métodos de Investigación.....	35
4.4.	Población, Muestra, Unidad de Análisis y Unidades de Observación .....	36
4.4.1.	<i>Población</i> .....	36
4.4.2.	<i>Muestra</i> .....	36
4.4.3.	<i>Unidad de análisis</i> .....	36
4.4.4.	<i>Unidades de observación</i> .....	36
4.5.	Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Información .....	36
4.5.1.	<i>Técnicas de recopilación de datos</i> .....	36
4.5.2.	<i>Instrumentos de recopilación de datos</i> .....	37
4.6.	Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información.....	37

4.6.1.	<i>Técnicas para el procesamiento</i> .....	37
4.6.2.	<i>Análisis de la Información</i> .....	37
4.7.	Matriz de Consistencia Metodológica .....	37
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....		<b>39</b>
5.1.	Presentación de Resultados .....	39
5.2.	Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados.....	39
5.2.1.	<i>Análisis e Interpretación</i> .....	39
5.2.2.	Discusión de Resultados.....	50
5.3.	Contrastación de Hipótesis .....	51
<b>CONCLUSIONES</b> .....		<b>56</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		<b>57</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....		<b>59</b>
<b>APÉNDICES</b> .....		<b>65</b>
	Apéndice A: Encuesta .....	65
	Apéndice B: Análisis de Confiabilidad .....	67
<b>ANEXOS</b> .....		<b>68</b>
	Anexo A: Cartas de aceptación de la Municipalidad Provincial San Marcos.....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Operacionalización de los Componentes de las Hipótesis</i> .....	<b>32</b>
<b>Tabla 2.</b> <i>Matriz de Consistencia Metodológica</i> .....	<b>38</b>
<b>Tabla 3.</b> <i>Intervalo de la variable Liderazgo Transformacional</i> .....	<b>40</b>
<b>Tabla 4.</b> <i>Valoración de la Variable Liderazgo Transformacional</i> .....	<b>40</b>
<b>Tabla 5.</b> <i>Intervalo de la variable Productividad Laboral</i> .....	<b>41</b>
<b>Tabla 6.</b> <i>Valoración de la variable Productividad Laboral</i> .....	<b>41</b>
<b>Tabla 7.</b> <i>Relación de datos entre el Liderazgo Transformacional y la Productividad Laboral</i> .....	<b>43</b>
<b>Tabla 8.</b> <i>Correlación en el Objetivo Principal</i> .....	<b>43</b>
<b>Tabla 9.</b> <i>Relación de datos entre la Estimulación Intelectual y la Productividad Laboral</i> .....	<b>44</b>
<b>Tabla 10.</b> <i>Correlación en el Objetivo Específico 1</i> .....	<b>45</b>
<b>Tabla 11.</b> <i>Relación de datos entre la Motivación Inspiracional y la Productividad Laboral</i> .....	<b>46</b>
<b>Tabla 12.</b> <i>Correlación en el Objetivo Específico 2</i> .....	<b>46</b>
<b>Tabla 13.</b> <i>Relación de datos entre la Consideración Individualizada y la Productividad Laboral</i> ...	<b>47</b>
<b>Tabla 14.</b> <i>Correlación en el Objetivo Específico 3</i> .....	<b>48</b>
<b>Tabla 15.</b> <i>Relación de datos entre la Influencia Idealizada y la Productividad Laboral</i> .....	<b>49</b>
<b>Tabla 16.</b> <i>Correlación en el Objetivo Específico 4</i> .....	<b>49</b>
<b>Tabla 17.</b> <i>Validación de la Hipótesis Principal</i> .....	<b>52</b>
<b>Tabla 18.</b> <i>Validación de la Hipótesis Específica 1</i> .....	<b>52</b>
<b>Tabla 19.</b> <i>Validación de la Hipótesis Específica 2</i> .....	<b>53</b>
<b>Tabla 20.</b> <i>Validación de la Hipótesis Específica 3</i> .....	<b>54</b>
<b>Tabla 21.</b> <i>Validación de la Hipótesis Específica 4</i> .....	<b>55</b>
<b>Tabla 22.</b> <i>Confiabilidad variable Liderazgo Transformacional</i> .....	<b>67</b>

**Tabla 23.** *Confiabilidad variable Productividad Laboral* ..... **67**

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b>	<i>Ubicación Geográfica de la Provincia de San Marcos</i> .....	33
<b>Figura 2.</b>	<i>Nivel de la variable Liderazgo Transformacional</i> .....	40
<b>Figura 3.</b>	<i>Nivel de la Variable Liderazgo Transformacional</i> .....	42

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS**

**CEPAL:** Comisión Económica para América y el Caribe

**IESTP:** Instituto de Educación Superior Tecnológico Público

**IESPP:** Instituto de Educación Superior Pedagógico Público

**INEGI:** Instituto Nacional de Estadística e Informática

**MTPE:** Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

**SPSS:** Statiscal Package for Social Science

**SUNAFIL:** Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral

## **GLOSARIO**

### **Ambiente laboral**

Son los componentes materiales y humanos, las que influyen en los trabajadores para el desarrollo de sus actividades cotidianas, esto sumado a los insumos y condiciones brindadas por la entidad.

### **Comunicación fluida**

Es la comunicación efectiva de un líder hacia su grupo a cargo, es saber llegar y hacer entender el mensaje que se quiere dar a saber, de la manera más entendible, directa y clara.

### **Desempeño laboral**

Es el trabajo eficaz y eficiente sumado a la proactividad al desarrollar las actividades propuestas de acuerdo al perfil y al puesto de trabajo.

### **Innovación**

La innovación es crear, es la transformación en relación a productos y servicios dentro de la entidad, dentro del presente estudio es traer ideas y procedimientos nuevos para que la productividad laboral sea más efectiva.

### **Habilidades blandas**

Son las competencias personales y sociales que debe desarrollar el líder para poder manejar, organizar y comprender a un equipo de trabajo, esto engloba la colaboración, adaptabilidad, colaboración y la solución de conflictos.

## **Líder**

Son las personas encargadas de organizar un grupo de personas en la entidad, son los encargados de promover la innovación para tener cambios positivos, dentro de la Municipalidad Provincial San Marcos son el alcalde y el gerente general.

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre liderazgo transformacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023. La investigación es de tipo descriptiva y relacional con un diseño no experimental y transversal, los métodos de investigación que se usaron fueron el deductivo. Inductivo y el analítico- sintético. La población fue de un total de 239 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos; considerados para la muestra 50, los que serían los más antiguos. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento fue el cuestionario para ambas variables con un total de 42 preguntas; teniendo 14 preguntas de la variable liderazgo transformacional (09 de la dimensión estimulación intelectual, 07 de consideración individualizada, 04 de motivación inspiracional y 04 de influencia idealizada) y 18 de la variable productividad laboral (05 de la dimensión eficiencia, 08 de efectividad y 05 de eficiencia) la que fue validada con el coeficiente Alfa de Cronbach. Finalmente se aplicó la encuesta y estos datos fueron descargados en Excel para luego ser procesados través del software estadístico SPSS versión 26.0. Los resultados obtenidos fueron analizados mediante el Análisis de Correlación de Pearson para analizar la relación entre variables y validar los objetivos, así como V de Cramer que se usó para confirmar las hipótesis propuestas; las cuales los resultados de ambas fueron buenos. Concluyendo que el liderazgo transformacional tiene relación significativa con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial San Marcos, 2023.

***Palabras Clave:*** liderazgo transformacional, productividad laboral, equipo

## ABSTRACT

The main objective of the research was to determine the relationship between transformational leadership and labor productivity in administrative workers of the Provincial Municipality of San Marcos, Cajamarca region - 2023. The research is descriptive and relational with a non-experimental and transversal design, the research methods used were deductive, inductive and analytical-synthetic. Inductive and analytical-synthetic. The population was a total of 239 administrative workers of the San Marcos Provincial Municipality; 50 were considered for the sample, those who would be the oldest. The data collection technique was the survey and the instrument was the questionnaire for both variables with a total of 42 questions; having 14 questions of the transformational leadership variable (09 of the intellectual stimulation dimension, 07 of individualized consideration, 04 of inspirational motivation and 04 of idealized influence) and 18 of the labor productivity variable (05 of the efficiency dimension, 08 of effectiveness and 05 of efficiency) which was validated with Cronbach's Alpha coefficient. Finally, the survey was applied and these data were downloaded into Excel and then processed using SPSS version 26.0 statistical software. The results obtained were analyzed using Pearson's Correlation Analysis to analyze the relationship between variables and validate the objectives as well as Cramer's V which was used to confirm the proposed hypotheses; the results of both were good. Concluding that transformational leadership has a significant relationship with labor productivity in the Provincial Municipality of San Marcos, 2023.

**Key words:** *Transformational leadership, work productivity, team.*

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCION

### 1.1. Planteamiento del Problema

#### 1.1.1. Contextualización

A nivel mundial, la baja productividad laboral es un problema en las entidades, esto es a causa de la idea ancestral de que las actividades se deben realizar a menos tiempo, con los mismos recursos y con la misma compensación; provocando una estabilidad productiva, sin innovación. Del año 2018 al 2023 las cifras se habían mantenido estáticas de acuerdo al tema; sin embargo, en el trimestre abril-junio del 2023 la productividad laboral en las actividades primarias creció 4.9 %; en las secundarias, 4.4 % y en las terciarias, 2.2 % en el trimestre de referencia con el año de referencia (INEGI, 2023).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) calcula un crecimiento de la economía regional de un 1,2% para 2023, lo que generará un menor dinamismo de empleo, en tanto que el aumento del número de ocupados se proyecta que será menor al 2% (Organización Internacional del Trabajo, 2023). En Latinoamérica, la falta de innovación, la falta de aplicación de nuevas técnicas y la falta de actualización de los nuevos estudios, genera un retraso cognitivo en el desarrollo del tema, lo que provoca, de una u otra forma un deficiente desempeño laboral.

En el Perú, existe un mal desempeño laboral en casi todas las entidades públicas, esto debido a que existe falta de capacitación, crisis económica y sobre todo el rechazo al cambio. En el primer trimestre del 2023 está 9,5% por debajo del nivel al que hubiese llegado sin la crisis del 2020, aproximadamente se estaría produciendo S/3.000 menos por año por familia (Instituto Peruano de Economía, 2023).

Llontop (2023) menciona que la actividad productiva de Cajamarca cayó 2.5% debido a las afecciones en los sectores minería, agropecuario, construcción y telecomunicaciones. Existe una baja valoración a laborar en el sector público puesto que se tiene en la mayoría de ellas un entorno positivo, la falta de competencia y la falta de motivación por parte de los líderes ya sean contratados o nombrados.

### ***1.1.2. Descripción del Problema***

El problema en los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial San Marcos es que no hay una buena productividad laboral.

Dentro de las causas que origina el problema, se presentan: (a) Falta de liderazgo transformacional. (b) Falta de comunicación, motivación, estimulación y optimismo. (c) Falta de innovación y desarrollo de habilidades blandas por parte de los líderes.

El pronóstico al problema es: (a) Déficit en el desempeño laboral. (2) Mal clima laboral. (3) Incumplimiento de metas; esta información es obtenida tanto de los trabajadores de la Municipalidad como los pobladores que obtienen el servicio de dicha entidad.

Dentro del control del pronóstico (recomendaciones) tenemos: (1) Talleres. (2) Charlas. (3) Capacitación.

### ***1.1.3. Formulación del Problema***

#### **Pregunta Principal.**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023?

### **Preguntas Específicas.**

¿Cuál es la relación entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca-2023?

¿Cuál es la relación entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca-2023?

¿Cuál es la relación entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023?

¿Cuál es la relación entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca-2023?

## **1.2. Justificación e Importancia**

### ***1.2.1. Justificación Científica***

La justificación científica prioriza la presentación de principios, abstracciones o teorías y la trascendencia cognitiva (Ríos, 2017). Esta investigación complementará y creará en las entidades públicas nuevas ideas y nuevas estrategias de mejora para que puedan cambiar sus hábitos y darse la oportunidad de crecer.

### ***1.2.2. Justificación Técnica- Práctica***

Según Ríos (2017) la justificación práctica “muestra soluciones a problemas prácticos, a través de estrategias o propuestas técnicas” (p. 54). La presente investigación se desarrolla a raíz de que existe una necesidad de mejorar el nivel de la productividad laboral en referencia

a la productividad laboral, con ello presentamos estrategias (charlas, talleres y capacitaciones) a los trabajadores y líderes para poder crecer en todos los aspectos necesarios.

