

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
“LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN”

PRESENTADO POR EL BACHILLER:
CARLOS ENRIQUE VARGAS DELGADO

ASESORA:
DRA. ROSA BERTHA MENDOZA ESQUIVES

CAJAMARCA – PERÚ

2025

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador: .
CARLOS ENRIQUE VARGAS DELGADO
DNI: 71250138
Escuela Profesional - Facultad:
Escuela Profesional de Administración – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:
Dra. Lic. Adm. Rosa Bertha Mendoza Esquivés
Departamento Académico:
Administración
3. Grado académico o título profesional para el estudiante
 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 SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024
6. Fecha de evaluación: 14/01/2026
7. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 8 %
9. Código Documento: oid:::3117: 546269173
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES DESAPROBADO

Fecha Emisión: 21/01/2026

| | |
|---|--|
| <i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i> | |
|  |  |
| _____ Dra. Lic. Adm. Rosa Bertha Mendoza Esquivés DNI: 16596602 | _____ Dr. Juan José Julio Vera Abanto Director de la Unidad de Investigación F-CECA |

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional de Administración

APROBACION DE LA TESIS

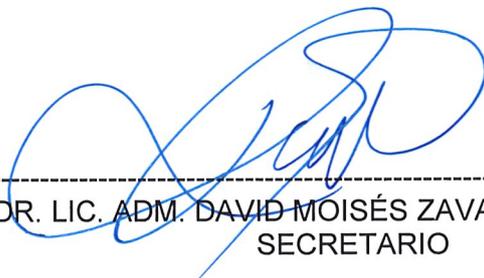
El (la) asesor (a) y los miembros del jurado evaluador designados según Resolución de Consejo de Facultad N° 605-2025-F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **CARLOS ENRIQUE VARGAS DELGADO**, denominada:

“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024”

Fecha Sustentación: 31/12/2025.



DR. LIC. ADM. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA
PRESIDENTE



DR. LIC. ADM. DAVID MOISÉS ZAVALETA CHIMBOR
SECRETARIO



MTRO. LIC. ADM. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO
VOCAL



DRA. LIC. ADM. ROSA BERTHA MENDOZA ESQUIVES
ASESORA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mis padres Ana María Delgado Rodrigo y Sebastián Vargas Requejo por darme el ejemplo a lo largo de mi vida, guiando mis pasos y brindándome su apoyo incondicional durante mi formación profesional; así mismo está dedicado a mi sobrina Alana que me inspira con su ternura a salir adelante y lograr cumplir mis metas.

El autor

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por siempre cuidarme y mostrarme que por más oscuro que sea el camino, tú siempre iluminas mis pasos para volver a empezar y pueda seguir luchando por mis sueños; gracias a mi familia por no dejarme solo y seguir apoyándome pese a los errores que haya podido cometer a lo largo de mi vida, demostrándome que en esta vida solo podemos contar con ellos, nuestros padres.

El autor

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| ÍNDICE GENERAL | iv |
| ÍNDICE DE TABLAS | vi |
| RESUMEN..... | vii |
| ABSTRACT | viii |
| INTRODUCCIÓN | ix |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 10 |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática..... | 10 |
| 1.2. Formulación del problema | 12 |
| 1.2.1. <i>Problema general</i> | 12 |
| 1.2.2. <i>Problemas específicos</i> | 12 |
| 1.3. Objetivos..... | 13 |
| 1.3.1. <i>Objetivo general</i> | 13 |
| 1.3.2. <i>Objetivos específicos</i> | 13 |
| 1.4. Justificación e importancia de la investigación | 13 |
| 1.4.1. <i>Justificación teórica-científica</i> | 13 |
| 1.4.2. <i>Justificación práctica</i> | 14 |
| 1.4.3. <i>Justificación académica</i> | 14 |
| 1.5. Limitaciones de la investigación | 14 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 15 |
| 2.1. Antecedentes | 15 |
| 2.1.1. <i>Antecedentes internacionales</i> | 15 |
| 2.1.2. <i>Antecedentes nacionales</i> | 16 |
| 2.1.3. <i>Antecedentes locales</i> | 18 |
| 2.2. Bases teóricas..... | 20 |
| 2.2.1. <i>Liderazgo transformacional</i> | 20 |
| 2.2.2. <i>Clima organizacional</i> | 26 |
| 2.3. Definición de términos básicos | 31 |
| CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES | 32 |
| 3.1. Formulación de la hipótesis | 32 |

| | |
|---|-----|
| 3.1.1. Hipótesis general..... | 32 |
| 3.1.2. Hipótesis específicas..... | 32 |
| 3.2. Identificación de las variables..... | 32 |
| CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA..... | 33 |
| 4.1. Tipo y diseño de investigación..... | 33 |
| 4.1.1. Tipo de investigación..... | 33 |
| 4.1.2. Nivel de investigación..... | 33 |
| 4.1.3. Diseño de la investigación..... | 33 |
| 4.2. Método de investigación..... | 34 |
| 4.3. Población y muestra..... | 34 |
| 4.3.1. Población..... | 34 |
| 4.3.2. Muestra..... | 34 |
| 4.4. Unidad de análisis..... | 34 |
| 4.5. Operacionalización de las variables..... | 35 |
| 4.6. Técnicas e instrumentos de investigación..... | 36 |
| 4.6.1. Técnica de recolección de datos..... | 36 |
| 4.6.2. Instrumentos de recolección de datos..... | 36 |
| 4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información..... | 37 |
| CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN..... | 38 |
| 5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados..... | 38 |
| 5.1.1. Análisis e interpretación..... | 38 |
| 5.1.2. Discusión de resultados..... | 42 |
| CONCLUSIONES..... | 46 |
| RECOMENDACIONES..... | 47 |
| REFERENCIAS..... | 48 |
| APÉNDICES..... | 56 |
| Apéndice 1. Matriz de consistencia metodológica..... | 57 |
| Apéndice 2. Instrumento de recolección de datos del liderazgo transformacional..... | 58 |
| Apéndice 3. Instrumento de recolección de datos del clima organizacional..... | 61 |
| Apéndice 4. Validación del cuestionario de liderazgo transformacional..... | 65 |
| Apéndice 5. Validación de la Escala CL-SPC..... | 92 |
| Apéndice 6. Pruebas de fiabilidad y normalidad de los instrumentos..... | 119 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Operacionalización de las variables | 35 |
| Tabla 2: Niveles de liderazgo transformacional | 38 |
| Tabla 3: Niveles de clima organizacional | 38 |
| Tabla 4: Relación del liderazgo transformacional y el clima organizacional | 39 |
| Tabla 5: Relación de la dimensión estimulación intelectual y el clima organizacional | 40 |
| Tabla 6: Relación de la dimensión motivación inspiracional y el clima organizacional..... | 40 |
| Tabla 7: Relación de la dimensión influencia idealizada y el clima organizacional..... | 41 |
| Tabla 8: Relación de la dimensión consideración individualizada y el clima organizacional | 42 |

RESUMEN

Ante a los desafíos presentados en el Banco Interbank - Jaén, que no es ajeno a los problemas de gestión dentro de las empresas a lo largo de todo el país, se planteó como fin principal determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en esta empresa. Se trabajó bajo un enfoque descriptivo correlacional y de diseño no experimental. Para obtener los datos necesarios se aplicaron dos instrumentos con escala tipo Likert, el cuestionario de liderazgo transformacional, con un valor de Alfa de Cronbach de 0.957 y para la escala CL-SPC que evalúa el clima organizacional se obtuvo un valor de 0.97. La validez se determinó según criterio de jueces, calculando la V de Aiken que para cuestionario de liderazgo transformacional y para la escala CL-SPC fue de 0.99. Los resultados evidenciaron una relación significativa y directa entre ambas variables ($Rho = .743$); asimismo, al evaluar la relación de cada una de las dimensiones del liderazgo transformacional, siendo estas estimulación intelectual, motivación inspiracional, influencia idealizada y consideración individualizada, todas presentaron una relación significativa y en sentido directo con el clima organizacional. En conclusión, se confirmó que cuanto mayor es el nivel de liderazgo transformacional, se presenta un mejor clima organizacional en la empresa y viceversa.

Palabras claves: liderazgo transformacional, clima organizacional, influencia.

ABSTRACT

In view of the challenges presented at Banco Interbank - Jaén, which is no stranger to management problems in companies throughout the country, the main objective was to determine the relationship between transformational leadership and organizational climate in this institution. The study was conducted under a descriptive correlational approach and a non-experimental design. To obtain the necessary data, two Likert-type scale instruments were applied: the transformational leadership questionnaire, with a Cronbach's alpha value of 0.957, and the CL-SPC scale, which assesses organizational climate, with a value of 0.97. The results showed a significant and direct relationship between both variables ($Rho = .743$); likewise, when evaluating the relationship of each of the dimensions of transformational leadership, these being intellectual stimulation, inspirational motivation, idealized influence and individualized consideration, all showed a significant and direct relationship with organizational climate. In conclusion, it was confirmed that the higher the level of transformational leadership, the better the organizational climate in the company.

Keywords: transformational leadership, organizational climate, influence.

INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, el liderazgo transformacional se ha consolidado como una competencia muy solicitada y resulta efectiva para fomentar un buen desenvolvimiento de los colaboradores en una institución, generando beneficios en cuanto a productividad, eficacia y también creando un buen entorno laboral. Este estilo de liderazgo, caracterizado por la capacidad de inspirar y motivar a los empleados hacia un cambio significativo, se vuelve especialmente relevante en instituciones financieras como los bancos donde un clima organizacional favorable puede mejorar significativamente la satisfacción del cliente, optimizar la eficiencia operativa, y aumentar la lealtad y la retención del talento.

El presente trabajo aborda esta temática y ha sido estructurado de la siguiente forma: En el capítulo I se expone la problemática de investigación comprendiendo problema general y específicos, además del planteamiento de objetivos y presentación de la justificación. En el capítulo II, se describen los antecedentes, bases teóricas como la del Modelo teórico del Rango completo explicado por Bass y Avolio donde se contemplan las dimensiones del liderazgo transformacional y el Modelo de Sonia Palma que contempla las dimensiones para evaluar el clima organizacional. En el capítulo III, se presenta la hipótesis y variables. En el capítulo IV, se detalla la metodología y los instrumentos utilizados. En el capítulo V, se exponen los resultados, su interpretación y la respectiva discusión de los mismos. Finalmente, se establecen las conclusiones, se brindan recomendaciones en base a los resultados obtenidos y se detalla la bibliografía consultada.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

Actualmente las entidades bancarias enfrentan una serie de cambios, que obligan a los supervisores a desarrollar competencias como el liderazgo ya que hoy en día se requiere de directivos que cuenten con un liderazgo capaz de realizar transformaciones internas que eviten el estancamiento de la organización, que gestione adecuadamente los cambios en el entorno laboral presentados sin que se altere la productividad y eficiencia de la organización, por el contrario, mejoren los procesos internos.

Ante esta necesidad, Hermsilla et al. (2016) menciona que el estilo de liderazgo más recomendable para guiar a las organizaciones hacia la innovación gestionando el cambio eficientemente es el liderazgo transformacional. Este tipo de apoyo por los líderes se ve reflejado en el nivel de clima organizacional ya que genera satisfacción y desarrollo en los trabajadores (Pérez, 2020).

El liderazgo transformacional se vincula directamente con el cambio progresivo de los diferentes contextos, en donde, el líder debe promover objetivos comprometidos con la acción y el desarrollo de su entorno (Serrano et al., 2022). A pesar de ello se observa que, en el contexto internacional este tipo de liderazgo enfrenta una crisis. En el ámbito internacional, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), en el primer trimestre del año 2022, alrededor de 60,873 personas de México dejaron su empleo por conflictos con sus superiores, además de ello las cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) muestran que

las salidas voluntarias por la mala relación con sus jefes crecieron en 33% en términos anuales (Hernández, 2023).

En el Perú, según una encuesta elaborada por Aptitus en el año 2019, el 45% de colaboradores de las empresas peruanas consideran que no tienen buenos líderes en la organización para la cual trabajan (Andina, 2019). En cuanto a la entidad bancaria, se observa que los colaboradores muestran desacuerdos con el líder y no se sienten parte de las decisiones de la organización, afectando la relación entre áreas.

Por otro lado, el clima organizacional según Armenteros (2015) influye en la motivación y el comportamiento influye en la motivación y el comportamiento de los colaboradores de una empresa es por ello su nivel de importancia en el entorno laboral. La empresa Willis Towers Watson (2022) a través de la Encuesta global de actitudes de beneficios en América Latina, encontró datos importantes: de 5028 colaboradores sudamericanos, el 44% indicó necesidad de renunciar de su trabajo y el 56% no se encuentra satisfecho con sus beneficios. En el Perú, Fonseca, gerente de Aptitus, refirió que el 86% de los colaboradores renuncia a las empresas por el entorno laboral negativo que perciben en el día a día, el especialista indica que esto es consecuencia por las mala relaciones con los superiores o el inadecuado estilo de liderazgo ejercido en las organizaciones (Gil, 2019).

En cuanto a la agencia de la entidad bancaria donde se realizó el estudio, la cual está ubicada en la zona céntrica del distrito de Jaén, se observaron algunos indicadores como: deficiencia de acatamiento de las funciones asignadas, falta de involucramiento en el cumplimiento de los objetivos de la agencia en cuanto a la venta de determinados productos, jefes que ejercían presión excesiva sobre los colaboradores encargados de vender tales productos y que además no se acompañaba de una

motivación correcta y resultaba estresante para algunos trabajadores, mermando cada vez más el clima laboral de la agencia bancaria. Esto supone a la vista del investigador una realidad que necesita cuantificada y descrita mediante un procedimiento sistemático para conocer si el liderazgo transformacional está o no siendo ejercido por los jefes y cómo este se relaciona con el clima laboral de la agencia bancaria.

Lo anterior reflejaba los problemas de gestión en el país en el liderazgo y el clima organizacional dentro de las empresas, incluido el Banco Interbank en su sede Jaén. Por este motivo, se realizó el presente estudio al ser dos variables que influyen en el comportamiento organizacional de la empresa con la finalidad de que se implementen medidas que contribuyan a mejorar el panorama expuesto anteriormente.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024?

1.2.2. Problemas específicos

¿Existe relación entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformacional y el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024?

¿Existe relación entre la dimensión motivación inspiracional del liderazgo transformacional y el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024?

¿Existe relación entre la dimensión influencia idealizada del liderazgo transformacional y el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024?

¿Existe relación entre la dimensión consideración individualizada del liderazgo transformacional y el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén – 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

Establecer la relación entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024.

Establecer la relación entre la dimensión motivación inspiracional del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024.

Establecer la relación entre la dimensión influencia idealizada del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024.

Establecer la relación entre la dimensión consideración individualizada del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

1.4.1. Justificación teórica-científica

La investigación se justifica en el enfoque integrativo considerando el modelo teórico del rango completo para la variable liderazgo transformacional y el modelo de Sonia Palma para el clima laboral sustentado en un enfoque perceptual. Ambos modelos permiten estudiar una realidad en función a estas variables y de esta manera aportar a la comunidad científica con un precedente.

1.4.2. Justificación práctica

La investigación tiene por objetivo determinar la relación entre dos variables lo cual facilitará subsanar las falencias encontradas, así como tomar medidas preventivas para garantizar el bienestar de la organización.

1.4.3. Justificación académica

La investigación aporta a la comunidad científica además de ser un producto acreditable para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

1.5. Limitaciones de la investigación

Se presentaron obstáculos para el recojo de la información debido a que los gerentes y personal se encontraban realizando sus actividades laborales cotidianas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Mañas et al. (2020) realizaron una *Investigación Empírica en el Sector Servicios Colombiano: Relación entre Liderazgo Transformacional, Clima y Compromiso*, tuvieron como objetivo analizar la relación entre las variables liderazgo transformacional, clima y compromiso en una empresa multinacional colombiana. En cuanto a la metodología empleada no se encuentra especificada; sin embargo, corresponde a un enfoque cuantitativo. La muestra se constituyó por 319 colaboradores. Los instrumentos empleados fueron: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ), el Cuestionario de Clima/Cultura FOCUS-93 y la Escala de Compromiso Intelectual, Social y Afectivo (ISA). Los resultados indicaron una relación estadísticamente significativa entre liderazgo transformacional y clima organizacional ($r = 0.681, p < 0.01$).

Mohamed (2020), en su estudio doctoral *El papel mediador del clima organizacional en la relación entre el liderazgo transformacional y la innovación organizacional: (un estudio de caso de GIAD Industrial Group) de 2015 a 2019*, se planteó como objetivo principal, estudiar el papel mediador del clima organizacional en la relación entre el liderazgo transformacional y la innovación organizacional. Esta investigación aplicó un estudio de caso y una estrategia y técnica de corte transversal para la recolección de datos del Grupo Industrial GIAD. La población de estudio es de unas diez mil (10.000) de las cuales se recolectaron 370 muestras utilizando un tamaño

de muestra de conveniencia. Se empleó 3 cuestionarios. Los resultados indican que el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con el clima organizacional.

Gaviria y López (2019) en su investigación titulada *Liderazgo Transformacional, Clima Organizacional y Trabajo Satisfacción en Equipos de Trabajo*, tuvieron como objetivo analizar la relación entre el liderazgo transformacional con el clima organizacional así como con la satisfacción laboral y desempeño del trabajador. En cuanto a la metodología, se empleó un estudio empírico y cuantitativo. Lo cual indica que se empleó como método para evaluar las variables instrumentos como la encuesta. El estudio tomo en consideración a 185 colaboradores entre líderes y trabajadores de pequeñas y medianas empresas colombianas. Se empleó como instrumentos: Escala de Liderazgo transformacional y de Clima organizacional. Los resultados obtenidos muestran que el liderazgo transformacional influye positivamente en el clima organizacional ($p < 0.01$). Este hallazgo indica que los líderes de las empresas deben considerar el desarrollo trascendental de su capital humano ejecutando prácticas organizacionales que contribuyan positivamente al clima organizacional.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Peña (2022) en su tesis titulada *Relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en una institución castrense en la región amazonas, 2021*, se planteó determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal de construcción. En cuanto a la metodología el diseño fue no experimental, corte transversal y tipo descriptivo correlacional. La muestra sumó 220 colaboradores. Los instrumentos fueron: Escala de liderazgo transformacional de Rafferty y Griffin y un cuestionario de Clima organizacional. Los

resultados arrojaron que existe una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional ($Rho = 0.35$). En cuanto a las dimensiones se encontró que la influencia idealizada influye positivamente en la comunicación e involucramiento laboral. Por su parte, la dimensión inspiración motivacional se relacionó con todas las dimensiones del clima organizacional entre las mencionadas y la autorrealización, condiciones laborales y supervisión. Por su parte, la dimensión estimulación intelectual y consideración individualizada se relacionó con todas las dimensiones del clima organizacional excepto Supervisión.

Cubas (2021) en su investigación denominada *Liderazgo Transformacional y su influencia en el Clima Organizacional durante la Pandemia Covid19 en un Hospital de Lima, 2021*, tuvo como objetivo determinar la relación entre ambas variables. En cuanto a la metodología fue de enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo-correlacional y diseño no experimental. La contó sumó 110 profesionales. Instrumentos empleados: Cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ) y la Escala de Clima Organizacional. Los resultados para liderazgo transformacional fueron de nivel alto, presente en el 40,9% de trabajadores encuestados. se observó que el nivel medio es predominante en el clima organizacional, presente en 47,3% de trabajadores encuestados. La prueba de hipótesis realizada con Spearman indicó una correlación positiva, moderada, y significativa ($Rho = 0.519$).