### ***1.2.3. Justificación Institucional y Personal***

Con el presente trabajo se busca la actualización e innovación no solo en la Municipalidad Provincial San Marcos, sino también en las demás instituciones públicas a nivel de Cajamarca y a nivel nacional; por otro lado, en la parte personal, la motivación de estudiar e investigar un tema nuevo y para incluirlo a las organizaciones públicas, así como también obtener el grado de Maestro en la Universidad Nacional de Cajamarca. La justificación institucional propone desarrollo de las instituciones y sus procesos organizativos, en cambio la justificación personal evidencia que la motivación de la investigación parte del propio investigador para investigar sobre algún tema específico (Ríos, 2017).

### **1.3. Delimitación de la Investigación**

El presente trabajo se delimita haciendo el estudio dentro de los 239 trabajadores administrativos más antiguos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca. Además, la variable productividad laboral no se pretende medir, se desarrollará a nivel temático.

### **1.4. Limitaciones**

Dentro de las limitaciones que se tuvo para el desarrollo de esta tesis se tiene la falta de bibliografía regional, no existen tantos estudios ni tantas tesis de estos temas, ya que es un tema nuevo. Estas fueron superadas analizando tesis nacionales y teniendo una búsqueda ardua en los repositorios de todas las universidades de Cajamarca.

## **1.5. Objetivos**

### ***1.5.1. Objetivo General***

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

### ***1.5.2. Objetivos Específicos***

Determinar la relación entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

Determinar la relación entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

Determinar la relación entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

Determinar la relación entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

##### **2.1.1. Internacionales**

Según Jalón (2021) desarrolló la investigación titulada “Productividad laboral española: magnitud, evolución y contraciclidad” con fin de obtener el grado de Doctor en la Universidad Complutense de Madrid, presentó:

Que dentro de sus objetivos de estudio tenemos (1) Analizar la convergencia beta con datos de panel de los distintos países de la Unión Europea. (2) Relacionar la productividad laboral con la escala de las empresas (3) Analizar el patrón contracíclico de la productividad laboral española teniendo como resultados que (1) Hay efectos positivos al aumentar la industria manufacturera y, negativos al hacerlo el sector primario (2) Existe una relación positiva entre tamaño de la organización y productividad, tanto en términos de valor añadido por ocupado como de productividad total de los factores (3) Resulta una anomalía entre las economías de nuestro entorno cuyas productividades, en mayor o menor medida resultan procíclicas; concluyendo que la productividad laboral española carece de unos fundamentos sólidos, que garanticen el crecimiento económico en el largo plazo, así como la competitividad internacional de España, por lo que su economía se sitúa en una senda de empobrecimiento relativo frente a otras economías del entorno. Sin embargo, debido al enorme desempleo, es posible aumentar el PIB per cápita aumentando la tasa de ocupación, por lo que, por esta vía, España tiene un gran potencial de crecimiento. Por otro lado, también se podría, hasta cierto punto, aumentar la competitividad laboral mediante reducción de los salarios reales, pero sería más deseable, ganar competitividad aumentando la productividad, que además se correlaciona positivamente con los salarios

Según Bermeo (2022) en su redacción titulada “Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral” con fin de obtener el grado Magíster en Gestión de Talento Humano, presentó:

Que su objetivo principal es determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los trabajadores de empresas florícolas y como objetivos específicos son (1) Fundamentar del plano teórico la relación existente entre liderazgo transformacional y desempeño laboral. (2) Establecer un diagnóstico de los estilos de liderazgo aplicados en la empresa florícola. (3) Establecer un diagnóstico de los niveles de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa florícola. (4) Determinar los elementos del liderazgo transformacional que contribuyen al mejoramiento del desempeño laboral en los empleados del sector florícola, concluyendo que (1) Basados en el método estadístico Rho de Spearman se determinó que existe una relación positiva muy fuerte entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en los colaboradores del área administrativa y operativa en empresas florícolas, así pues, se afianza la idea de que la forma que es aplicado el Liderazgo Transformacional tiene relación directa con su desempeño en el trabajo (2) En cuanto al estilo de liderazgo transformacional, se encontró que los encuestados a este estilo de liderazgo le dan una valoración intermedia con tendencia a la baja. Sin embargo, se reafirma que el liderazgo transformacional está íntimamente vinculado con el compromiso del empleado a la organización, satisfacción en el trabajo y el desempeño laboral. (3) El 17% de los encuestados tienen un nivel de desempeño laboral mínimo, un 63.5% presenta niveles óptimos y solo 19.5% tiene un desempeño laboral máximo. Bajo este criterio se establece que debe hacerse periódicamente un análisis exhaustivo del impacto del liderazgo transformacional en el desempeño laboral, para mejorar los lineamientos actuales establecidos como estrategia organizativa. (4) Basados en la Teoría del Liderazgo Transformacional y al cuestionario aplicado a los encuestados se concluye que los elementos

del liderazgo transformacional que contribuyen al mejoramiento del desempeño laboral en los empleados del sector florícola, son: consideración individualizada, estimulación intelectual, inspiración motivacional e influencia idealizada. De todos ellos se hizo una recolección global de respuestas tipo Likert que van desde 1 a 5, se las agrupó en tres categorías: baja, media y alta valoración. Se observó que las respuestas promedio se agrupan en una valoración intermedia, es decir la percepción de los encuestados respecto a los elementos del liderazgo transformacional es media. Para quienes laboran con grupos humanos de trabajo es fundamental entender que la fusión positiva de todos estos elementos contribuye a que los empleados tengan una buena predisposición e impulso para generar un adecuado y esperado desempeño laboral.

### **2.1.2. Nacionales**

Menciona Daza (2022) en la investigación para optar el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, titulada “Liderazgo Transformacional y Productividad Laboral en el Personal Fiscal del Distrito del Santa 2021”, presentó:

Que como objetivo tiene determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y la productividad laboral en el personal fiscal del Distrito del Santa, 2021 y los específicos son (1) Determinar la relación existente entre la visión y la productividad laboral en el personal fiscal del Distrito del Santa, 2021 (2) Determinar la relación existente entre la comunicación inspirada y la productividad laboral en el personal fiscal del Distrito del Santa, 2021 (3) Determinar la relación existente entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en el personal fiscal del Distrito del Santa, 2021 (4) Determinar la relación existente entre el liderazgo de apoyo y la productividad laboral en el personal fiscal del Distrito del Santa, 2021 (5) Determinar la relación existente entre el reconocimiento personal y la productividad laboral en el personal fiscal del Distrito del Santa, 2021 (6) ; Describir el nivel de liderazgo transformacional (7) , Describir el nivel de productividad laboral, concluyendo que

(1) Se determinó que el “Liderazgo transformacional” se relaciona con la “Productividad laboral”, con una correlación positiva fuerte de  $r_{xy} = 0,723$  y  $t_{cal} = 6.1914 > t_{tab} = 2.028$ , lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la  $H_1$ . (2) En relación al objetivo específico 1, se demostró que no existe una relación entre la dimensión “Visión” y la variable “Productividad”, donde los resultados arrojaron un valor de  $r_{xy} = 0,383$ , denominándose una correlación positiva moderada, asimismo  $t_{cal} = 2,4529 > t_{tab} = 2.028$  debido a esto, aceptó la hipótesis de la investigación (3) Asimismo en objetivo específico 2, se demostró una relación entre la dimensión “Comunicación inspirada” y la variable “Productividad laboral”, donde arrojó un valor de  $r_{xy} = 0,628$ , donde muestra que existe una correlación positiva fuerte y  $t_{cal} = 4,7741 > t_{tab} = 2.028$ , aceptándola hipótesis del estudio (4) Por otra parte en el objetivo específico 3, se demostró una relación entre la dimensión “Estimulación intelectual” y la variable “Productividad laboral”, arrojando un valor de  $r_{xy} = 0,695$ , donde muestra que existe una correlación positiva fuerte, y  $t_{cal} = 5,7185 > t_{tab} = 2.028$ , por lo que se aceptó la Hipótesis alternativa. (5) Asimismo, en cuanto al objetivo específico 4, se demostró una relación entre la dimensión “Liderazgo de apoyo” y la variable “Productividad laboral”, donde arrojó una correlación de  $r_{xy} = 0,580$ , donde muestra que existe una correlación positiva fuerte, y  $t_{cal} = 4,2122 > t_{tab} = 2.028$ , por este motivo se aceptó la hipótesis alternativa (6) Por último, en cuanto al objetivo específico 5, se demostró una relación entre la dimensión “Reconocimiento personal” y la variable “Productividad laboral”, obteniendo un valor de  $r_{xy} = 0,588$ , donde existe una correlación positiva fuerte y  $t_{cal} = 4,3006 > t_{tab} = 2.028$ , donde se aceptó la Hipótesis alternativa.

Arangoitia (2019) para optar el grado de Maestro en Gestión y Políticas Públicas en la Universidad Privada de Tacna redacta la tesis titulada “El Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Región Puno Unidad Gestión Educativa Local Yunguyo- Puno, Año 2018”, en la cual nos muestra:

El objetivo principal de la presente investigación es determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo en la Región Puno, Unidad de gestión Educativa Local Yunguyo-Puno, año 2018 siendo los específicos (1) Establecer el nivel de relación que existe entre el liderazgo transformacional con el factor actitudinal laboral del personal administrativo en la Región Puno, Unidad de gestión Educativa Local Yunguyo-Puno, año 2018 (2) Precisar el nivel de relación que existe entre el liderazgo transformacional con el factor operativo laboral del personal administrativo en la Región Puno, Unidad de gestión Educativa Local Yunguyo-Puno, año 2018.

Concluyendo que (1) Respecto al objetivo general, mediante lo analizado, se certifica que el liderazgo transformacional se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en la Región Puno UGEL Yunguyo-Puno; pues según los resultados obtenidos, donde  $Rho=0.739$  (nivel de correlación) y  $p= 0.000$  menor que  $0.05$ ; significa que efectivamente existe correlación reveladora y elocuente entre las variables sujetos de estudio.

(2) Respecto al objetivo específico 1, según los resultados obtenidos se han encontrado evidencias para afirmar que el liderazgo transformacional se relaciona de forma significativa con el factor actitudinal en el desempeño laboral del personal administrativo en la Región Puno UGEL Yunguyo-Puno; lo que significa que el liderazgo transformacional, es también responsable de la postura actitudinal de sus seguidores frente a las exigencias del trabajo; y que el futuro de una organización, depende de lograr un capital humano idóneo y comprometido, capaz de alentar y motivar a llevar a cabo tareas más allá de la propias expectativas.. (3) Respecto al objetivo específico 2, se han encontrado evidencias para afirmar que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el factor operativo laboral del personal administrativo en la Región Puno UGEL Yunguyo-Puno; lo cual nos enseña que el liderazgo transformacional como unidad de cambio, crea e instituye individuos reflexivos dentro de la organización; el factor operativo laboral del personal

dentro de una entidad es un factor clave en la consecución de logro de metas y objetivos, que pueden contribuir a la creación de niveles altos de desempeño laboral, con eficiencia y efectividad organizacional.

Rojas (2017) en su tesis titulada “Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016” la cual fue realizada para optar el grado de Magíster en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, menciona que:

Su objetivo principal es Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016, siendo los específicos (1): Determinar el nivel de relación que existe entre la estimulación intelectual y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016. (2) Determinar el nivel de relación que existe entre la consideración individualizada y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016. (3) Determinar el nivel de relación que existe entre la motivación e inspiración y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue- Lima, 2016. (4) Determinar el nivel de relación que existe entre la influencia idealizada o carisma y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue- Lima, 2016. Concluyendo que (1) Respecto al objetivo general, se han encontrado evidencias para afirmar que el liderazgo transformacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ( $Rho=0.113$ ,  $p= 0.436$  mayor que  $0.05$ ). (2) Respecto al objetivo específico 1, se han encontrado evidencias para afirmar que la estimulación intelectual no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ( $Rho= - 0.068$ ,  $p= 0.641$  mayor que  $0.05$ ) (3) ) Respecto al objetivo específico 2, se han encontrado evidencias para afirmar que la consideración individualizada

no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ( $Rho= 0.160$ ,  $p= 0.267$  mayor que  $0.05$ ) (4) Respecto al objetivo específico 3, se han encontrado evidencias para afirmar que la motivación e inspiración no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ( $Rho= 0.122$ ,  $p= 0.397$  mayor que  $0.05$ ). (5) se han encontrado evidencias para afirmar que la influencia idealizada o carisma no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ( $Rho= 0.069$ ,  $p= 0.635$  mayor que  $0.05$ ).