Felices (2021) en su tesis titulada *Liderazgo transformacional y clima organizacional en los colaboradores de la entidad compartamos Financiera s.a. agencia chorrillos – 2021*, tuvo como propósito determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. En cuanto a la metodología el diseño fue no experimental, corte transversal y tipo aplicada. La muestra sumó 50

colaboradores. Los instrumentos empleados fueron dos cuestionarios: Clima organizacional y Liderazgo transformacional. Los resultados arrojaron que existe una relación significativa y directa entre los dos constructos ($Rho = 0.89$). En cuanto al nivel de liderazgo transformacional se encontró que el 56% percibe un nivel medio y en cuanto al clima destacó el mismo nivel con el 52%. De igual manera se observó en las dimensiones de cada una de las variables.

Barrios y Gutierrez (2021) en su tesis titulada *Liderazgo transformacional y clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla cusco 2021*, determinaron la relación entre las variables analizadas en la presente investigación. En cuanto a la metodología el diseño fue no experimental, corte transversal y tipo descriptivo correlacional. La muestra sumó 56 trabajadores. Los instrumentos fueron dos escalas de: Liderazgo transformacional y de Clima organizacional. Los resultados arrojaron que existe una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional ($Rho = 0.32$). En cuanto a las dimensiones se encontró que la influencia idealizada ($Rho = 0.32$) y la estimulación intelectual ($Rho = 0.31$) se relacionan de forma directa y significativa con el clima. A pesar de ser correlaciones bajas se identifica que en algunos casos cuando existe un líder con mayor capacidad para generar cambios en su entorno y desarrollar el potencial de su personal se presenta un entorno laboral agradable.

2.1.3. Antecedentes locales

Bobadilla (2021) en su tesis titulada *Estilos de liderazgo y su influencia en el clima organizacional en los trabajadores del servicio de administración tributaria de Cajamarca, 2021*, tuvo como propósito establecer la relación entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en trabajadores del SAT. Fue una investigación

con enfoque cuantitativo, tipo correlacional, de alcance longitudinal y nivel explicativo, diseño no experimental. La muestra se conformó por 120. Instrumentos: Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID-A) y el Cuestionario de Clima organizacional de Litwin y Stringer. Los resultados arrojaron que existe una relación significativa y directa entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional ($Rho = 0.71$).

Campos y Villanueva (2021) realizaron una tesis titulada *Liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una Institución Educativa Pública Jaén, 2020*. La metodología se basó en un diseño no experimental de tipo correlacional. Se seleccionó a 200 colaboradores. Se concluye que existe correlación estadísticamente positiva significativa muy fuerte entre ambas variables. Asimismo, las dimensiones influencia idealizada y motivación inspiracional muestran correlación positiva significativa considerable de $Rho = 0.738$ y $Rho = 0.752$ respectivamente; las dimensiones estimulación intelectual y consideración individualizada muestran correlación positiva significativa muy fuerte de $Rho = 0.891$ y $Rho = 0.788$ con el clima laboral.

Silva (2020) realizó una investigación denominada *Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osoreo”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019*. En esta investigación participaron 8 colaboradores. Instrumentos: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo - Forma del Clasificador (5X) Corta y un Cuestionario de Clima Organizacional. En cuanto a metodología corresponde a un tipo de investigación básica, con diseño no experimental y de nivel descriptivo-correlacional. Se concluyó que existe una relación significativa, de grado alto y directa entre ambas variables al

igual que las dimensiones del liderazgo con el clima organizacional. En cuanto al análisis descriptivo por variable destacó el nivel regular en ambas, así como en las dimensiones, excepto en consideración individualizada en la cual se observó un nivel bueno.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo transformacional

El concepto de liderazgo tiene sus antecedentes en la época de los griegos, con Platón nace la idea de liderazgo en su diálogo “La República”, donde se expone la idea de un líder como la fortaleza, astucia y habilidad para mantener una apariencia, asimismo, hace referencia a que no todo el mundo se desempeña el liderazgo (Acosta, 2024).

Se considera que uno de los primeros en el estudio del liderazgo fue Thomas Carlyle, quien en su obra *On Heroes*, sugiere que la historia de la humanidad es en realidad la historia de los grandes hombres y que las sociedades se fundan con el objetivo de rendirles culto, su teoría del gran hombre versa de que la capacidad de liderazgo es inherente, lo que significa que los grandes líderes nacen, no se hacen (Rüzgar, 2019). Más adelante surgieron otras teorías que se contraponen a esta idea.

Por su parte, el concepto de liderazgo transformacional fue introducido por James MacGregor Burns en 1978 para distinguir entre líderes transaccionales, que lideran mediante el intercambio de resultados a cambio de recompensas, y líderes transformacionales, que inspiran a sus seguidores a alcanzar metas ambiciosas (Ellen, 2018).

2.2.1.1. Modelos teóricos del liderazgo transformacional.

Teoría del liderazgo carismático. Propuesto por House (1977), constituye un modelo teórico que explica el liderazgo a partir del proceso de influencia carismática ejercido por el líder sobre los seguidores. Este liderazgo se manifiesta cuando el líder comunica una visión atractiva y significativa, demuestra convicción personal y actúa como referente conductual, generando en los seguidores altos niveles de identificación, confianza y compromiso.

De acuerdo con House (1977), el modelo plantea que determinadas conductas del líder, como la formulación de una visión clara, la comunicación persuasiva y la asunción de riesgos personales, influyen en las percepciones que los seguidores construyen respecto al líder. Estas percepciones carismáticas fortalecen la motivación, el esfuerzo y la disposición al cambio, favoreciendo la internalización de los objetivos colectivos.

El modelo también considera el contexto y las características de los seguidores como elementos que modulan el impacto del liderazgo carismático. En este sentido, el liderazgo no se limita a rasgos personales del líder, sino que se configura como un proceso dinámico de interacción entre conductas, percepciones y resultados motivacionales.

Modelo de Liderazgo Transformacional–Transaccional. Propuesto por Burns (1978), constituye uno de los modelos fundamentales para la comprensión del liderazgo contemporáneo, al establecer una diferenciación estructurada entre dos formas de influencia ejercidas por el líder: el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional. Este modelo plantea que ambos estilos representan enfoques distintos

de relación entre líderes y seguidores, basados en mecanismos de motivación y compromiso diferenciados.

De acuerdo con Burns (1978), el liderazgo transaccional se caracteriza por un intercambio de beneficios entre el líder y los seguidores, en el cual el cumplimiento de tareas se vincula al otorgamiento de recompensas o sanciones. En contraste, el liderazgo transformacional se orienta a generar cambios significativos en los valores, actitudes y aspiraciones de los seguidores, promoviendo un compromiso que trasciende los intereses individuales y se dirige hacia el logro de objetivos colectivos.

El modelo sostiene que el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional no constituyen extremos opuestos, sino formas diferenciadas de ejercicio del liderazgo, cuyo impacto depende del contexto y de la relación establecida con los seguidores. No obstante, Burns (1978) reconoce que el liderazgo transformacional posee un mayor potencial para impulsar cambios profundos y sostenibles, al basarse en principios éticos, la motivación moral y la elevación del propósito compartido.

Enfoque integrativo - Modelo teórico del rango completo. Este modelo está basado en el enfoque integrativo, bajo este sustento se busca explicar las conductas de los líderes en situaciones que requieren cambio, priorizando el interés y el bien común. Entre sus mayores exponentes se encuentran Bass y Avolio (1994b) quienes plantearon su modelo teórico del rango completo, mismo que se tomó en cuenta en esta investigación. Los autores describen tres estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y laissez faire. Para ellos existe un estilo que predomina en los directivos, asimismo logran establecer para cada estilo sus propias dimensiones y conceptos.

En este caso, debido a la evidencia y a la revisión teórica en la cual se plantea al estilo de liderazgo transformacional como el más adecuado en contextos bancarios

y como un estilo adaptado a los entornos cambiantes a los que se enfrentan hoy en día las organizaciones se abordó el modelo de liderazgo transformacional que plantearon Bass y Avolio (1994b).

Para ellos el liderazgo transformacional integra un proceso en el cual el líder promueve la motivación, el compromiso, entusiasmo y la conciencia de sus subordinados, se deja de lado los intereses personales para priorizar el interés de sus seguidores, de esta manera el líder busca que alcancen su desarrollo, y optimicen su desempeño para que cumplan sus metas. Este proceso lo va logrando a través de su capacidad de influencia para generar cambios en la escala de valores, actitudes, comportamientos y creencias que facilitan el desarrollo de los seguidores (Bass y Avolio, 1994a).

2.2.1.2. Definiciones de liderazgo transformacional.

Bass (1999) define al liderazgo transformacional como la habilidad del líder para lograr la motivación de los seguidores a que realice cambios en sí mismo y que a su vez estos cambios generen modificaciones a nivel grupal y organizacional. En este sentido el líder transformacional genera en sus seguidores respuestas emocionales que movilizan a que ellos apliquen una transformación y no se muestren resistentes al cambio.

Por otro lado, Zerpa y Ramírez (2013) conceptualizan al liderazgo transformacional como la competencia que involucra influir en los demás y obtener un esfuerzo y compromiso conjunto de los seguidores para alcanzar las metas organizacionales en tiempos en los que se requiere innovar para lograr la adaptación frente a un cambio.

Northouse (2019) por su parte define al liderazgo transformacional como una interacción positiva entre el líder y sus seguidores en donde las necesidades de estos últimos son satisfechas y tomadas en cuenta respetando sus emociones, sus propios objetivos y valores.