### **2.1.3. Regionales**

Hernández (2022) en su tesis titulada “El liderazgo transformacional y su incidencia en el proceso administrativo de la Universidad Nacional de Cajamarca. 2018” la cual fue realizada para optar el grado de Maestro en Ciencias en la Universidad Nacional de Cajamarca, menciona que:

El objetivo principal es conocer la incidencia del liderazgo transformacional en el proceso administrativo de la UNC, 2019 y como específicos tenemos (1) Especificar las dimensiones que caracterizan al liderazgo transformacional en la Universidad Nacional de Cajamarca. (2) Especificar las dimensiones que caracterizan al proceso administrativo en la Universidad Nacional de Cajamarca. (3) Identificar qué porcentaje de directivos son líderes transformadores del proceso administrativo en la UNC. Concluyendo (1) El liderazgo transformacional tiene incidencia directa y significativa en el proceso administrativo de la UNC 2019, debido al nivel de significancia menor a  $0.05$  obtenido en la prueba Chi-cuadrado. (2) Las dimensiones que caracterizan al liderazgo transformacional en la Universidad Nacional de Cajamarca son consideración individualizada  $19\%$  en el cual se puede evidenciar que el líder conoce las necesidades específicas y presta atención a cada trabajador administrativo de manera individual para lograr el crecimiento de cada uno de ellos, estimulación intelectual  $11\%$ , en el cual el líder empodera a los trabajadores

administrativos a desarrollar sus propias habilidades intelectuales y así generar soluciones creativas a los problemas cotidianos en el trabajo, motivación inspiracional 11% referido a que el líder motiva a los trabajadores, inspirando el logro de esfuerzo extras para lograr objetivos planteados institucionalmente y personalmente, influencia idealizada 8% basado acerca del líder que es modelo de los seguidores , en el cual se puede contar para hacer lo correcto, demostrando altos estándares de conducta moral y ética, todas en muy bajos porcentajes reflejando la deficiencia de liderazgo transformacional. (3) Las dimensiones que caracterizan al proceso administrativo en la Universidad Nacional de Cajamarca son organización 20% en el cual la entidad realiza las atribuciones de las actividades y cargos, a las autoridades y trabajadores y la responsabilidad a cada uno, planificación 16% en el cual se define los planes para alcanzarlos y la programación de actividades, control 15% referente al diagnóstico, la medición del desempeño, seguimiento y cumplimiento de lo planeado, dirección 9% referido a la comunicación, motivación y liderazgo para la consecución de objetivos y; evidenciado en bajos porcentajes que reflejan la ineficiencia que puede existir en el proceso administrativo. (4) El porcentaje de directivos que tienen y aplican un liderazgo transformador dentro de la Universidad Nacional de Cajamarca es 12%, un porcentaje bajo que afecta significativamente el buen funcionamiento del proceso administrativo, y es mucho menor al 50%.

## **2.2. Bases Teóricas**

### ***2.2.1. Liderazgo Transformacional***

#### **1. Teoría de Bass y Avolio (1994)**

Según el pensamiento de Bass y Avolio en el año de 1994 en su libro “Transformational Leadership” (Liderazgo Transformacional) habla de que el líder transformacional es el que logra influir positivamente en un grupo que tiene a cargo laboralmente, teniendo esta persona ciertas características como lo es principalmente el

comportamiento con el que puede llegar a las demás personas (comunicación y empatía), saber de ellas y que quieren lograr en equipo para poder realizar un trabajo conjunto. Concluyendo así que es muy necesaria la estimulación intelectual, de la consideración individualizada, motivación inspiracional y la idealización que se le da al líder mediante el carisma. (García y Pantoja, 2011).

### **2.2.2. Productividad Laboral**

#### **1. Teoría de Fayol (1916)**

Según el Fayol en su libro titulado “Administration industrielle et générale” (Administración Industrial y General) menciona que, para aumentar la productividad en los trabajadores es necesario tener eficiencia, eficacia y efectividad. Ello mediante la repartición de actividades de acuerdo a lo que más maneja o más habilidades posee existiendo siempre una jerarquía (líder- compañero), formulación de procesos y aplicación de los mismos.

Este modelo de administración se basa también 3 aspectos fundamentales. El primero de ellos es la división del trabajo en donde sugiere tener distintas áreas teniendo una al mando como lo es la administración o gerencia (líder), seguido del área de producción, comercial, financiera, contabilidad y seguridad. La segunda es la aplicación del proceso administrativo en donde es muy importante la disciplina, la autoridad, el orden y la autoridad. La tercera es la formulación de criterios técnicos siendo la unidad de mando, la unidad de dirección las que deben analizar y aplicarlas de acuerdo al área de trabajo.

#### **2. Teoría de Teylor (1911)**

Teylor en su libro denominado “Principios del Management Científico” da a conocer su teoría denominada coloquialmente como “La teoría de la administración científica”, en la que comenta que existen 4 principios claves para tener una buena producción.

El primero son el uso de métodos científicos, los que deben ser comprobados científicamente, los que debieron ser analizados muy detalladamente ya que no todas las organizaciones son iguales, se debe ser constantes y perseverantes en el proceso. El segundo principio es la división de responsabilidades en distintas áreas teniendo un líder a cargo. El tercero es la retribución basada en el rendimiento, de acuerdo a metas y/o objetivos planteados; para Teylor una fuerza muy importante para la motivación es el dinero. Finalmente, la cuarta es tener jerarquía rígida y vigilancia estricta en los empleados de acuerdo a sus responsabilidades y funciones.

## **2.3. Marco Conceptual**

### **2.3.1. Liderazgo Transformacional**

#### **2.3.1.1. Definición**

El liderazgo transformacional es el tipo de liderazgo generado por uno o más caudillos, los que cambian positivamente no solo la mentalidad de los trabajadores, si o tambien sus acciones, propositos y metas. Esto se debe al trabajo en equipo, generado por un buen ambiente laboral y el positivismo generalizado.

En el caso de las entidades municipales, el liderazgo esta a cargo de dos personas claves, siendo la primera el alcalde municipal. “El alcalde es el representante legal de la municipalidad y su máxima autoridad administrativa” (Ley Orgánica de Municipalidades, 2022, p.5). La segunda persona encargada es el Gerente municipal, ya que, jerarquicamente es la segunda persona en tener la resposabilidad de organizar la parte administrativa y también el personal. “La administración municipal está bajo la dirección y responsabilidad del gerente municipal, funcionario de confianza a tiempo completo y dedicación exclusiva designado por el alcalde” (Ley Orgánica de Municipalidades, 2022, p.10).

Castro (2015) señala que el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo genera un cambio eficaz y positivo en sus seguidores. Nos dice que el líder se encarga de "transformar" para así vivir armoniosamente apoyándose mutuamente incentivando la moral, el rendimiento y aumentando la motivación.

- **Los 4 pilares del Liderazgo Transformacional**

Existen 4 pilares base del liderazgo transformacional, estos son como los peldaños y la base de su realización ya que, con la falta de alguno, no se podría aplicar todo el cambio, estos pilares lo menciona la EAE (2015), las que son el propósito, las personas, la estrategia y finalmente la cultura.

- **Características del Liderazgo Transformacional**

ESIC (2023) enumera las características que debe tener el liderazgo transformacional dentro de una organización, las que son: la visión inspiradora, la motivación y empoderamiento, las habilidades de comunicación, el desarrollo personal y profesional, así como también el cambio positivo y la adaptabilidad.

- **Esquema del Liderazgo Transformacional**

EAE (2015), comenta el esquema del liderazgo transformacional, donde existe 3 gestiones muy importantes para llegar a realizarlo, la primera es la gestión cotidiana en donde los procesos deben ser continuos y persistentes, la segunda es la gestión humana y la gestión al cambio.

### **2.3.1.2. Dimensiones e Indicadores**

#### **a) Dimensión 1: Estimulación Intelectual**

La estimulación intelectual es el tipo de estimulación que incrementa las virtudes cognitivas y mentales de los que el trabajador es capaz de desarrollar para así

ponerlas en práctica dando opiniones y soluciones a problemas en el entorno laboral. Es como actúa el líder, como mentor o entrenador, en relación al cubrimiento de necesidades del trabajador con respecto a empatía, apoyo, comunicación, respeto, desarrollo personal, aspiraciones y motivación para el desarrollo correcto de sus tareas (Castro, 2015).

- **Indicador 1: Creatividad**

La creatividad es el punto inicial de la innovación, son ideas que deben ser transmitidas para ser aplicadas a la realidad y generar el cambio necesario.

La creatividad tiene que ver con la personalidad, es el producto y una característica que genera transformación. La creatividad es una variable que puede ser identificada como un proceso, como un producto, o como una característica de la personalidad. (Tapia, sf).

- **Indicador 2: Intuición**

La intuición se da de dos maneras en los líderes, de manera innata o trabajada mediante el esfuerzo y el trabajo constante (Escuela Europea de Excelencia, 2015). Es la capacidad que tiene la persona de percibir las cosas intangibles de las personas que tiene a su cargo, positivas o negativas, para así poder en conjunto cumplir objetivos.

- **Indicador 3: Innovación**

La innovación es el primer paso para realizar el cambio, es el punto de partida para el logro de objetivos comunes, teniendo de antesala una idea propuesta. Es crear algo con ideas diferentes y especiales dadas en base a la observación (Tapia, sf).

- **Indicador 4: Autonomía**

El poder da autonomía, es muy necesario que el líder se sienta en su entorno con la capacidad de dirigir a su grupo a carta cabal, esto proporciona cambios

positivos en base a valores, deberes y derechos para ambas partes. La libertad y la independencia son características muy notorias para tomar el mando, ayuda a la mejora de habilidades esenciales y por ende ayuda a la inteligencia emocional (Thissen, 2022).

- **Indicador 5: Competencia**

Las destrezas, aptitudes y actitudes son parte del puesto que ocupa cada persona en su puesto de trabajo; las competencias son las habilidades con la que se cuenta, las que son de total importancia para la destreza de habilidades dentro de las actividades encomendadas. Son habilidades personales, las que ayudan a alcanzar objetivos y sobre todo para guiar equipos de trabajo (Espinosa, 2022).

- **Indicador 6: Habilidades**

Las habilidades personales e interpersonales son la base de un buen liderazgo transformacional y puedan realizar las labores encomendadas. Inicialmente es necesario observar y analizar el comportamiento con las demás personas y sus labores en el trabajo. Algunas de estas habilidades es retroalimentar a los trabajadores, empoderar al equipo, actuar como coach y saber construir relaciones (Cata, 2023).

- **Indicador 7: Conocimiento**

Todos los profesionales necesitan refrescar conocimiento constantemente, actualizarse e investigar, ello no es ajeno con los líderes, cualquiera sea su rama de acción. Los líderes necesitan adelantarse a los escenarios futuros, a los obstáculos que se presentan y sobre todo, saber manejarlos y dar soluciones. (APD, 2021).

- **Indicador 8: Eficacia**

La eficacia es la manera en cómo se puede optimizar los procedimientos y poder tener resultados buenos y esperados (Manene, 2013). Es la manera más rápida de realizar la actividad de manera correcta.

**b) Dimensión 2: Motivación Inspiracional**

Es el grado en el que el líder motiva a sus trabajadores para que ellos puedan tomar riesgos y puedan comunicar sus ideas (Castro, 2015) Es la manera como el caudillo a sus trabajadores para cumplir los objetivos organizacionales; es saber llegar a ellos, afianzándose de la motivación, el optimismo y el positivismo que emana y provoca.

- **Indicador 1: Entrenamiento**

Para lograr las metas trazadas, el líder debe trabajar constantemente con las personas a cargo, de manera personal, académica y laboral; esto es un arduo trabajo, puesto que se necesita tiempo, ganas y sobre todo una buena guía. Siendo líder se debe tener en cuenta que se deben tomar medidas que cuando los objetivos no se logren se debe brindar soluciones, explicar dónde se han incumplido las expectativas y supervisar periódicamente el progreso (Raeburn, 2022).

- **Indicador 2: Empatía**

Sin empatía no se puede relucir el potencial del equipo en su totalidad, no se los conoce bien ya que no genera confianza y por ende no se alcanzan los mejores resultados (Espinosa, 2022). Saber entender a las personas y ponerse en el lugar del otro es una de las maneras más humildes de demostrar compañerismo y cercanía, pertenencia a la organización generando así un buen clima laboral.

- **Indicador 3: Valoración Única**

Sentirse único e importante es una de las cosas motivadoras que puede tener un trabajador sin necesidad de tener lucro o premiaciones físicas. Para que el líder se convierta en un agente transformador, debe prestar atención a los problemas, a las nuevas ideas, comentarios y opiniones dentro del centro laboral o reuniones fuera de él (Raeburn, 2022).

- **Indicador 4: Diagnóstico de Necesidades**

Consiste en analizar las competencias y determinar qué aspectos necesitan capacitación adicional para mejorar su desempeño organizacional e individual (Haydee, 2020). Dar un diagnóstico de necesidades es examinar, analizar y dar como resultado las brechas de lo que se tiene con lo que se necesita dentro del ámbito laboral.

- **Indicador 5: Diagnóstico de Capacidades**

Todas las personas tenemos diferentes tipos de habilidades, la intención de toda organización está en potenciar todas ellas; las personas encargadas de un grupo tienen que ser muy observadoras para así poder organizar mejor a cada uno de ellos dándoles así distintos tipos de responsabilidades de acuerdo al puesto. Al conocer cada una de las habilidades detalladas, se puede impulsar a transformaciones positivas y fomentar la lealtad entre colaboradores (Instituto Discere, sf).

- **Indicador 6: Desarrollo Personal**

El desarrollo personal es el espacio de reflexión para conocerse a sí mismo, sobre cuáles son sus objetivos y que cosas se pueden hacer para superarse, es

tratar de dar una respuesta a los nuevos retos y estar preparados para ello (Universidad Internacional de Valencia, 2022). El autoconocimiento es la parte importante para lograr este desarrollo, teniendo de lado la parte personal y social para desarrollar el talento y habilidades que tiene uno mismo.

- **Indicador 7: Responsabilidad**

Tener responsabilidad es darse cuenta que se hubiera podido hacer y trabajar duro para lograrlo, en una mentalidad en común (Raeburn, 2022). Es la obligación de ejecutar una actividad en el plazo determinado, de una manera adecuada.

- c) **Dimensión 3: Consideración Individualizada**

Si bien es cierto, el liderazgo transformacional tiene que ser a un total de trabajadores, para llegar a esto, primero se debe trabajar individualmente; la consideración individualizada es la manera en que el líder puede llegar a cada uno de los trabajadores. “Los funcionarios y empleados de las municipalidades se sujetan al régimen laboral general aplicable a la administración pública, conforme a ley” (Ley Orgánica de Municipalidades, 2022, p.11). Es por esto, que es importante, hacerlos sentir importantes, darle el valor a cada uno y demostrar que todos tienen una labor específica y especial dentro de la entidad para así poder llegar a la mejora comunitaria.

- **Indicador 1: Optimismo**

Ser optimista es ser ver el lado positivo a las cosas, buscar soluciones y sobrellevar de la mejor manera los problemas. El optimismo debe ser una cualidad valorada ya que es una herramienta muy poderosa, ya que es una

gran ventaja competitiva, aumenta la productividad, impacta positivamente en los colaboradores y ayuda a superar conflictos (De Jacobis, 2023).

- **Indicador 2: Espíritu de Equipo**

El espíritu de equipo tiene dos componentes, el primero es el orgullo de pertenencia a la organización y la segunda es la lealtad, que es fundamental para el compañerismo y el buen clima laboral. Existen algunas técnicas para la mejora, dentro de ellas tenemos a que el equipo puede visualizar metas en un año, puede organizar sesiones junto con lluvia de ideas para poder analizarlas paulatinamente (Raeburn, 2022).

- **Indicador 3: Comunicación Fluida**

Para llegar al entendimiento es necesaria la comunicación fluida bidireccional, el compromiso de escuchar comentarios, ideas o críticas por parte del líder es lo más importante para poder lograrla (APD, 2021). Llegar a lograr esto es una de las cosas más difíciles en una organización, puesto que requiere de una serie de actitudes positivas entre ambas partes, la más resaltante, es la confianza.

- **Indicador 4: Compromiso**

El compromiso va de la mano con la responsabilidad, tener la actitud de lograr la actividad encomendada en relación al tiempo, y el respeto a la persona quien encomienda. Es decir, cuando un dirigente es efectivo y tiene compromiso, es una persona competente, capaz y apta para realizar cualquier otra actividad, la que es favorable para la organización (Manene, 2013).

#### **d) Dimensión 4: La Influencia Idealizada**

Es la influencia común, es decir es el grado de influencia que tiene el líder con el total del personal, que todos tengan el mismo sentido de pertenencia a la entidad y el mismo propósito para el cumplimiento de metas. Castro (2015) nos dice que es el diseño común de visión, propósito, valores y normas influenciadas por el líder.

- **Indicador 1: Respeto**

Para tener un buen liderazgo, comienza con la construcción de relaciones, la motivación, el trabajo colaborativo y sobre todo el respeto (Raeburn, 2022). El respeto es la obediencia sumada a la consideración que se le tiene a una persona o un grupo de personas, es la cortesía, el agradecimiento de parte del grupo hacia quien los lidera,

- **Indicador 2: Confianza**

Es la creencia de la una o un grupo de personas va a actuar de manera adecuada, responsablemente con las actividades designadas y/o puesto a cargo. “Las funciones específicas municipales que se derivan de las competencias se ejercen con carácter exclusivo o compartido entre las municipalidades provinciales y distritales, con arreglo a lo dispuesto en la presente ley” (Ley Orgánica de Municipalidades, 2022, p.15). La confianza es un valor que se construye, es una ventaja competitiva (Acosta, 2014).

- **Indicador 3: Seguridad**

Es la invulnerabilidad realista, es la insumisión sin llegar a la arrogancia por parte de quién guía. Los verdaderos líderes son los que están aptos a superar

desafíos, los que te motivan para que juntos puedan tener un trabajo excepcional (Raeburn, 2022).

- **Indicador 4: Conducta Ética y Moral**

Una persona completa no solo debe tener habilidades o competencias, si no también conductas intachables. Ser un líder significa tener estándares éticos de manera personal y profesional unida a la autenticidad, respeto y la honestidad. (ESSAN, 2018).

### **2.3.2. Productividad Laboral**

#### **2.3.2.1. Definición**

La productividad laboral no solo involucra a la cantidad de actividades desarrolladas en un menor tiempo, si no también es un indicador del rendimiento en una entidad, esto, promovido por grado de capacitación y conocimiento que tiene el trabajador en su puesto de trabajo. Según (Daza, 2022).

- **Dimensiones de la Productividad Laboral**

De acuerdo a Marvel, Rodríguez, & Nuñez (2014) la productividad laboral se divide en dos dimensiones; la dimensión psicológica y la psicosocial.

- **Factores de la Productividad Laboral**

Los factores de la productividad laboral se dividen de acuerdo a las dos dimensiones mencionadas anteriormente; la primera dimensión psicológica contiene los factores individuales (motivación, competencias, satisfacción y compromiso); por otra parte, tenemos a la dimensión psicosocial que contiene los factores grupales (cohesión, conflicto y participación) y los factores organizacionales (cultura, liderazgo y clima).

### **2.3.2.2. Dimensiones e Indicadores**

#### **a) Dimensión 1: Eficiencia**

Es un criterio en el cual revela la capacidad de producir el máximo resultado con el mínimo recurso, energía y tiempo (Rojas, Jaimes, & Valencia, 2018). La eficiencia es la capacidad y las ganas con la que la persona desarrolla una actividad encomendada por el líder, todo ello se puede efectuar con los recursos brindados por la organización junto con el perfil y las responsabilidades que tiene cada uno de los trabajadores.

- **Indicador 1: Tiempo**

El tiempo es un factor importante de la eficiencia ya que muchas veces en el trabajo se presentan muchas ocasiones que se trabaja bajo presión, con tiempo determinado.

- **Indicador 2: Recursos**

Los recursos en una organización es la estructura, la base, los cimientos con el que se puede desarrollar una buena labor. La eficiencia es la relación de los recursos utilizados y los logros conseguidos dentro del mismo (Manene, 2013).

- **Indicador 3: Perfil**

Para contratar a las personas adecuadas en una organización es necesario revisar el perfil del puesto, esto básicamente son las actividades a desarrollar de acuerdo a la capacitación, conocimiento y experiencia que tenga el trabajador para que en un futuro pueda desarrollar sus actividades como espera la organización. Son características, descripciones de tareas y

responsabilidades que tiene el puesto de trabajo añadidas las competencias y conocimientos que tenga (INTEGRATEC, 2023).

- **Indicador 4: Conocimientos**

El conocimiento se da en base a la capacitación, estudio y actualización constante por parte del laborador, esto ayuda la solución de problemas y manejo de emociones. Las personas para ello deben compartir un pensamiento estratégico, para que el equipo vaya a un solo rumbo, es necesario dar a conocer y dar información de lo que se quiere lograr, así se puede evaluar métodos y sistemas de trabajo (Cata, 2023).

- **Indicador 5: Habilidades**

Son las capacidades, la disposición y la aptitud que tiene el trabajador para desarrollar sus actividades y/o resolver problemas dentro de él. Dentro de una organización eficiente para que pueda mejorar, debe tener personal con actitudes y aptitudes, experiencias y capacidad positiva de acuerdo al perfil profesional y cargo desempeñado (Manene, 2013).

**b) Dimensión 2: Efectividad**

La efectividad es la cuantificación del logro en relación a la meta planteada o deseada (Manene, 2013). Es realizar una actividad de manera correcta, con el menor tiempo posible teniendo todos los recursos necesarios brindados por la organización, esto sumado con la constante capacitación y el compromiso de antemano del trabajador.

- **Indicador 1: Compromiso**

Es el deber para ejecutar alguna labor propuesta o encomendada, la que va de la mano con la puntualidad y la responsabilidad. Cuando el líder y los trabajadores a la vez tienen compromiso, existe entusiasmo, pasión para lograr metas (APD, 2021).

- **Indicador 2: Capacitación**

Por parte de la organización es indispensable proporcionar información a su personal ya sea por cursos, charlas, etc; esto para que se pueda tener una actualización constante y tener nuevas ideas para poder innovar, mejorar y transformar procesos. Un buen guía no solo busca el bienestar personal, sino también de su grupo a través de capacitaciones o sesiones de almuerzo para poder tener ideas y solucionar problemas (Raeburn, 2022).

c) **Dimensión 3: Eficacia**

La eficacia es realizar una actividad encomendada de la manera esperada, ello se toma como un objetivo personal o en equipo, siendo el clima laboral uno de los principales componentes para poder lograrlos. Es el nivel de consecución de metas y objetivos, hace referencia a la capacidad de lograr lo que uno se propone (Manene, 2013).

- **Indicador 1: Cumplimiento de Objetivos**

La conclusión de la productividad laboral y el liderazgo, es el cumplimiento de objetivos. Una organización es eficaz cuando se hace o necesario para cumplir sus objetivos (Manene, 2013).

- **Indicador 2: Liderazgo**

El líder es quien delega trabajo a las personas que tiene a cargo teniendo una comunicación eficaz, dándoles motivación constante y teniendo un pensamiento estratégico claro para tener buenos resultados laborales (Raeburn, 2022). La razón de ser del liderazgo, es cumplir objetivos lo más pronto posible, correctamente y teniendo una buena relación entre compañeros y con el líder.

- **Indicador 3: Clima Laboral**

El clima laboral es un conglomerado de un ambiente psicológico, humano y organizacional, creando un ambiente donde influye su desempeño (Gómez, 2023). Esto crea un lugar en donde los trabajadores se sienten bien e influye mucho en el tiempo de producción, es necesario tener una comunicación fluida para solucionar problemas de la mejor manera.

### **1.3. Definición de Términos Básicos**

#### **Compañero**

Es uno de los trabajadores administrativos de la entidad, que no es alguno de los dos líderes.

#### **Conjuntamente**

Termino relacionado al trabajo en equipo, en el que todos o la mayoría de trabajadores están sujetos a cumplir tal labor.

#### **Equipo**

Son un grupo de personas que trabajan en alguna área específica y con actividades establecidas que usualmente son similares.

**Jefe**

Es alguno de los dos líderes que tiene la Municipalidad de San Marcos, ya sea el alcalde o el gerente general de la entidad.

**Metas**

Son objetivos específicos que tiene un grupo o cada uno de los trabajadores, estas metas son planteadas en tiempos específicos, usualmente se da anual y mensualmente.

**Personal Nombrado**

Son funcionarios públicos que tienen su plaza fija, estable y segura hasta su jubilación en alguna entidad específica.

**Personal Contratado**

Son funcionarios públicos en el que su contrato de trabajo es por un tiempo determinado y con funciones específicas.

**Resultado**

Es el producto de la realización de algunas labores encomendadas a los trabajadores administrativos según su puesto de trabajo.