Maldonado y Goll (2020) entienden al liderazgo transformacional como una forma de liderazgo orientada a generar cambios positivos en las personas y en los contextos donde se ejerce, a partir de una relación basada en la influencia, la inclusión y el desarrollo humano. Desde esta perspectiva, el líder promueve una visión compartida y fortalece valores que favorecen el compromiso, el crecimiento personal y el bienestar colectivo, especialmente en entornos diversos y socialmente sensibles.

Por último, para Deng et al. (2022) un líder transformacional se caracteriza por inspirar y motivar a los seguidores, impulsándolos a alcanzar niveles de desempeño superiores a los esperados inicialmente. Según estos autores, el liderazgo transformacional se vincula con resultados favorables tanto a nivel individual como organizacional, ya que fomenta el compromiso, la confianza y una mayor implicación en los objetivos comunes.

2.2.1.3. Las dimensiones del Liderazgo transformacional.

Bass y Avolio (1994b) logró distinguir cuatro características en los líderes transformacionales:

Dimensión I: Estimulación intelectual. El líder impulsa en los seguidores la libertad para que propongan ideas innovadoras y creativas frente a la solución de conflictos. Para un líder transformacional los cambios son tomados como una opción para aprender por lo que motiva a los subordinados a indagar y descubrir estrategias que permitan rendir y desempeñarse mejor.

Sus indicadores son: creatividad (capacidad para generar nuevas ideas y hacer partícipe a los colaboradores de los cambios en la organización mediante sus propuestas y estrategias) y didactismo (grado de estimulación que se le brinda a los colaboradores para obtener un aprendizaje o conocimiento sobre los procesos de la organización).

Dimensión II: Motivación inspiracional. El líder es percibido como una figura que inspira a sus seguidores para que ejecuten sus labores de mejor manera, esta motivación la realiza a través de una retroalimentación en donde informa los puntos débiles y fuertes, así como las expectativas. Por todo lo mencionado el líder es visto como alguien entusiasta y optimista.

Sus indicadores son: coherencia (implica que el líder clarifique a sus trabajadores las tareas que se deben realizar, asimismo respetar lo que se dice de tal forma que exista una coherencia entre lo que se hace y dice) y visión compartida (implica que los trabajadores tenga claro el objetivo en común que persigue la organización).

Dimensión III: Influencia idealizada. El líder trasmite el propósito a sus seguidores por lo que se convierte en una figura modelo para sus seguidores a quienes genera admiración por sus prácticas y por su nivel de ética para realizar su trabajo. El líder demuestra un comportamiento coherente y honesto de sí mismo, respeta a sus seguidores y lo que hacen.

Sus indicadores son: ética (los trabajadores muestran un comportamiento basado en el respeto de los principios y valores de la empresa) e influencia positiva (el líder muestra acciones positivas hacia sus colaboradores que contribuyen al buen clima laboral).

Dimensión IV: Consideración individualizada. La atención del líder hacia sus seguidores es personalizada, por lo tanto, toma en cuenta los intereses de cada uno y acompaña a que estos sean satisfechos. El líder cumple un rol de mentor en el cual la comunicación, empatía, la escucha activa, apoyo constante y asignación de tareas permiten a los seguidores desarrollarse.

Sus indicadores son: manejo empático (el líder muestra apoyo a sus colaboradores ante una dificultad que presenten en el trabajo) y desarrollo personal (el líder motiva e impulsa a sus colaboradores a desarrollar su máximo potencial, identificando sus dificultades y capacidades).

2.2.2. Bases teóricas del clima organizacional

De acuerdo con Agarwal (2015), los orígenes de la investigación sobre el clima organizacional se remontan a 1930, durante el movimiento de las relaciones humanas, época donde el entorno psicológico de la organización adquirió protagonismo.

Los estudios de Lewin et al. (1939) evidenciaron que el comportamiento de los individuos se encuentra influenciado por el ambiente social del grupo, lo que permitió reconocer la importancia de las percepciones compartidas dentro de la organización.

Posteriormente, en las décadas de 1950 y 1960, el concepto de clima organizacional empezó a desarrollarse con mayor claridad a partir de los aportes de la psicología social y organizacional.

Durante la década de 1960, el término fue consolidado por Litwin y Stringer (1968), quienes vincularon el clima organizacional con la motivación y el desempeño laboral, definiéndolo como el conjunto de percepciones que los miembros de una organización tienen respecto a sus políticas, prácticas y procedimientos. Este enfoque

contribuyó a considerar el clima organizacional como un elemento influyente en la conducta, satisfacción y rendimiento de los trabajadores.

En años posteriores, diversos autores ampliaron el concepto, destacando su carácter multidimensional y dinámico, así como su influencia en variables organizacionales clave como el compromiso, el bienestar y la eficacia institucional (Chiavenato, 2009).

2.2.2.1. Modelos teóricos del clima organizacional.

La teoría de campo. La teoría de campo de Kurt Lewin, la cual postula que el comportamiento está determinado por una compleja interacción de fuerzas dentro de un entorno dado, al que Lewin se refirió como el "campo", fue fundamental para comprender el clima organizacional y el cambio (Kounin, 1963). Esta teoría sugiere que los actores dentro de una organización se ven influenciados por diversas fuerzas conflictivas, como necesidades, expectativas y roles, que, en conjunto, configuran sus decisiones y comportamientos. Posteriormente, diversos investigadores estudiaron este concepto y surgieron diversas definiciones.

Teoría de los Sistemas. Rensis Likert propuso una teoría organizacional basada en la forma en que los estilos de liderazgo y los sistemas de gestión influyen en el comportamiento de los miembros y, por ende, en el clima organizacional. Esta teoría sostiene que el clima de una organización se configura a partir de los patrones de interacción, los procesos de toma de decisiones y los mecanismos de comunicación establecidos por la dirección (Likert, 1967).

Likert (1967) planteó la existencia de cuatro sistemas organizacionales que se diferencian según el grado de participación y confianza entre directivos y trabajadores: el sistema autoritario explotador, el sistema autoritario benevolente, el sistema

consultivo y el sistema participativo. Cada uno de estos sistemas genera un tipo particular de clima organizacional, que impacta directamente en la motivación, satisfacción y desempeño de los trabajadores.

Desde esta perspectiva, el clima organizacional no es un fenómeno aislado, sino el resultado del sistema de gestión predominante. Los climas más favorables se desarrollan en organizaciones con sistemas participativos, donde existe comunicación abierta, toma de decisiones compartida y relaciones interpersonales basadas en la confianza. En contraste, los sistemas autoritarios tienden a generar climas rígidos, con baja motivación y escasa identificación con la organización.

2.2.2.2. Definiciones de clima organizacional.

Litwin y Stringer (1968) definieron el clima organizacional como un conjunto de propiedades observables y cuantificables del entorno de trabajo, basadas en las percepciones compartidas de las personas que viven y trabajan en un ambiente, y que influyen en su comportamiento. Su modelo enfatiza el impacto del clima organizacional en la motivación y el comportamiento de los empleados, sugiriendo que el clima puede moldear las actitudes y actividades de los miembros dentro de la organización.

De otra parte, Schneider y Hall (1972; citados por Santana y Araujo, 2007) proponen que el clima organizacional es un conjunto de percepciones que una organización tiene de sus políticas, prácticas y procedimientos que son compartidos por sus miembros en torno al ambiente laboral. Tratándose de un concepto multidimensional e indeterminado.

Álvarez y Merchán (1992) conceptualizan el clima organizacional como los valores, las normas, las actitudes y los sentimientos percibidos por las personas sobre

la institución de la cual forman parte. Es decir, es el resultado de la interacción entre factores personales, las condiciones externas que proveen las organizaciones y las expectativas generadas por dicha interacción.

Según Coelho y Pires (2020), el clima organizacional hace referencia al conjunto de características del ambiente interno de una organización tal como es interpretado por sus miembros, incluyendo aspectos relacionales, estructurales y psicosociales, que condicionan el nivel de motivación, compromiso y eficacia en el trabajo. Ellos entienden que este actúa como un factor determinante en la dinámica organizacional y en los resultados institucionales.

Recientemente, Ramos (2024) incide en que el clima organizacional se entiende como la percepción compartida que desarrollan los trabajadores sobre las prácticas, condiciones y procesos que caracterizan el entorno laboral, la cual influye directamente en sus actitudes, comportamientos y desempeño dentro de la organización. Alude que estas percepciones se construyen a partir de la experiencia cotidiana y permiten evaluar cómo el contexto organizacional afecta el funcionamiento individual y colectivo.

2.2.2.4. Dimensiones del clima organizacional.

El modelo de Sonia Palma se enmarca en el enfoque perceptual (Gonzales et al., 2018) en el cual se concibe el clima organizacional como constructo que adquiere significado en el propio individuo. En otras palabras, el clima es una descripción individual que es procesada psicológicamente con respecto a las características y condiciones organizacionales. Palma (2004) expone que el clima organizacional es la percepción que tiene el trabajador con respecto a su ambiente de trabajo, por otra parte, enfatiza que las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que

influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. Según Palma (2004), son cinco los factores que se determinan en el clima organizacional:

Dimensión 1: Autorrealización. Está definida como la apreciación que tienen los trabajadores con respecto a las posibilidades de que su ámbito laboral favorece al desarrollo personal y profesional relacionado a la tarea respecto a su futuro. Sus indicadores son: desarrollo personal y desarrollo profesional.

Dimensión 2: Involucramiento laboral. Es la identificación del trabajador con los valores institucionales, así como el compromiso para su cumplimiento y desarrollo. A decir de Ferreira (2006) el mayor compromiso de toda organización es la aceptación sus valores y objetivos como propios, aunado a un fuerte deseo de ser parte de la misma en busca del bienestar común. Sus indicadores son: compromiso con la institución e identificación con la institución.

Dimensión 3: Supervisión. Corresponde a las apreciaciones de funcionalidad, así significación de los superiores inmediatos frente a la supervisión ejecutada dentro de una actividad laboral, aunado con el apoyo en relación con la orientación en los quehaceres relacionados al desempeño cotidiano. Sus indicadores son: apoyo a las tareas y funcionamiento.

Dimensión 4: Comunicación. Es el grado de fluidez de la información dada por la celeridad de este con claridad y coherencia de manera precisa dentro de toda organización y que permite un mejor cumplimiento de sus funciones. Sus indicadores son: fluidez en la comunicación y claridad en la comunicación.

Dimensión 5: Condiciones laborales. Es la previsión de elementos tanto materiales, como económicos y/o psico-sociales, que se necesitan para el cumplimiento de las obligaciones laborales, es así que con una buena remuneración en

comparación con otras instituciones o el apoyo de materiales o tecnología que facilita el trabajo el personal encuentra mejores condiciones de trabajo que se ven reflejadas en el clima laboral. Sus indicadores son: elementos materiales, económicos y psicológicos.

2.3. Definición de términos básicos

Liderazgo transformacional: modo de influir en una o más personas focalizado en la transformación de los seguidores para que logren alcanzar mejoras y cambios a nivel organizacional (Navarro, 2009).

Influencia: proceso por el cual el líder genera en los seguidores una aceptación de sus ideas, a través de la comunicación (Jaramillo y Fierro, 2016).

Intereses colectivos: son metas conjuntas tanto del líder como de los seguidores que se buscan lograr (Jaramillo y Fierro, 2016).

Clima organizacional: percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea (Palma, 2004).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de la hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

El liderazgo transformacional se relaciona de manera directa y significativa con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén – 2024.

3.1.2. *Hipótesis específicas*

La relación es directa y significativa entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024.

La relación es directa y significativa entre la dimensión motivación inspiracional del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024.

La relación es directa y significativa entre la dimensión influencia idealizada del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024.

La relación es directa y significativa entre la dimensión consideración individualizada del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén - 2024.

3.2. Identificación de las variables

Variable X: Liderazgo transformacional.

Variable Y: Clima organizacional.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Tipo y diseño de investigación

4.1.1. Tipo de investigación

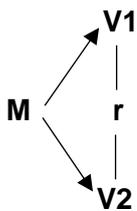
La investigación fue de tipo Aplicada, aplicada debido a que brinda aportaciones a la organización para que plantee estrategias y soluciones prácticas que logren intervenir en el problema detectado (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

4.1.2. Nivel de investigación

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) el nivel de investigación fue descriptiva correlacional.

4.1.3. Diseño de la investigación

Su diseño fue no experimental debido a que no se manipuló de manera deliberada las variables en la investigación.



Donde:

M son los colaboradores de la agencia del Banco Interbank, Jaén.

V1 es la variable liderazgo transformacional

V2 es la variable clima organizacional

r denota la correlación entre variables

4.2. Método de investigación

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) el método aplicado en la investigación fue analítico-sintético, ya que ambos son complementarios en el desarrollo del estudio.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

La investigación tuvo como población 32 colaboradores de la agencia del Banco Interbank ubicada en el distrito de Jaén, este dato fue suministrado por el Gerente de tienda.

4.3.2. Muestra

La muestra de la investigación fue censal, es decir se evaluó a los 32 colaboradores de la agencia del Banco Interbank ubicada en el distrito de Jaén.

4.4. Unidad de análisis

La investigación tuvo como unidad de análisis a cada colaborador de la entidad bancaria.

4.5. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

| Hipótesis | Variables | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Instrumentos de recolección |
|---|----------------------------|---|--|---|---|--|
| <p>Hipótesis general</p> <p>El liderazgo transformacional se relaciona de manera directa y significativa con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén – 2024.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE.1 El liderazgo transformacional del Banco Interbank, Jaén – 2024 se encuentra en un nivel regular.</p> <p>HE.2 El nivel del clima organizacional del Banco Interbank, Jaén – 2024 se encuentra en un nivel regular.</p> <p>HE.3 Las dimensiones del liderazgo transformacional se relaciona de manera directa y significativa con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén – 2024.</p> <p>HE.4 Las dimensiones del clima organizacional se relaciona de manera directa y significativa con el liderazgo transformacional del Banco Interbank, Jaén – 2024.</p> | Liderazgo transformacional | Bass (1999) indica que es la habilidad del líder para lograr la motivación de los seguidores a que realice cambios en sí mismo y que a su vez estos cambios generen modificaciones a nivel grupal y organizacional. | Capacidad del líder para generar cambios en la organización y desarrollo de las capacidades de sus colaboradores. | <p>Estimulación intelectual</p> <p>Motivación inspiracional</p> <p>Influencia idealizada</p> <p>Consideración individualizada</p> | <p>Creatividad</p> <p>Didactismo</p> <p>Coherencia</p> <p>Visión compartida</p> <p>Ética</p> <p>Influencia positiva</p> <p>Manejo empático</p> <p>Desarrollo personal</p> | La investigación utilizará el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta para la recolección de datos. |
| | Clima organizacional | Rodriguez (2019) lo define como el medio material e inmaterial en donde se desarrolla un trabajo cotidiano y que tiene influencia en la productividad y satisfacción laboral. Está estrechamente relacionado con la dirección o administración de una organización en cuanto a su gestión de manera que influye con el comportamiento de cada uno de los miembros de la organización. | Es la suma de características que forman parte de una empresa y que son percibidas por el colaborador dando como resultado una percepción acerca de la organización. | <p>Autorrealización</p> <p>Involucramiento laboral</p> <p>Supervisión</p> <p>Comunicación</p> <p>Condiciones laborales</p> | <p>Desarrollo Personal</p> <p>Desarrollo Profesional</p> <p>Compromiso con la Institución</p> <p>Identificación con la Institución</p> <p>Apoyo a las tareas</p> <p>Funcionamiento</p> <p>Fluidez en la Comunicación</p> <p>Claridad en la Comunicación</p> <p>Elementos materiales</p> <p>Elementos económicos</p> <p>Elementos psicológicos</p> | |

4.6. Técnicas e instrumentos de investigación

4.6.1. Técnica de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta, la cual es concebida como una herramienta flexible y de fácil aplicación que permite a los investigadores acceder a información relacionada con conductas, percepciones, opiniones y características de una población específica; con diversas formas de aplicación, como en formato digital, telefónico, postal o presencial (Medina et al., 2023). Cada modalidad presenta ventajas y limitaciones particulares, por lo que es fundamental seleccionar aquella que mejor se ajuste a los objetivos y requerimientos del estudio.

Además, para Archenti (2012), es una técnica de producción de datos que, mediante la utilización de cuestionarios estandarizados, permite indagar sobre múltiples temas de los individuos o grupos estudiados.

4.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Variable 1: la variable liderazgo transformacional se midió con el Cuestionario de Liderazgo Transformacional, una adaptación de la versión del estudio realizado por Valle (2019), el cual consta de 30 enunciados categorizados en 4 dimensiones, con opciones de respuesta de Likert del 1 al 5.

Valle (2019) determinó la confiabilidad de este cuestionario con el estadístico Alfa de Cronbach que resultó con un índice de 0.89; asimismo determinó la validez del instrumento por una evaluación de tres jueces expertos, quienes calificaron al instrumento como Aplicable. En el actual estudio la confiabilidad se midió con el mismo estadístico resultando en 0.957, para la validez se aplicó el coeficiente V de Aiken que resultó en 0.99.

Se describe su ficha técnica en el apéndice 2.

Variable 2: la variable clima organizacional fue medida con la Escala CL-SPC, la cual cuenta con los criterios estadísticos de validez y confiabilidad. Consta de 50 ítems. Mide cinco dimensiones los cuales son: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

En cuanto a su confiabilidad, en la ciudad de Cajamarca, Vigo (2021), en una muestra de colaboradores, encontró un Alfa de Cronbach de 0.97. En relación a su validez, Vigo (2021) determinó la validez del instrumento por una evaluación de tres jueces expertos, quienes calificaron al instrumento como aplicable.

La autora original de igual manera sostuvo la consistencia interna utilizando los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman, estimando la confiabilidad evidenciado correlaciones de 0.97 y 0.90 respectivamente (Palma, 2004). En el actual estudio la confiabilidad se midió con el mismo estadístico resultando en 0.968, para la validez se aplicó el coeficiente V de Aiken que resultó en 0.99.

Se describe su ficha técnica en el apéndice 3.

4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de las respuestas de los participantes se utilizó el programa SPSS y Microsoft Excel para el análisis de datos, elaboración de gráficos y tablas, así como para hallar la relación entre las variables abordadas. En cuanto a la técnica de análisis de los datos se empleó:

Estadística inferencial, procedimiento que permite corroborar o rechazar la hipótesis planteada en la investigación y a partir de ello proceder a generalizar los resultados (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.1.1. Análisis e interpretación

5.1.1.1. Liderazgo transformacional en general

Tabla 2

Niveles de liderazgo transformacional

| | Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------------|-------|------------|------------|
| Liderazgo Transformacional | Bajo | 0 | 0.0 |
| | Medio | 29 | 90.6 |
| | Alto | 3 | 9.4 |
| | Total | 32 | 100.0 |

Interpretación:

La tabla 2 exhibe que el 90.6% de los colaboradores del Banco Interbank - Jaén poseen un nivel medio de liderazgo transformacional, un 9.4% un nivel alto y en ningún caso hay un nivel bajo.