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. *Hipótesis General*

Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023

##### 3.1.2. *Hipótesis Específicas*

Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

Existe relación significativa entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023

#### 3.2. Variables

##### **Variable 1**

Liderazgo Transformacional

## **Variable 2**

Productividad Laboral

### **3.3. Operacionalización de los Componentes de las Hipótesis**

**Tabla 1**

Operacionalización de los Componentes de las Hipótesis

Hipótesis	Definición Conceptual	Nombre de la Variable	Definición operacional		
			Dimensiones	Indicadores	Instrumento de Recolección de Datos
Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023	El liderazgo transformacional es cuando el líder en primer lugar mide de acuerdo a su influencia sobre sus seguidores, es el que transforma y motiva a los seguidores por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual. (Bass, 1985)	<b>Variable 1</b> <b>Liderazgo Transformacional</b>	<b>Dimensión 1</b> Estimulación Intelectual	Creatividad Intuición Innovación Autonomía Competencia Habilidades Conocimiento Eficacia	Cuestionario
			<b>Dimensión 2</b> Motivación Inspiracional	Entrenamiento Empatía Valoración Única Diagnóstico de Necesidades Diagnóstico de Capacidades Desarrollo Personal Responsabilidad	
			<b>Dimensión 3</b> Consideración Individualizada	Optimismo Espíritu de Equipo Comunicación Fluida Compromiso	
			<b>Dimensión 4</b> La Influencia Idealizada	Respeto Confianza Seguridad Conducta ética y moral	
	Los componentes de la productividad son la eficiencia, la eficacia y la efectividad en las organizaciones, son herramientas que se han evaluado durante diversas épocas, desde diferentes perspectivas, hoy se consideran ejes en las organizaciones (Hernández S., 2011)	<b>Variable 2</b> <b>Productividad Laboral</b>	<b>Dimensión 1</b> Eficiencia	Tiempo Recursos Perfil Conocimiento Habilidades	
			<b>Dimensión 2</b> Efectividad	Compromiso Capacitación	
			<b>Dimensión 3</b> Eficiencia	Cumplimiento de Objetivos Liderazgo Clima Laboral	
	<b>Hipótesis Específicas</b>	Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023 Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023 Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023 Existe relación significativa entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.			

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación Geográfica

##### **Distrito**

Pedro Gálvez

##### **Provincia**

San Marcos

##### **Departamento**

Cajamarca

#### **Figura 1**

*Ubicación Geográfica de la Provincia de San Marcos*



*Nota.* Mapa de la Provincia de San Marcos [Mapa], por Perutoptours , 2015, (<https://www.perutoptours.com>)

## **4.2. Diseño de la Investigación**

### **Descriptivo**

Según Fuentes et al. (2020) es la investigación que se presenta en un solo panorama de una o más variables en determinado momento. En el caso de la presente investigación describe ambas variables, las estudia y analiza.

### **Correlacional.**

“Este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables” (Hernández et al. 2014, p.47). Busca la relación entre la variable liderazgo transformacional y productividad laboral, tanto en sus variables y dimensiones.

### **No Experimental**

Hernández et al. (2018) nos mencionan que en este tipo de diseño no se manipulan deliberadamente las variables; es decir, se estudian los fenómenos tal como se desarrollan en su contexto natural, describiendo o analizando las variables y la relación que pueden existir entre ellas, pero sin provocar por parte del investigador cambio algún investigador cambio alguno. Esto quiere decir, fue analizado en su contexto natural.

### **Transversal**

“Se emplea cuando lo que se pretende es describir las características que se estudian de los elementos que integran la muestra seleccionada., o sea, un solo grupo que puede o no haber sido seleccionado al azar, cuando se establecen hipótesis, estas son también descriptivas” (Hernández et al., 2018, p.88). El periodo de estudio fue del año 2023, aplicando un enfoque cuantitativo

### **4.3. Métodos de Investigación**

#### **Deductivo-inductivo**

Combina el movimiento de lo particular a lo general (inductivo), que posibilita establecer generalizaciones con el movimiento de lo general a lo particular (deducción). (Hernández et al., 2018, p.95). Dentro de nuestro estudio nos basamos en teorías de ambas variables, describiendo cada una de las variables, sus indicadores y dimensiones para llegar a ciertas conclusiones.

#### **Analítico- sintético**

En nuestro estudio es analítico porque nos permite realizar el análisis de ambas variables para sintetizar mediante los procesamientos de datos mediante el SPSS y poder llegar a las conclusiones. Se basa en los procesos cognoscitivos y permite la descomposición del fenómeno, o proceso que se estudia, en los principales elementos que lo conforman para determinar sus particularidades y simultáneamente mediante la síntesis se integran permitiendo descubrir relaciones y características generales. (Hernández et al., 2018, p.95).

#### **Hipotético- deductivo**

Este método está sujeto a hipótesis, a una serie de supuestos para la solución de diversos problemas comprende sobre todo la verificación. (Popper, 2008) dice que el método hipotético- deductivo consiste en la generación de hipótesis a partir de dos premisas, una universal (leyes y teorías científica) y otra empírica (denominada enunciado entimemático, que sería el hecho observable que genera el problema y motiva la indagación).

#### **4.4. Población, Muestra, Unidad de Análisis y Unidades de Observación**

##### **4.4.1. Población**

Fuentes et al. (2020) menciona que es el estudio de investigación global, los cuales tienen características que sirven para distinguir sujetos. La población de estudio estará representada por 239 trabajadores administrativos en el 2023 de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca.

##### **4.4.2. Muestra**

Para el desarrollo y análisis de la presente investigación se utilizará el muestreo no probabilístico intencional, el que selecciona una cantidad de elementos según la conveniencia de lo que el investigador requiere (Moisés, Ango, Palomino, & Feria, 2019).

Muestra de estudio estará representada por el total de los 50 trabajadores administrativos elegidos de acuerdo a su antigüedad en la entidad puesto que tienen más conocimiento sobre el desarrollo y productividad en cada uno de los periodos anteriores a comparación con el actual, al igual que al desempeño de los trabajadores de acuerdo a su liderazgo.

##### **4.4.3. Unidad de análisis**

Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca.

##### **4.4.4. Unidades de observación**

Cada uno de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca.

#### **4.5. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Información**

##### **4.5.1. Técnicas de recopilación de datos**

###### **Encuesta**

Debido a que la encuesta constituye una técnica muy importante en este tipo de investigación, se aplicará a la muestra con la finalidad de obtener información sobre la variable o variables. Para Hernández et al. (2018) la encuesta se aplica de forma grupal, es de mucha utilidad ya que podemos obtener información de grupos de cierta magnitud y muy económico.

#### ***4.5.2. Instrumentos de recopilación de datos***

##### **El cuestionario**

El cuestionario es un instrumento de la encuesta que proporciona información sobre un mayor número de personas en un período de tiempo más breve, que se cuantifica, analiza e interpreta con facilidad (Hernández et al., 2018, p.118). Se aplicará una serie de preguntas cerradas politómicas conteniendo las alternativas según la escala de Likert correspondientes a los 50 trabajadores de la Municipalidad Provincial San Marcos.

#### **4.6. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información**

##### ***4.6.1. Técnicas para el procesamiento***

En la presente investigación el proceso de la información se realizará con el uso de Excel y software SPSS V26.

##### ***4.6.2. Análisis de la Información***

Para el análisis de los datos se recurrirá al uso de estadística descriptiva, luego se realizará la prueba de normalidad de los datos para establecer el estadígrafo a utilizar en la correlación de las variables.

#### **4.7. Matriz de Consistencia Metodológica**

Tabla 2

Matriz de Consistencia Metodológica

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente, Técnica e instrumento de recolección de datos	Procedimiento metodológico	Población muestra
<b>General</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023?	<b>General</b> Determinar la relación entre liderazgo transformacional y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023	<b>General</b> Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023	V1. Liderazgo Transformacional	D1. Estimulación Intelectual	I1. Creatividad I2. Intuición I3. Innovación I4. Autonomía I5. Competencia I6. Habilidades I7. Conocimiento I8. Eficacia	<b>Técnica</b> Encuesta  <b>Instrumento</b> Cuestionario	<b>Diseño de Investigación</b> Descriptivo Correlacional No experimental Transversal  <b>Método de Investigación</b> Deductivo-Inductivo Analítico- Sintético	<b>Población</b> 239 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca  <b>Muestra</b> 50 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca
<b>Específicos</b> ¿Cuál es la relación entre la estimulación intelectual y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023?	<b>Específicos</b> Determinar la relación entre la estimulación intelectual y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023	<b>Específicos</b> Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023		D2. Motivación Inspiracional	I1. Entrenamiento I2. Empatía I3. Valoración Única I4. Diagnóstico de Necesidades I5. Diagnóstico de Capacidades I6. Desarrollo Personal I7. Responsabilidad			
<b>Específicos</b> ¿Cuál es la relación entre la motivación inspiracional y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023?	<b>Específicos</b> Determinar la relación entre la motivación inspiracional y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023	<b>Específicos</b> Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023		D3. Consideración Individualizada	I1. Optimismo I2. Espíritu de Equipo I3. Comunicación Fluida I4. Compromiso			
<b>Específicos</b> ¿Cuál es la relación entre la consideración individualizada y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023?	<b>Específicos</b> Determinar la relación entre la consideración individualizada y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023	<b>Específicos</b> Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023		D4. La Influencia Idealizada	I1. Respeto I2. Confianza I3. Seguridad I4. Conducta Moral Y Ética			
<b>Específicos</b> ¿Cuál es la relación entre la influencia idealizada y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023?	<b>Específicos</b> Determinar la relación entre la influencia idealizada y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023	<b>Específicos</b> Existe relación significativa entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023	V2. Productividad Laboral	D1. Eficiencia	I1. Tiempo I2. Recursos I3. Perfil I4. Conocimientos I5. Habilidades			
				D2. Efectividad	I1. Compromiso I2. Capacitación			

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **5.1. Presentación de Resultados**

Para determinar la relación entre liderazgo transformacional y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos se ha aplicado una encuesta de 42 preguntas; esta encuesta consta de 42 preguntas, de las cuales 24 son de la variable liderazgo transformacional (09 preguntas de la dimensión estimulación intelectual, 07 preguntas para motivación inspiracional, 04 para consideración individualizada y 04 para influencia idealizada) y 18 de la variable productividad laboral ( 05 preguntas de la dimensión eficiencia, 08 de efectividad y 05 de eficacia).

Este instrumento se ha aplicado a 50 trabajadores administrativos más antiguos de la Municipalidad Provincial San Marcos. Una vez aplicada la encuesta y obteniendo la opinión de cada uno de los trabajadores de nuestra muestra, se ha exportado a una hoja de cálculo en Excel clasificando cada pregunta de acuerdo a su indicador, dimensión y variable.

Estos resultados fueron trabajados en el SPSS 26 (Statistical Package for Social Sciences) el que de acuerdo al análisis que queríamos hacer, me ha brindado la información requerida para poder interpretarlo de acuerdo a sus figuras y tablas.

#### **5.2. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados**

##### ***5.2.1. Análisis e Interpretación***

###### **5.2.1.1. Valoración de Variables**

###### **a) Liderazgo Transformacional**

**Tabla 3**

*Intervalo de la variable Liderazgo Transformacional.*

<b>N°</b>	<b>Válido</b>	50
	<b>Perdidos</b>	0
<b>Mínimo</b>		32
<b>Máximo</b>		111
<b>Percentiles</b>	<b>30</b>	65,00
	<b>70</b>	79,70

**Tabla 4**

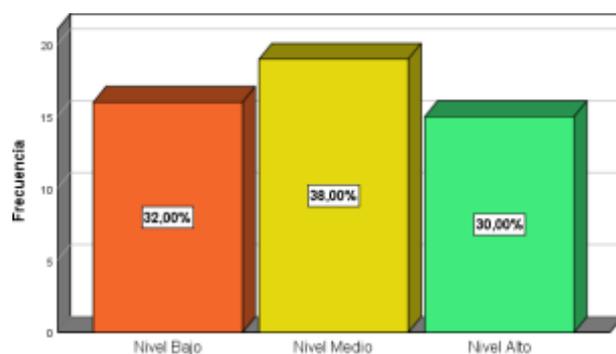
*Valoración de la Variable Liderazgo Transformacional.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Baremos</b>
Nivel Bajo	16	32%	(32-65)
Nivel Medio	19	38%	(66-79)
<b>Válido</b> Nivel Alto	15	30%	(80-111)
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	

*Nota:* La valoración de alto, medio y bajo se realizó mediante percentil al 30% y 70%

**Figura 2**

*Nivel de la Variable Liderazgo Transformacional.*



### **Interpretación**

De acuerdo a los resultados de la encuesta, de los 50 trabajadores encuestados opina que existe un nivel medio de liderazgo transformacional, el que contiene 4 dimensiones las

que son: Estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individualizada e influencia idealizada; cada una con sus indicadores.