5.1.1.2. Clima organizacional en general

Tabla 3

Niveles de clima organizacional

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------|------------------------|------------|------------|
| Clima Organizacional | Muy desfavorable | 0 | 0.0 |
| | Desfavorable | 3 | 9.4 |
| | Medianamente favorable | 26 | 81.3 |
| | Favorable | 3 | 9.4 |
| | Muy favorable | 0 | 0.0 |
| | Total | 32 | 100.0 |

Interpretación:

La tabla 3 muestra que el 81.3% de los colaboradores del Banco Interbank - Jaén perciben que el clima organizacional es medianamente favorable, un 9.4% lo percibe como desfavorable y otro 9.4% lo percibe como favorable.

5.1.1.3. Relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional

Tabla 4

Relación del liderazgo transformacional y el clima organizacional

| | | | Clima organizacional |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------|
| | | Coefficiente de correlación | ,743** |
| Rho de Spearman | Liderazgo transformacional | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 32 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 4 se analiza la relación entre las variables, observándose que el liderazgo transformacional y el clima organizacional están relacionados de forma significativa (Sig. = .000), directa y con un grado de correlación medio (Rho = .743).

5.1.1.4. Relación entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo organizacional y el clima organizacional

Tabla 5

Relación de la dimensión estimulación intelectual y el clima organizacional

| | | Clima Organizacional | |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|--------|
| Rho de Spearman | D. Estimulación Intelectual | Coefficiente de correlación | ,540** |
| | | Sig. (bilateral) | 0.001 |
| | | N | 32 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 5 se analiza la relación entre la dimensión del liderazgo transformacional denominada estimulación intelectual y el clima organizacional, donde se puede visualizar la existencia de una relación significativa (Sig. = .001), directa y un grado de correlación medio (Rho = .540).

5.1.1.5. Relación entre la dimensión motivación inspiracional del liderazgo organizacional y el clima organizacional

Tabla 6

Relación de la dimensión motivación inspiracional y el clima organizacional

| | | Clima Organizacional | |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|--------|
| Rho de Spearman | D. Motivación inspiracional | Coefficiente de correlación | ,596** |
| | | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 32 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 6 se analiza la relación entre la dimensión del liderazgo transformacional denominada motivación inspiracional y el clima organizacional, en la cual se logra observar la existencia de una relación significativa (Sig. = .000), directa y con un grado de correlación medio (Rho = .596).

5.1.1.6. Relación entre la dimensión influencia idealizada del liderazgo transformacional y el clima organizacional

Tabla 7

Relación de la dimensión influencia idealizada y el clima organizacional

| | | Clima Organizacional | |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|--------|
| Rho de Spearman | D. influencia idealizada | Coefficiente de correlación | ,655** |
| | | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 32 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 7 se analiza la relación entre la dimensión del liderazgo transformacional denominada influencia idealizada y el clima organizacional, visualizándose la existencia de una relación significativa (Sig. = .000), directa y con un grado de correlación medio (Rho = .655).

5.1.1.7. Relación entre la dimensión consideración individualizada del liderazgo organizacional y el clima organizacional

Tabla 8

Relación de la dimensión consideración individualizada y el clima organizacional

| | | Clima Organizacional | |
|-----------------|----------------------------------|-----------------------------|--------|
| Rho de Spearman | D. Consideración individualizada | Coefficiente de correlación | ,633** |
| | | Sig. (bilateral) | 0.000 |
| | | N | 32 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 8 se analiza la relación entre la dimensión del liderazgo transformacional denominada consideración individualizada y el clima organizacional, donde se logra identificar la existencia de una relación significativa (Sig. = .000), directa y con un grado de correlación medio (Rho = .633).

5.1.2. Discusión de resultados

El principal propósito de este estudio fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en el Banco Interbank, Jaén - 2024, por tal razón se recabó información en diversas fuentes bibliográficas y electrónicas sobre investigaciones previas y teorías que estudian a las variables en cuestión. En cuanto a validez interna, está respaldada por la aplicación de instrumentos con validez y confiabilidad verificadas, el primero de ellos, denominado Cuestionario de Liderazgo Transformacional, cuenta con una confiabilidad de 0.891 mediante el

coeficiente Alfa de Cronbach y una validez comprobada por juicio de expertos (Valle, 2019); mientras que la Escala CL-SPC, direccionada a medir el clima en las organizaciones, tiene una confiabilidad de 0.97 según Alfa de Cronbach y una validez también comprobada por juicio de expertos (Vigo, 2021).

En la presente investigación, se realizaron las pruebas pertinentes a la muestra oficial para evaluar la confiabilidad de ambas herramientas de análisis obteniéndose un coeficiente de 0.957 para el Cuestionario de Liderazgo Transformacional y un coeficiente de 0.968 para la Escala CL-SPC, corroborando que ambos presentan excelentes niveles de fiabilidad.

Respecto a la validez externa, aunque los resultados permiten conocer la realidad respecto a liderazgo transformacional y clima organizacional en el Banco Interbank - sede Jaén estos no pueden generalizarse a otras sedes, o a otras entidades del mismo rubro, debido a que cada una presenta una dinámica de funcionamiento y problemáticas diferentes; sin embargo, el presente estudio puede ser utilizado como antecedente para investigaciones futuras. En lo que concierne a limitaciones, hubo dificultades en la organización de horarios para la aplicación de los instrumentos debido a que los gerentes y el resto del personal ya tenían planificado su cronograma de labores.

Se inicia la discusión de objetivos por el general donde se observa que existe una relación significativa y en sentido directo entre las variables propuestas, entendiéndose que si una de ellas presenta un nivel alto la otra también tiende a mostrar un nivel alto, o en sentido contrario; en función de esto Bass y Avolio (1994) sostienen que, en el liderazgo de tipo transformacional, el líder se enfoca en promover la motivación, el entusiasmo y el compromiso entre sus subordinados, buscando que

optimicen su desempeño y alcancen su desarrollo personal, esto hace que la percepción sobre el ambiente laboral en el que se desenvuelven, a lo que Palma (2004) define como clima laboral, sea positiva.

En resumen, el liderazgo transformacional y un clima laboral positivo están interrelacionados y se refuerzan mutuamente, creando un entorno de éxito y bienestar en la organización. Resultados semejantes fueron los encontrados por Mañas et al. (2020) en una organización multinacional del sector servicios de Colombia, Mohamed (2020) en Giad Industrial Group en Sudán, Gaviria y López (2019) en empresas colombianas pertenecientes al sector de la construcción, Peña (2022) en una institución castrense en la región Amazonas, Cubas (2021) en un hospital de Lima, Felices (2021) en una entidad financiera en Lima, Barrios y Gutierrez (2021) en una municipalidad de Cusco, Bobadilla (2021) en un servicio de administración tributaria en Cajamarca, Campos y Villanueva (2021) en una institución educativa privada en Jaén y Silva (2020) en una institución educativa pública de Chota.

En base al primer objetivo específico, se visualiza una relación significativa y directa entre la dimensión del liderazgo transformacional denominada estimulación intelectual y el clima organizacional; es decir, la presencia de un líder que fomenta la solución de problemas promocionando la creatividad y proposición de ideas novedosas por parte de los subordinados (Bass y Avolio, 1994b) se asocia con un entorno favorable donde desarrollar las labores diarias y que facilitará la productividad y satisfacción de los trabajadores. Este tipo de relación también se presenta en los estudios de Campos y Villanueva (2021), Barrios y Gutierrez (2021) y Silva (2020).

En el segundo objetivo específico se identifica una relación significativa y directa entre la dimensión del liderazgo transformacional llamada motivación

inspiracional y el clima organizacional, por la cual, frente a la presencia de un líder optimista, que inspira a sus subordinados a dar lo mejor de sí, y que los retroalimenta constantemente (Bass y Avolio, 1994b), hay un buen entorno laboral. Este resultado es análogo a los presentados por Campos y Villanueva (2021) y Silva (2020).

En el tercer objetivo específico se observa una relación significativa y directa entre la influencia idealizada del liderazgo transformacional y el clima organizacional, entendiéndose que cuando el líder comunica claramente su propósito a sus seguidores, estableciéndose como un modelo a seguir que inspira admiración por sus prácticas y su ética profesional (Bass y Avolio, 1994b), hay una buena percepción del lugar donde se labora. Campos y Villanueva (2021), Barrios y Gutierrez (2021) y Silva (2020).

Finalmente, en el cuarto objetivo específico se visualiza una relación significativa y directa entre la dimensión del liderazgo transformacional nombrada consideración individualizada y el clima organizacional, esto se traduce en que cuando el líder trata a cada uno de sus subordinados de manera personalizada, tomando en cuenta cada una de sus preferencias y objetivos personales, comunicándose constantemente con ellos, escuchándolos activamente, apoyándolos y siendo empático con ellos (Bass y Avolio, 1994b), se presentará un buen ambiente de trabajo. Campos y Villanueva (2021) y Silva (2020) presentan resultados similares a este.

La hipótesis propuesta en la presente investigación se acepta totalmente ya que sí se encontró una relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, y además esta relación es significativa y se da de manera directa

CONCLUSIONES

Se determinó que existe una relación significativa (Sig. < .01) y directa (Rho = 0.743) entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Esto significa que a mayor percepción de un liderazgo que motiva a los colaboradores a aplicar una transformación para adaptarse a los cambios, se presenta una percepción más favorable del clima laboral en la agencia del Banco Interbank en Jaén.

La dimensión estimulación intelectual y el clima organizacional se relacionaron de manera significativa (Sig. < .01) y en sentido directo (Rho = 0.540). Así, cuanto más se ejerce un liderazgo que promueve la creatividad, la participación activa y la generación de ideas innovadoras, más se fortalece el clima laboral.

La dimensión motivación inspiracional y el clima organizacional se relacionaron de forma significativa (Sig. < .01) y en sentido directo (Rho = 0.596). Es decir, la presencia de un líder que se muestra más optimista, motivando a su equipo y ofreciendo retroalimentación constante, se asocia con un clima laboral más positivo.