De acuerdo a los resultados obtenidos los trabajadores mencionan que uno de sus mayores problemas son la falta de autonomía, empatía, seguridad, la competencia y falta de organización con sus equipos de trabajo; esto se da porque el líder usualmente cambia por periodo establecido de 4 años, el que tiene que lidiar y trabajar con personas que trabajan muchos años, los que son nombrados y son reacios al cambio; por otro lado con gente más joven que ellos, los que están aprendiendo de las labores designadas.

## b) Productividad Laboral

**Tabla 5**

*Intervalo de la variable Productividad Laboral.*

	<b>Válido</b>	50
N°	<b>Perdidos</b>	0
	<b>Mínimo</b>	22
	<b>Máximo</b>	86
	<b>30</b>	49,30
<b>Percentiles</b>	<b>70</b>	60,70

**Tabla 6**

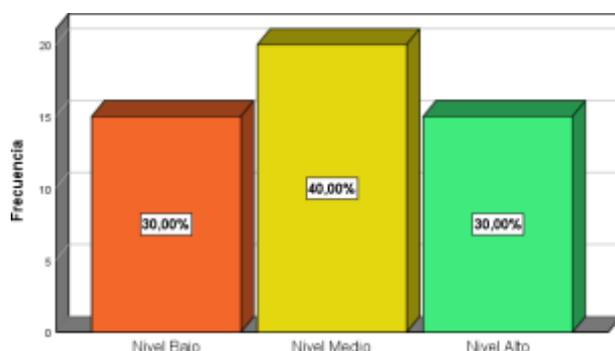
*Valoración de la variable Productividad Laboral.*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Baremos</b>
Nivel Bajo	15	30%	(22-49)
Nivel Medio	20	40%	(50-60)
<b>Válido</b> Nivel Alto	15	30%	(61-86)
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	

*Nota:* La valoración de alto, medio y bajo se realizó mediante percentil al 30% y 70%

**Figura 3**

*Nivel de la Variable Liderazgo Transformacional.*



### **Interpretación**

En los resultados obtenidos de la variable Productividad Laboral, la que contiene 3 dimensiones, las que son: Eficiencia, efectividad y eficacia; cada una con sus indicadores.

Conversando con los encuestados así mismo plasmado en sus encuestas, mencionan que existe un nivel medio de productividad laboral puesto que existe una falta de liderazgo, capacitación y habilidades, tanto del líder con los trabajadores administrativos y entre ellos, esto se da porque sus ideas, pensamientos y manera de trabajar difieren tanto en su experiencia como en la formación profesional recibida.

#### **5.2.1.2. Correlación de Variables**

##### **a) Objetivo General**

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

**Tabla 7***Relación de datos entre el Liderazgo Transformacional y la Productividad Laboral.*

		Productividad Laboral					Total	
		Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo		
<b>Liderazgo Transformacional</b>	Totalmente en	Recuento	1	0	0	0	0	1
	Desacuerdo	% del total	2%	0%	0%	0%	0%	<b>2%</b>
	En	Recuento	2	6	2	0	0	10
	desacuerdo	% del total	4%	12%	4%	0%	0%	<b>20%</b>
	Indeciso	Recuento	0	1	25	0	0	26
		% del total	0%	2%	50%	0%	0%	<b>52%</b>
	De acuerdo	Recuento	0	0	2	6	2	10
		% del total	0%	0%	4%	12%	4%	<b>20%</b>
	Totalmente de	Recuento	0	0	0	0	3	3
	Acuerdo	% del total	0%	0%	0%	0%	6%	<b>6%</b>
<b>Total</b>	Recuento	3	7	29	6	5	<b>50</b>	
	% del total	6%	14%	58%	12%	10%	<b>100%</b>	

### Interpretación

Según los valores y porcentajes mostrados en la tabla cruzado se concluye que existe una buena productividad laboral está asociada con el liderazgo transformacional ya que los trabajadores tienen una opinión favorable.

**Tabla 8***Correlación en el Objetivo Principal.*

		<u>Liderazgo Transformacional</u>	<u>Productividad Laboral</u>
<b>Liderazgo Transformacional</b>	Correlación de Pearson	1	,964**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
<b>Productividad Laboral</b>	Correlación de Pearson	,964**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

### Interpretación

De acuerdo al análisis a la correlación de Pearson, de acuerdo al valor observado (0.964) tenemos que existe una relación muy significativa entre ambas variables del objetivo general ya que el valor es muy cercano a (1.00). Esto nos da a entender que la

productividad laboral tiene mucho que ver al comportamiento del líder, de cómo maneja a su equipo, a la innovación que les puede brindar, a la comunicación efectiva y sobre todo la organización planteada con los diferentes tipos de trabajadores (nombrados y contratados)

### b) Objetivo específico 1

Determinar la relación entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

**Tabla 9**

*Relación de datos entre la Estimulación Intelectual y la Productividad Laboral.*

		Productividad Laboral					Total	
		Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo		
<b>Estimulación Intelectual</b>	Totalmente en Desacuerdo	Recuento	1	0	0	0	0	1
		% del total	2%	0%	0%	0%	0%	<b>2%</b>
	En desacuerdo	Recuento	2	5	4	0	0	11
		% del total	4%	10%	8%	0%	0%	<b>22%</b>
	Indeciso	Recuento	0	2	21	1	1	25
		% del total	0%	4%	42%	2%	2%	<b>50%</b>
	De acuerdo	Recuento	0	0	4	5	1	10
		% del total	0%	0%	8%	10%	2%	<b>20%</b>
	Totalmente de Acuerdo	Recuento	0	0	0	0	3	3
		% del total	0%	0%	0%	0%	6%	<b>6%</b>
<b>Total</b>	Recuento	3	7	29	6	5	<b>50</b>	
	% del total	6%	14%	58%	12%	10%	<b>100%</b>	

### Interpretación

De acuerdo a la tabla cruzada entre la estimulación intelectual y la variable productividad laboral, tenemos que existe una buena relación y que la opinión es favorable de acuerdo al análisis de los datos arrojados en la encuesta; concluyendo que, si existe una buena estimulación intelectual, existe una buena productividad laboral

**Tabla 10***Correlación en el Objetivo Específico 1.*

		<u>Estimulación Intelectual</u>	<u>Productividad Laboral</u>
<b>Estimulación Intelectual</b>	Correlación de Pearson	1	,891**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
<b>Productividad Laboral</b>	Correlación de Pearson	,891**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

**Interpretación**

Según el valor observado (0,891) tenemos que nuestra primera dimensión que es la estimulación intelectual tiene una relación significativa con la productividad laboral, de acuerdo al primer objetivo específico, es decir nos da a entender que la productividad laboral tiene que ver con la estimulación intelectual por parte del líder, esto quiere decir que si el líder es creativo, es autónomo, competente es eficaz y sobre todo tiene el conocimiento y las habilidades para manejar a su grupo; este mostrará resultados positivos en torno a su productividad dentro de la entidad

**c) Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

**Tabla 11***Relación de datos entre la Motivación Inspiracional y la Productividad Laboral.*

		<b>Productividad Laboral</b>					<b>Total</b>
		Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo	
<b>Motivación Inspiracional</b>	Totalmente en Desacuerdo	Recuento 3	Recuento 1	Recuento 0	Recuento 0	Recuento 0	Recuento 4
		% del total 6%	% del total 2%	% del total 0%	% del total 0%	% del total 0%	% del total <b>8%</b>
	En desacuerdo	Recuento 0	Recuento 5	Recuento 5	Recuento 0	Recuento 0	Recuento 10
		% del total 0%	% del total 10%	% del total 10%	% del total 0%	% del total 0%	% del total <b>20%</b>
	Indeciso	Recuento 0	Recuento 1	Recuento 17	Recuento 1	Recuento 0	Recuento 19
		% del total 0%	% del total 2%	% del total 34%	% del total 2%	% del total 0%	% del total <b>38%</b>
	De acuerdo	Recuento 0	Recuento 0	Recuento 7	Recuento 5	Recuento 1	Recuento 13
		% del total 0%	% del total 0%	% del total 14%	% del total 10%	% del total 2%	% del total <b>26%</b>
	Totalmente de Acuerdo	Recuento 0	Recuento 0	Recuento 0	Recuento 0	Recuento 4	Recuento 4
		% del total 0%	% del total 0%	% del total 0%	% del total 0%	% del total 8%	% del total <b>8%</b>
<b>Total</b>	Recuento 3	Recuento 7	Recuento 29	Recuento 6	Recuento 5	Recuento <b>50</b>	
	% del total 6%	% del total 14%	% del total 58%	% del total 12%	% del total 10%	% del total <b>100%</b>	

**Interpretación**

En la tabla cruzada entre la motivación inspiraciones y la variable productividad laboral se muestra resultados favorables en base a la opinión de los trabajadores administrativos de la MPSM, concluyendo que existe una asociación muy buena entre ambas partes; es decir que si hay una buena motivación inspiracional hay una buena productividad laboral.

**Tabla 12***Correlación en el Objetivo Específico 2.*

		<b>Motivación Inspiracional</b>	<b>Productividad Laboral</b>
<b>Motivación Inspiracional</b>	Correlación de Pearson	1	,942**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
<b>Productividad Laboral</b>	Correlación de Pearson	,942**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

## Interpretación

La productividad laboral tiene mucha relación con la motivación inspiracional, esto lo demuestra el valor observado (0.942), lo que nos da como resultado que si un líder tiene un desarrollo personal y entrenamiento personal, diagnostica capacidades y necesidades en su grupo de trabajo, es responsable y empático con ellos, va a tener una productividad laboral efectiva puesto que sus trabajadores se sentirán motivados no solo para realizar sus labores su no también para dar nuevas ideas, dar soluciones y otros puntos de vista.

### d) Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

**Tabla 13**

*Relación de datos entre la Consideración Individualizada y la Productividad Laboral.*

			Productividad Laboral					
			Totalmente en			De	Totalmente	
			Desacuerdo	desacuerdo	Indeciso	acuerdo	de Acuerdo	<b>Total</b>
<b>Consideración Individualizada</b>	Totalmente en	Recuento	1	0	0	0	0	1
	Desacuerdo	% del total	2%	0%	0%	0%	0%	<b>2%</b>
	En desacuerdo	Recuento	2	5	2	0	0	9
		% del total	4,	10%	4%	0%	0%	<b>18%</b>
	Indeciso	Recuento	0	2	24	0	0	26
		% del total	0%	4%	48%	0%	0%	<b>52%</b>
	De acuerdo	Recuento	0	0	3	3	0	6
		% del total	0%	0%	6%	6%	0%	<b>12%</b>
	Totalmente de	Recuento	0	0	0	3	5	8
	Acuerdo	% del total	0%	0%	0%	6%	10%	<b>16%</b>
	Recuento	3	7	29	6	5	<b>50</b>	
<b>Total</b>	% del total	6%	14%	58%	12%	10%	<b>100%</b>	

## Interpretación

De acuerdo a los valores mostrados de la relación entre la consideración individualizada y la variable productividad laboral, se concluye que existe una asociación buena entre ambas; es decir que si hay una buena consideración individualizada hay una buena productividad laboral.

**Tabla 14**

*Correlación en el Objetivo Específico 3.*

		<b>Consideración Individualizada</b>	<b>Productividad Laboral</b>
<b>Consideración Individualizada</b>	Correlación de Pearson	1	,878**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
<b>Productividad Laboral</b>	Correlación de Pearson	,878**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

## Interpretación

La consideración individualizada se relaciona mucho con la consideración individualizada según nos muestran los resultados (0,878), entonces, cuando un líder es optimista, tiene espíritu de trabajo, compromiso y espíritu de trabajo, puede lograr un buen desarrollo de labores en su lugar de trabajo; si el líder tiene una comunicación fluida con cada uno de ellos, podrá saber que problemas tiene cada uno de ellos y así solucionarlos para tener un buen desarrollo no solo personal, sino también grupal.

### e) **Objetivo específico 4**

Determinar la relación entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023.

**Tabla 15***Relación de datos entre la Influencia Idealizada y la Productividad Laboral.*

		<b>Productividad Laboral</b>					<b>Total</b>
		Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo	
<b>Influencia Idealizada</b>	Totalmente en Desacuerdo	Recuento 1	1	0	0	0	2
		% del total 2%	2%	0%	0%	0%	<b>4%</b>
	En desacuerdo	Recuento 1	4	5	0	1	11
		% del total 2%	8%	10%	0%	2%	<b>22%</b>
	Indeciso	Recuento 1	2	15	0	0	18
		% del total 2%	4%	30%	0%	0%	<b>36%</b>
	De acuerdo	Recuento 0	0	9	6	2	17
		% del total 0%	0%	18%	12%	4%	<b>34%</b>
	Totalmente de Acuerdo	Recuento 0	0	0	0	2	2
		% del total 0%	0%	0%	0%	4%	<b>4%</b>
<b>Total</b>	Recuento 3	7	29	6	5	<b>50</b>	
	% del total 6%	14%	58%	12%	10%	<b>100%</b>	

### Interpretación

De acuerdo a la tabla cruzada entre la influencia idealizada y la variable productividad laboral según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la MPSM; se concluye positivamente, es decir que a una mayor influencia idealizada existe una mayor productividad laboral.

**Tabla 16***Correlación en el Objetivo Específico 4*

		<b>Influencia Individualizada</b>	<b>Productividad Laboral</b>
<b>Influencia Individualizada</b>	Correlación de Pearson	1	,696**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	50	50
<b>Productividad Laboral</b>	Correlación de Pearson	,696**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	50	50

### Interpretación

El resultado del cuarto objetivo (0,696) nos dice que la productividad laboral sí se relaciona con la influencia individualizada; es decir, si el líder se enfoca uno a uno

con las personas que tiene a su cargo, brindándoles confianza, respeto, seguridad y una buena conducta estos van a mejorar su productividad, puesto que al sentirse importantes, considerados y reconocidos por su líder, esto les dará la motivación y las ganas para ir a trabajar y desarrollar sus labores.

### **5.2.2. Discusión de Resultados**

De acuerdo a los resultados obtenidos y analizados con anterioridad, de acuerdo con Daza (2022) en su tesis titulada “Liderazgo Transformacional y Productividad Laboral en el Personal Fiscal del Distrito del Santa 2021”, tiene como resultado que el “Liderazgo transformacional” se relaciona con la “Productividad laboral”, con una correlación positiva fuerte de  $r_{xy} = 0,723$ . Este resultado se asemeja con el que hemos obtenido, teniendo que en las instituciones públicas no solo en Cajamarca si no a nivel nacional es importante tener un liderazgo transformacional, tener un cambio y así tener otros puntos de vista, otra manera de realizar las actividades para poder tener mejores resultados con sus trabajadores en torno a su eficiencia, efectividad y eficacia en determinados tiempos; verificamos entonces la similitud de resultados y dando más credibilidad a nuestro estudio.

Así mismo, Arangoitia (2019) en su tesis titulada “El Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Región Puno Unidad Gestión Educativa Local Yunguyo- Puno, Año 2018” que tiene como resultado que se certifica que el liderazgo transformacional se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en la Región Puno UGEL Yunguyo-Puno; pues según los resultados obtenidos, donde  $Rho=0.739$  (nivel de correlación) y  $p= 0.000$  menor que  $0.05$ ; significa que efectivamente existe correlación reveladora y elocuente entre las variables sujetos de estudio, el autor menciona al desempeño laboral en torno a la eficiencia, efectividad y eficacia tal cual como nuestra segunda variable. Es decir, los trabajadores públicos administrativos ya que tienen un régimen muy distinto al privado, pueden tener un

cambio bueno o malo de acuerdo al líder; usualmente los líderes del sector público suelen estar un tiempo corto y tienen que trabajar con personas contratadas y nombradas, con personas que están en pleno aprendizaje y con personas con mucha experiencia, aun así, el líder transformacional tiene que capacitarse, tener una buena comunicación y sobre todo saber organizarlos para que puedan cumplir metas individuales y conjuntas.

Mostrando entonces el análisis obtenido de la presente investigación y a la vez mostrando la similitud de resultados con los antecedentes propuestos, se llega a mayor comprobación y veracidad de la relación que existe entre la variable liderazgo transformacional y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, 2023

### **5.3. Contrastación de Hipótesis**

#### **a) Hipótesis General**

Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023

**H1:** Existe relación significativa entre la Liderazgo Transformacional y la Productividad Laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023

**H0:** No existe relación significativa entre la Liderazgo Transformacional y las Productividad Laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023.

**Tabla 17***Validación de la Hipótesis Principal*

	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	86,147	16	,000
Razón de verosimilitud	77,981	16	,000
Asociación lineal por lineal	39,183	1	,000
<b>N de casos válidos</b>	50		

**Interpretación**

De acuerdo al valor analizado (0.000) Chi-cuadrado de la hipótesis principal nos da como resultado que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

**b) Hipótesis Específica 1**

Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023

**H1:** Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023

**H0:** No existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023.

**Tabla 18***Validación de la Hipótesis Específica 1*

	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	78,351 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	52,505	16	,000
Asociación lineal por lineal	30,064	1	,000
<b>N de casos válidos</b>	50		

## Interpretación

Según el valor analizado (0.000) Chi-cuadrado de la hipótesis específica 1 da como resultado que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

### c) Hipótesis Específica 2

Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023

**H1:** Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023

**H0:** No existe relación significativa entre la motivación inspiracional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023.

**Tabla 19**

*Validación de la Hipótesis Específica 2*

	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	83,786 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	67,197	16	,000
Asociación lineal por lineal	34,878	1	,000
<b>N de casos válidos</b>	50		

## Interpretación

De acuerdo al valor analizado (0.000) Chi-cuadrado de la hipótesis específica 2 da como resultado que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

#### d) Hipótesis Específica 3

Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023

**H1:** Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023

**H0:** No existe relación significativa entre la consideración individualizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023.

#### Tabla 20

##### *Validación de la Hipótesis Específica 3*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	89,688 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	73,554	16	,000
Asociación lineal por lineal	38,460	1	,000
<b>N de casos válidos</b>	50		

#### Interpretación

Según el valor analizado (0.000) Chi-cuadrado de la hipótesis específica 3 da como resultado que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

#### e) Hipótesis Específica 4

Existe relación significativa entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial San Marcos, región Cajamarca- 2023

**H1:** Existe relación significativa entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023

**H0:** No existe relación significativa entre la influencia idealizada y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial 2023.

**Tabla 21**

*Validación de la Hipótesis Específica 4*

	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	50,917 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	43,583	16	,000
Asociación lineal por lineal	19,298	1	,000
<b>N de casos válidos</b>	50		

### **Interpretación**

Según el valor analizado (0.000) Chi-cuadrado de la hipótesis específica 4 da como resultado que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

## CONCLUSIONES

1. Concluimos que depende mucho de un líder el manejo de un grupo; la motivación, la estimulación y la innovación por parte de este es clave para que un grupo desarrolle efectivamente y en menos tiempo sus metas y objetivos planteados
2. La estimulación intelectual y la productividad laboral tienen una relación alta ya que creatividad, la autonomía y la intuición son clave para que el líder pueda impulsar a los trabajadores y estos puedan sentir que pueden lograr más allá de lo planteado, todo esto sumado al apoyo cognitivo y educativo que puede brindar; esta conclusión está en base al primer objetivo específico planteado.
3. La motivación inspiracional y la productividad laboral se relacionan a un grado alto de acuerdo a los resultados obtenidos, mencionando al segundo objetivo específico; es necesario que el líder tenga una capacitación no solo profesional sino también de habilidades blandas para que este pueda apoyar no solo con los conocimientos necesarios si no también consciente e inconscientemente a su equipo de trabajo.
4. Según los resultados y al análisis obtenido del tercer objetivo específico, tenemos que consideración individualizada y la productividad se relacionan ampliamente, siendo el compromiso, el espíritu de equipo y sobre todo la comunicación fluida los que van a hacer crecer la confianza entre líder- compañero y compañero-compañero para tener una relación buena entre todos y así tener apoyo entre todos, un buen clima laboral y una mejor organización
5. Para el cuarto objetivo específico, la influencia idealizada se relaciona colosalmente con la productividad laboral ya que la seguridad, el respeto y sobre todo la confianza entre el trabajador y el líder puede dar resultados buenos; cuando un líder genera confianza con sus trabajadores, estos dan soluciones, otros puntos de vista y sobre todo pueden mencionar los problemas e incomodidad que los quejan para un buen clima laboral.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones mencionadas a continuación se realizan con la finalidad de que tanto los trabajadores administrativos como los líderes de la Municipalidad Provincial San Marcos soliciten información mediante capacitaciones y talleres sobre liderazgo transformacional y productividad laboral a instituciones públicas o privadas como lo son el IESTP San Marcos (Instituto de Educación Superior Tecnológico Público San Marcos ), al IESPP San Marcos (Instituto de Educación Superior Pedagógico San Marcos), a la SUNAFIL (Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral), al MTPE (Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo) y al Colegio de Licenciados Administradores de Cajamarca. En efecto, se debe programar reuniones presenciales y/lo virtuales para difundir dicha información para que así, los líderes a cargo sepan desarrollar sus habilidades blandas y los trabajadores administrativos sean más consecuentes y se inhiban positivamente con la innovación para que finalmente exista un buen desempeño laboral, un buen clima laboral y cumplimiento de metas efectivas mensuales y anuales.

Los temas que se debe difundir y explicar por todas las instituciones antes mencionadas, deben ser:

- Como lograr una comunicación fluida entre compañeros y compañeros-líder.
- La innovación en base a la creatividad.
- Como afecta positivamente el liderazgo transformacional con el desempeño laboral.
- Habilidades, capacidades y características del líder.
- Diagnóstico de capacidades y necesidades dentro del equipo.
- Entrenamiento del equipo para logro de objetivos.
- Compromiso, optimismo, seguridad y confianza por parte del líder
- Espíritu de equipo y pertenencia hacia la organización.
- Conducta ética y moral

Habilidades de los trabajadores según el perfil del puesto

El clima laboral influye en la productividad

## REFERENCIAS

- APD. (09 de diciembre de 2021). *¿Cumple todas las características de un buen líder?*  
<https://www.apd.es/caracteristicas-de-un-buen-lider/>
- Arangoitia, R. (2019). El Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Región Puno Unidad Gestión Educativa Local Yunguyo- Puno, Año 2018. (*Tesis de Maestría*). Universidad Privada de Tacna, Tacna.  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3143683>
- Araujo, M., & Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 147.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218188>
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/104898439390043S>
- Castro, J. (2015). *Dimensiones del Liderazgo Transformacional Predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villareal de la Provincia de Talara*. (Tesis de Maestría). Universidad de Piura, Piura.  
<https://hdl.handle.net/11042/2294>
- Cata, B. (28 de septiembre de 2023). *10 habilidades que un buen líder debe tener*. Southern New Hampshire University <https://es.snhu.edu/noticias/10-habilidades-que-todo-lider-debe-tener>

- Daza, A. (2022). *Liderazgo Transformacional y Productividad Laboral en el Personal Fiscal del Distrito del Santa 2021*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Chimbote. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/99597>
- De Jacobis, I. (enero de 01 de 2023). *Por qué incentivar el optimismo en la empresa*. Info Capital Humano. <https://infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/por-que-incentivar-el-optimismo-en-la-empresa/>
- EAE. (2015). *¿Que es el liderazgo transformacional y como desarrollarlo dentro de tu empresa?* EAE Business School. <https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgo-transformacional.pdf>
- Escuela Europea de Excelencia. (15 de abril de 2015). *Liderazgo: Ley de la Intuición*. Escuela Europea de Excelencia. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/04/liderazgo-ley-intuicion/>
- ESIC. (1 de noviembre de 2023). *Liderazgo transformacional: características y ejemplos para impulsar un cambio en tu empresa*. Esic Business & Marketing. <https://www.esic.edu/rethink/business/liderazgo-transformacional-caracteristicas-ejemplos-c>
- Espinosa, E. (23 de mayo de 2022). *10 Competencias de Liderazgo Empresarial*. Montaner. <https://montaner.com/blog/10-competencias-que-necesita-un-a-lider-para-gestionar-equipos>
- ESSAN. (20 de junio de 2018). *Ética y liderazgo empresarial: ¿cómo ser un líder ético?* ESSAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/etica-y-liderazgo-empresarial-como-ser-un-lider-¿>

- Francisco, J. (2021). *Productividad laboral española: magnitud, evolución y contraciclidad* (Tesis Doctoral) Universidad Complutense de Madrid, Madrid. Obtenido de <https://produccioncientifica.ucm.es/documentos/6142af6227af2147d14454f5>
- Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E., Díaz, J., & Díaz, L. (2023). *Metodología de la Investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Bolivia. Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. [https://www.researchgate.net/profile/Deivi-Fuentes-Doria-2/publication/346362692\\_Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_Conceptos\\_herramientas\\_y\\_ejercicios\\_practicos\\_en\\_las\\_ciencias\\_administrativas\\_y\\_contables](https://www.researchgate.net/profile/Deivi-Fuentes-Doria-2/publication/346362692_Metodologia_de_la_investigacion_Conceptos_herramientas_y_ejercicios_practicos_en_las_ciencias_administrativas_y_contables)
- García, M., & Pantoja, M. (2011). *El Liderazgo Transformacional en las Organizaciones: Un Análisis Descriptivo*. Universidad Nacional de Colombia, 111. <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231349103001.pdf>
- Gomez, D. (11 de octubre de 2023). *Clima laboral: definición, importancia, factores y tipos*. Hubspot: <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>
- Haydee, J. (01 de enero de 2020). *Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y su importancia en el desarrollo del capital humano*. Pandapé. <https://www.pandape.com/blog/diagnostico-de-necesidades-de-capacitacion/>
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la Investigación Científica*. Ecuador: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L. [https://www.researchgate.net/profile/Marcos-Ramos-Rodriguez/publication/322938332\\_Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_cientifica](https://www.researchgate.net/profile/Marcos-Ramos-Rodriguez/publication/322938332_Metodologia_de_la_investigacion_cientifica)
- Hernández, K. (2022). *El liderzgo transformacional y su incidencia en el proceso administrativo de la Universidad Nacional de Cajamarca. 2018*. (Tesis de maestría).