La dimensión influencia idealizada y el clima organizacional se relacionaron de manera significativa (Sig. < .01) y en sentido directo (Rho = 0.655). Por tanto, cuanto más confianza transmite el líder, mostrando claridad en su propósito y actuando con el ejemplo, existe una percepción más satisfactoria del clima laboral.

La dimensión consideración individualizada y el clima organizacional se relacionaron significativamente (Sig. < .01) y en sentido directo (Rho = 0.633). Lo que implica que, cuando un líder muestra más interés por conocer y considerar los objetivos y necesidades de cada colaborador, brindando apoyo y actuando con empatía, se percibe más satisfactorio el clima laboral.

RECOMENDACIONES

Al área de recursos humanos de Interbank, se recomienda implementar un programa de formación dirigido a los gerentes de tienda, centrándose en las competencias del liderazgo transformacional que incluya técnicas para desarrollar la comunicación asertiva y empatía, así como para motivar e inspirar a los empleados y fomentar su creatividad.

Al área de recursos humanos de Interbank, capacitar al gerente de tienda de Jaén en la implementación de herramientas que les permitan facilitar el intercambio de ideas con los miembros de sus equipos y brindarles una retroalimentación constructiva.

Al área de recursos humanos de Interbank, evaluar de manera periódica al gerente de tienda de Jaén en función de su capacidad para inspirar y motivar a sus equipos con el fin de vincular las prácticas de liderazgo efectivas con los objetivos de la organización.

Al área de recursos humanos de Interbank, implementar un sistema de reconocimientos para aquellos líderes cuyas prácticas estén alineadas con los valores organizacionales y se destaquen por su ética profesional.

Al gerente de la agencia del Banco Interbank en Jaén, programar reuniones periódicas con los colaboradores para discutir objetivos personales, desafíos y oportunidades de desarrollo.

A otros investigadores, profundizar en el estudio de la relación entre estas variables, en este rubro, utilizando una población y muestra más amplias.

REFERENCIAS

- Acosta, D. R. (2024). Liderazgo en educación: impacto en la gestión y la toma de decisiones. Parte 1. *Seminarios sobre Redacción Médica y Educación*, 3, 1-6.
<https://doi.org/10.56294/mw2024630>
- Álvarez, J. L. y Merchán, C. (1992). The Role of Narrative Fiction in the Development of Imagination for Action. *International Studies of Management & Organization*, 22(3), 27-45.
<https://doi.org/10.1080/00208825.1992.11656584>
- Archenti, N. (2012). *Metodología de las ciencias sociales*. Cengage.
https://issuu.com/cengagelatam/docs/metodologia_de_las_ciencias_sociales_marradi
- Agarwal, P. (2015). The Moderating Effect of Strength of Organisational Climate on the Organisational Outcomes. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 41(1), 71-76. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/moderating-effect-strength-organisational-climate/docview/1671122322/se-2>
- Andina. (17 de mayo de 2019). Colaboradores de empresas consideran que tienen líderes en su organización. *Agencia Peruana de Noticias*.
<https://andina.pe/agencia/noticia-colaboradores-empresas-consideran-tienen-lideres-su-organizacion-751680.aspx>
- Armenteros, A. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Scielo*, 13(3), 455-457. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002&lng=es&tlng=es.

- Barrios, C. y Gutierrez, M. (2021). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021* (tesis de grado, Universidad Autónoma de Ica). Repositorio Autónoma de Ica. <https://hdl.handle.net/20.500.14441/1463>
- Bass, B. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *Organizational Psychology*, 1(8), 9-13. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.467.8619&rep=rep1&type=pdf>
- Bass, B., y Avolio, B. (1994a). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications. <https://archive.org/details/improvingorganiz0000unse/page/n3/mode/2up>
- Bass, B., y Avolio, B. (1994b). Transformational Leadership And Organizational Culture. *International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554. <https://doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Bobadilla, J. (2021). *Estilos de liderazgo y su influencia en el clima organizacional en los trabajadores del servicio de administración tributaria de Cajamarca, 2021* (tesis de grado, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrego). Repositorio UPAGU. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/1931>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row. <https://psycnet.apa.org/record/1980-03173-000>
- Campos, Y. y Villanueva M. (2021). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en tiempos de pandemia COVID – 19, en colaboradores de una Institución Educativa Pública Jaén, 2020* (tesis de grado, Universidad César

Vallejo). Repositorio UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73984>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (2.ª ed.). McGraw-Hill.

Coelho, D. R. y Pires, R. T. S. (2021). Impact of Organizational Climate. *Scientific Electronic Archives*, 14(1), 67-73. <https://doi.org/10.36560/14120211260>

Cubas, N. (2021). *Liderazgo Transformacional y su influencia en el Clima Organizacional durante la Pandemia Covid19 en un Hospital de Lima, 2021* (tesis de grado, Universidad César Vallejo). <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3047490>

Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., y Turner, N. (2022). Transformational leadership effectiveness: An evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627-641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>

Ellen, B. P. (2018). Transformational Leadership. In *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (pp. 5990-5993). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20928-9_1343

Felices, P. (2022). *Liderazgo transformacional y clima organizacional en los colaboradores de la entidad Compartamos Financiera S.A. agencia Chorrillos - 2021* (tesis de grado, Universidad Autónoma del Perú). Repositorio Autónoma. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/1476>

Gaviria, J. y López, E. (2019). Transformational Leadership, Organizational Climate and Job Satisfaction in Work Team. *European Research Studies Journal*. 22, 68-82.

https://www.researchgate.net/publication/337060631_Transformational_Leadership_Organizational_Climate_and_Job_Satisfaction_in_Work_Teams

Gil, F. (04 de abril de 2019). Aptitus: "86% de trabajadores renuncia por mal clima laboral generando por jefes". *Gestión*.

[https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-](https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadoresrenuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/)

[trabajadoresrenuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/](https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadoresrenuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/)

Gonzales, J., Rodríguez, M. y Gonzáles, O. (2018). El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Revista Espacios*. 37(39), 1-19.

<https://www.revistaespacios.com/a18v39n37/a18v39n37p03.pdf>

Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S. y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 3(32), 135-143. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1576596216300159>

Hernández, G. (14 de marzo del 2023). Eres tú, no soy yo: Malos jefes, principal causa de renuncia en México; casos crecen 33%. *El economista*.

<https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Eres-tu-no-soy-yo-Malos-jefes-principal-causa-de-renuncia-en-Mexico-casos-crecen-33-20230314-0030.html>

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_De_Consulta/Drogas_De_Abuso/Articulos/Sampierilasrutas.Pdf

- House, R. J. (1977). A 1976 theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The cutting edge* (pp. 189-207). Southern Illinois University Press. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED133827.pdf>
- Jaramillo, V. y Fierro, I. (2016). Análisis del liderazgo Transformacional y su importancia en tiempos de Crisis. *Podium*, (30), 97-119. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/11>
- Lewin, K., Lippitt, R., y White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271-299. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Likert, R. (1967). *The human organization: its management and values*. McGraw-Hill. <https://psycnet.apa.org/record/1967-35036-000>
- Litwin, G. H. y Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. https://archive.org/details/motivationorgani0000litw_t7g6/page/218/mode/1up
- Kounin, J. S. (1963). Field Theory In Psychology: Kurt Lewin. In J. M. Wepman & R. W. Heine (Eds.), *Concepts of personality* (pp. 142–161). Aldine Publishing Co. <https://doi.org/10.1037/11175-006>
- Mañas, M., Enciso, E., Salvador, C., Trigueros, R. y Aguilar, J. (2020). Empirical Research in Colombian Services Sector: Relation between Transformational Leadership, Climate and Commitment. *Sustainability* 2020, 12(16), 6659. <https://doi.org/10.3390/su12166659>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C. y Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>

- Mohamed, J. (2020). *The Mediating Role Of The Organizational Climate On The Relationship Between Transformational Leadership And Organizational Innovation (A case study of GIAD Industrial Group) From 2015 to 2019* (tesis doctoral, Universidad de Neelain). Repositorio Neelain. <http://repository.neelain.edu.sd:8080/xmlui/handle/123456789/16101>
- Navarro, P. (2009). *Lo que se saben de los mejores*. Profit Editorial.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage. [https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/Leadership/1668071371Peter_G._Northouse_Leadership__Theory_and_Practiz-lib.org%20copy%20\(1\).pdf](https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/Leadership/1668071371Peter_G._Northouse_Leadership__Theory_and_Practiz-lib.org%20copy%20(1).pdf)
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL - SPC (1º ed.)*. Perú. https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SP_C_Manual_1o_Edici%C3%B3n
- Peña, F. (2022). *Relación entre liderazgo transformacional y clima organizacional en una institución castrense en la región amazonas, 2021* (tesis de grado, Universidad Nacional de Piura). Repositorio UNP. <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/3718>
- Pérez, F. (2020). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad de las PYMES en el Ecuador. *Eruditus*, 1(2) 39-52 <https://doi.org/10.35290/re.v1n2.2020.308>
- Ramos, V., Ramos-Galarza, C., Pazmiño, P. y Tejera, E. (2024). Short and effective: A reasoned proposal for organizational climate measurement. *Emerging Science Journal*, 8(5), 1826-1838. <https://doi.org/10.28991/esj-2024-08-05-09>