Universidad Nacional de Cajamarca.

<https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/5855>

Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. Mc Graw Hill. Obtenido de Rascender. <https://es.scribd.com/document/517298429/Hernandez-S-2011-Introduccion-a-La-Administracion-Teoria-General-Administrativa-Administracion-Empresa-y-Gestion>

Iberdrola. (s.f). *Liderazgo transformacional*. Iberdrola.

<https://www.iberdrola.com/talento/liderazgo-transformacional>

INEGI. (2023). *Indicadores de Productividad Laboral y del Costo Unitario de la Mano de Obra*. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia>.

Instituto Discere. (sf). *Diagnóstico de Competencias de Liderazgo*. Instituto Discere:

<https://institutodiscere.com/diagnostico-de-competencias-de-liderazgo/>

Instituto Peruano de Economía. (28 de agosto de 2023). *Un trabajador peruano produce S/3.000 menos al año a raíz de la pandemia*. El Comercio:

<https://elcomercio.pe/economia/productividad-ipe-un-trabajador-peruano-produce-s3000-menos-al-ano-a-raiz-de-la-pandemia-productividad-laboral-economia1-ingresos-noticia>

INTEGRATEC. (12 de enero de 2023). *Perfiles de Puesto: ¿qué son, cómo hacerlos?*

Integratec: <https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>

Ley Orgánica de Municipalidades. (2023). Diario Oficial El Peruano. *enero*. Perú. El Congreso de la República. <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/>

Llontop, G. (15 de septiembre de 2023). *Cajamarca registra leve caída de sus actividades productivas en el segundo trimestre del 2023*. Mundo Vigilante:

<https://vigilante.pe/2023/09/15/cajamarca-registra-leve-caida-de-sus-actividades-productivas-en-el-segundo-trimestre-del-2023-inie-noticia-inversion>

Manene, L. (2013). *Eficacia, Eficiencia Y Efectividad en el Desempeño del Trabajo*.

Actualidad Empresa: <https://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/>

Marín, C. (26 de enero de 2021). *¿Con cuál de las tres “E” te identificas más?* Blog SEAS:

<https://www.seas.es/blog/varios/con-cual-de-las-tres-e-te-identificas-mas/>

Marvel, M., Rodríguez, C., & Nuñez, M. (2014). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores*. Intangible Capital.

<https://www.redalyc.org/pdf/549/54921605013.pdf>

Moisés, B., Ango, J., Palomino, V., & Feria, E. (2019). *Diseño del Proyecto de Investigación Científica*. Lima: San Marcos.

[http://www.editorialsanmarcos.com/index.php?id\\_product=213&controller=product](http://www.editorialsanmarcos.com/index.php?id_product=213&controller=product)

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo. CEPAL.

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/80b8ed48-ce7f-4b38-a54a-21aba58a55b2/content>

Perutoptours. (2015). *Mapa de la provincia de San Marcos* (Mapa)

[https://www.perutoptours.com/index06sm\\_mapa\\_san\\_marcos.html](https://www.perutoptours.com/index06sm_mapa_san_marcos.html)

Popper, K. (2008). *La lógica de la investigación científica*. HUTCHINSON & Co. LTD.,

doi:<https://raularagon.com.ar/biblioteca/libros>

Raeburn, A. (17 de agosto de 2022). *Osana*. Obtenido de 15 Cualidades Esenciales para ser un Buen Líder: <https://asana.com/es/resources/qualities-of-a-leader>

- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Málaga: Servicios Académicos Intercontinentales S.L. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>
- Rojas, E. (2017). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7091>
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. Revista Espacios.  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Tapia, G. (sf). *Creatividad e Innovación en las Organizaciones*. Thomson Reuters.  
[https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/afe\\_2/material\\_de\\_estudio/material/Creatividad](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/afe_2/material_de_estudio/material/Creatividad).
- Thissen, C. (4 de enero de 2022). *La autonomía en el liderazgo - ¡Por qué la independencia es su mejor amigo!*. DB Blog .<https://tldv.io/es/blog/autonomy-in-leadership>
- Thomson Rauters. (s.f.). *Creatividad e Innovación en las Organizaciones* . Check Pont.  
[https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/afe\\_2/material\\_de\\_estudio/material/Creatividad](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/afe_2/material_de_estudio/material/Creatividad)
- Universidad Internacional de Valencia. (2022). *El Proceso de Desarrollo Personal y Liderazgo*. Universidad Internacional de Valencia.  
<https://www.universidadviu.com/es/actualidad/nuestros-expertos/el-proceso-de-desarrollo-personal-y-liderazgo>

## APÉNDICES

### Apéndice A: Encuesta

**Universidad Nacional de Cajamarca  
Escuela de Posgrado**

Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas Escuela Académico Mención  
Administración y Gerencia Pública

#### Datos del Docente

Nombres y Apellidos: MBA. Roxana Elizabeth. Mestanza Cacho

DNI: 41515642

#### Instrucciones:

Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

<b>Liderazgo Transformacional</b>							
Dimen	N°	Reactivos	1	2	3	4	5
Estimulación Intelectual	01	Mi jefe es creativo, propone nuevas formas de hacer las cosas					
	02	Toma acciones antes de que surja un problema					
	03	Mi jefe es innovador, hace las cosas de manera diferente y logra cambios importantes					
	04	Defiende sus ideas sin esperar la aprobación de los demás					
	05	Sabe lograr compromisos de sus trabajadores para la mejora del trabajo					
	06	Atiende las prioridades de trabajo de manera planificada					
	07	Tiene la habilidad de hablar en público					
	08	Mi jefe se preocupa por estar actualizado en sus conocimientos respecto al trabajo que realiza					
	09	Logra los resultados según lo planificado					
Consideración Individualizada	10	Dedica tiempo en enseñar y orientar al personal					
	11	Mi jefe me atiende con amabilidad y paciencia					
	12	Considera que mis necesidades, habilidades y aspiraciones son importantes para el desarrollo del equipo					
	13	Se interesa en conocer las necesidades de cada uno de los miembros del grupo					
	14	Mi jefe sabe colocar a las personas adecuadas en los equipos de trabajo					
	15	Me ayuda a encontrar y desarrollar mis fortalezas					
	16	Mi jefe es consciente de sus obligaciones y actúa conforme a ellas					
Motivación Inspiracional	17	Mi jefe también ve y juzga las cosas de forma optimista					
	18	Mi jefe dirige a su personal al logro de los objetivos y planes					
	19	Aclara y comunica las responsabilidades de cada uno dentro del grupo, para lograr los objetivos planteados					
	20	Es capaz de ir más allá de sus intereses por el bienestar del grupo					
Influencia Idealizada	21	Mi jefe respeta mi opinión aun no esté de acuerdo con ella					
	22	Mi jefe me inspira confianza					
	23	Con mi jefe tengo la garantía de lo que se acuerda se cumplirá					
	24	Mi jefe toma en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones tomadas					

Productividad Laboral							
Dimen	N°	Reactivos	1	2	3	4	5
Eficiencia	01	Cumplo con las tareas antes del tiempo estipulado					
	02	Hago uso racional de los recursos					
	03	Cumplo con el perfil profesional para el área que desempeño.					
	04	Tengo idea de hacia dónde va la organización					
	05	Resuelvo los problemas de las funciones que realiza, sin recurrir a los demás					
Efectividad	06	La organización me motiva para que pueda contribuir en mayor medida de lo esperado					
	07	Me siento motivado(a) para desempeñar las responsabilidades formales de su puesto					
	08	Recomendaría la organización a familiares y amigos como un buen lugar para trabajar					
	09	Me siento orgulloso(a) de trabajar en la institución					
	10	Evito las barreras significativas en la organización para realizar mi trabajo correctamente					
	11	Las condiciones de trabajo existentes en la organización me permiten ser tan productivo en mi trabajo					
	12	En mi trabajo hago un buen uso de mis capacidades y habilidades					
Eficacia	13	Mi puesto me ofrece la oportunidad de realizar un trabajo retador e interesante					
	14	Los objetivos del equipo son claros y aceptados por todos					
	15	Las acciones precisas están bien definidas para alcanzar los objetivos					
	16	Los miembros del equipo tienen claras sus responsabilidades individuales					
	17	La Organización ha establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de los objetivos					
	18	Se desarrollan planes alternativos de trabajo					

## Apéndice B: Análisis de Confiabilidad

- **Liderazgo Transformacional**

**Tabla 22**

*Confiabilidad variable Liderazgo Transformacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,934	24

### **Interpretación**

Según los resultados de Alfa de Cronbach (0.934) tenemos que el instrumento de recolección de datos de la primera variable liderazgo transformacional la que contiene preguntas de sus 4 dimensiones (estimulación intelectual, motivación inspiraciones, consideración individualizada) es 93.4% confiable

- **Liderazgo Transformacional**

**Tabla 23**

*Confiabilidad variable Productividad Laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,921	18

### **Interpretación**

Según los resultados de Alfa de Cronbach (0.921) tenemos que el instrumento de recolección de datos de la segunda variable productividad laboral. La que tiene 3 dimensiones (eficiencia, eficacia y efectividad) es 92.1% confiable

## ANEXOS

### Anexo A: Cartas de aceptación de la Municipalidad Provincial San Marcos



#### MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARCOS

Jr. Levenio Prado # 360 San Marcos – Cajamarca

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"



San Marcos, 30 de mayo de 2023

OFICIO N°43-2023-MPSM/SGRRHH

SEÑOR (A):  
C.P.C. EVELIN GIANELLA GALLARDO CARRERA

Presente.-

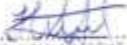
ASUNTO : ACEPTA REALIZAR TESIS EN LA MPSM  
REF. : SOLICITUD DE FECHA 30 DE MAYO DE 2023

De mi consideración:

Me es grato dirigirle a usted, para saludarlo cordialmente y a la vez por medio del presente, hacerle de conocimiento que esta Entidad acepta que su persona realice dentro de nuestra institución su tesis denominada "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARCOS, REGIÓN CAJAMARCA 2023", para lo cual se le brindará las facilidades que sean necesarias para su realización.

Sin otro particular aprovecho la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
SAN MARCOS  
ABC HELIN PAOLA DIAZ DIAZ  
SUBGERENTE DE RECURSOS HUMANOS

HPDD  
CC:  
Archivo

*San Marcos, la ciudad del Norte*

Teléfono: (076)558022

E-MAIL: muniprovsanmarcos@munisanmarcos.gob.pe



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARCOS

Jr. Leoncio Prado # 360 San Marcos – Cajamarca

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"



San Marcos, 08 de junio de 2023

OFICIO N° 44-2023-MPSM/SGRRHH

SEÑOR (A) :  
C.P.C. EVELIN GIANELLA GALLARDO CARRERA

Presente.-

ASUNTO : REMITE INFORMACIÓN SOLICITADA  
REF. : SOLICITUD DE FECHA 06 DE JUNIO DE 2023

De mi consideración:

Me es grato dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y a la vez por medio del presente hacerle llegar la relación de todo el personal jerárquico y administrativo que labora en esta Entidad a fin de que pueda realizar su tesis denominada "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARCOS, REGIÓN CAJAMARCA 2023.

Sin otro particular aprovecho la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
SAN MARCOS  
  
EVELIN GIANELLA GALLARDO CARRERA  
BURGERENTE DE RECURSOS HUMANOS

HPDD  
CC  
Archivo

*Acabado  
08/06/23  
Gianella*

San Marcos - Granero Del Norte

Teléfono: (076)558022  
E-MAIL: muniprovsanmarcos@munisanmarcos.gob.pe