- Maldonado, C., y Goll, S. (2020). Transformational leadership. In *The SAGE encyclopedia of higher education* (Vol. 4, pp. 1563-1564). SAGE Publications, Inc., <https://doi.org/10.4135/9781529714395.n591>
- Rodriguez, D. L. (2019). *Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa N° 40381 Santa Rosa de Lima – Caylloma Arequipa, 2018* (tesis de posgrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa). Repositorio UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10594>
- Rüzgar, N. (2019). Leadership traits of Suleiman the magnificiant, in terms of “Great Man” theory. *Osmanlı Mirası Araştırmaları Dergisi*, 6(15), 317-327. <https://scispace.com/pdf/leadership-traits-of-suleiman-the-magnificiant-in-terms-of-3aibamn2fq.pdf>
- Santana, P. y Araujo, Y. (2007). *Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno?* En: Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa (Comp). Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa. Mallorca: AEDEM. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2486886>
- Serrano, K., Jaramillo, M., y Prieto, Y. (2022). El liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión educativa de la escuela héroes del Cenepa. *Digital Publisher, I(7)*, 258-273. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292502#:~:text=El%20objetivo%20de%20este%20documento,de%20la%20ciudad%20de%20Machala.>
- Silva, M. (2020). *Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia*

- Chota, región Cajamarca, 2019* (tesis de grado, Universidad César Vallejo). Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43046>
- Willis Towers Watson. (2022). *Encuesta Global de actitudes: Casi la mitad de los empleados están dispuestos a dejar a su empleador.* <https://www.wtwco.com/es-pe/insights/2022/04/infographic-more-than-half-of-employees-open-to-leaving-employer>
- Valle, J. (2019). *Liderazgo transformacional y el desarrollo del capital humano en la empresa BBVA, territorio Lima Sur – 2019* (tesis de grado, Universidad Autónoma del Perú). <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3052212>
- Vigo, C. (2023). *Relación del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito MF, Cajamarca 2021* (tesis de grado, Universidad Privada del Norte). Repositorio UPN. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/29805>
- Zerpa, C. E. y Ramírez, J. J. (2013). Moralidad, empatía, inteligencia emocional y liderazgo transformacional: un modelo de rutas en estudiantes de posgrados gerenciales en una universidad venezolana. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 9(1), 109-126. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982013000100009

APÉNDICES

Apéndice 1. Matriz de consistencia metodológica

| Problemas | Objetivos | Hipótesis | Variables | Dimensiones | Indicadores | Instrumentos de recolección |
|---|--|--|----------------------------|--|--|--|
| Problema general ¿De qué manera el liderazgo transformacional y su relación con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024? | Objetivo general Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024. | Hipótesis general El liderazgo transformacional se relaciona de manera directa y significativa con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024. | Liderazgo transformacional | Estimulación intelectual Motivación inspiracional Influencia idealizada Consideración individualizada | Creatividad Didactismo Coherencia Visión compartida Ética Influencia positiva Manejo empático Desarrollo personal | La investigación utilizará el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta para la recolección de datos. |
| Problemas auxiliares PA.1 ¿Cuál es el nivel predominante de liderazgo transformacional del Banco Interbank, Jaén- 2024? PA.2 ¿Cuál es el nivel predominante del clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024? PA.3 ¿De qué manera se relaciona las dimensiones del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024? PA.4 ¿De qué se manera se relaciona las dimensiones del clima organizacional con el liderazgo transformacional del Banco Interbank, Jaén- 2024? | Objetivos específicos OE.1 Identificar el nivel del liderazgo transformacional del Banco Interbank, Jaén- 2024. OE.2 Identificar el nivel del clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024. OE.3 Determinar la relación entre las dimensiones del liderazgo transformacional con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024. OE.4 Determinar la relación entre las dimensiones del clima organizacional con el liderazgo transformacional del Banco Interbank, Jaén- 2024. | Hipótesis específicas HE.1 El liderazgo transformacional del Banco Interbank, Jaén- 2024 se encuentra en un nivel regular. HE.2 El nivel del clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024 se encuentra en un nivel regular. HE.3 Las dimensiones del liderazgo transformacional se relaciona de manera directa y significativa con el clima organizacional del Banco Interbank, Jaén- 2024. HE.4 Las dimensiones del clima organizacional se relaciona de manera directa y significativa con el liderazgo transformacional del Banco Interbank, Jaén- 2024. | Clima organizacional | Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales | Desarrollo Personal Desarrollo Profesional Compromiso con la Institución Identificación con la Institución Apoyo a las tareas Funcionamiento Fluidez en la Comunicación Claridad en la Comunicación Elementos materiales Elementos económicos Elementos psicológicos | |

Apéndice 2. Instrumento de recolección de datos del liderazgo transformacional

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Edad: Sexo: M/F Oficina: Puesto:

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permite medir la variable liderazgo transformacional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una X, según la siguiente escala de valoración:

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

| ÍTEM | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------|--|---|---|---|---|---|
| 1 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria da a conocer a sus subordinados las directivas, circulares, memorandos múltiples, instructivos, entre otros. | | | | | |
| 2 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria explica a sus colaboradores sobre las metas de la organización. | | | | | |
| 3 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda oportunidades para que los colaboradores expresen ideas que ayuden a fidelizar a los clientes de la empresa. | | | | | |
| 4 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria estimula a los colaboradores a realizar las capacitaciones virtuales y presenciales programadas por el Área de Capacitación. | | | | | |
| 5 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria permite que sus colaboradores propongan nuevas ideas para mejorar el proceso de atención. | | | | | |
| 6 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria fomenta la participación de nuevas ideas que aporten a la mejora continua de los procesos internos en la organización. | | | | | |
| 7 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda retroalimentación a sus colaboradores sobre los resultados obtenidos. | | | | | |
| 8 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva a los colaboradores a buscar estrategias que ayuden a mejorar la organización. | | | | | |
| 9 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria realiza una presentación creativa de las actividades a desarrollarse en el Plan Anual de Trabajo. | | | | | |
| 10 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva la creatividad e ingenio de sus colaboradores. | | | | | |
| 11 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria se asegura de que los colaboradores entiendan sus tareas y funciones. | | | | | |
| 12 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria es congruente con lo que dice y hace. | | | | | |
| 13 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria pone en práctica lo que enseña a sus colaboradores. | | | | | |
| 14 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria logra que los colaboradores se comprometan con la visión de la organización. | | | | | |
| 15 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria da a conocer a sus colaboradores los beneficios de llegar a las metas establecidas. | | | | | |
| 16 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria promueve la cooperación entre todos los empleados de la entidad. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 17 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria cumple las normas establecidas de la organización. | | | | | |
| 18 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria demuestra un comportamiento ejemplar al manejar situaciones de descuadres de caja o extornos, asegurándose de seguir las normas éticas y de conducta establecidas, sirviendo como modelo para sus colaboradores. | | | | | |
| 19 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra un comportamiento ético en cada acción tomada dentro de la organización. | | | | | |
| 20 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria guía su accionar bajo las políticas establecidas por la empresa. | | | | | |
| 21 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva e inspira a los colaboradores, utilizando su conocimiento para fomentar una actitud positiva y cooperativa en el cumplimiento de los objetivos de la oficina, contribuyendo así a un ambiente de trabajo armonioso. | | | | | |
| 22 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria interviene cuando surge un caso de injusticia o malos entendidos en la organización. | | | | | |
| 23 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra amabilidad y respeto a sus colaboradores. | | | | | |
| 24 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria promueve un buen clima laboral. | | | | | |
| 25 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra apoyo y comprensión hacia los colaboradores al reconocer y valorar su desempeño, especialmente en momentos de dificultad o desafíos, proporcionando asistencia y empatía para ayudarles a superar obstáculos. | | | | | |
| 26 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria comprende si se genera un error sin intención, en alguna operación que realicen los colaboradores. | | | | | |
| 27 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda retroalimentación a los colaboradores acerca de su desempeño. | | | | | |
| 28 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria ayuda a desarrollar las fortalezas de sus colaboradores. | | | | | |
| 29 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda consejos útiles a los subordinados para un mejor cumplimiento de sus funciones asignadas. | | | | | |
| 30 | El gerente/subgerente de la sucursal bancaria ayuda a sus colaboradores a identificar sus debilidades y establecer mecanismos para mejorarlas. | | | | | |

Nota. El instrumento fue una adaptación del cuestionario de Valle (2019)

Ficha técnica de cuestionario de liderazgo transformacional

Nombre: Cuestionario de Liderazgo transformacional

Autor: Valle (2019)

Adaptación: Vargas (2024)

Lugar de procedencia: Perú

Duración: 20 minutos aproximadamente

Dirigido a: Directivos y colaboradores de Bancos

Objetivo: Identificar el nivel de liderazgo transformacional

Descripción: Consta de 30 ítems. Mide cuatro dimensiones los cuales son: estimulación intelectual (ítem del 1- 10), motivación inspiracional (ítem del 11- 16), influencia idealizada (ítems del 17-24) y consideración individualizada (ítems del 25-30) con opciones de respuesta de Likert de 1 al 5, en donde 1= Nunca; 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre y 5= Siempre. No existen ítems negativos.

Confiabilidad: Valle (2019) en una muestra de colaboradores de la ciudad de Lima de una entidad bancaria demostró que el Alpha de Cronbach del instrumento es de 0.891 por lo que existe una correlación positiva alta y el instrumento se considera válido.

Validez: Valle (2019) determinó la validez del instrumento por una evaluación de tres jueces expertos, quienes calificaron al instrumento como Aplicable.

Calificación:

| Escala | Liderazgo Transformacional | Estimulación intelectual | Motivación inspiracional | Influencia idealizada | Consideración individualizada |
|--------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| Alto | 112 – 150 | 38 – 50 | 24 – 30 | 30 – 40 | 24 – 30 |
| Medio | 71 – 111 | 24 – 37 | 15 – 23 | 19 – 29 | 15 – 23 |
| Bajo | 30 – 70 | 10 – 23 | 6 – 14 | 8 – 18 | 6 – 14 |

Apéndice 3. Instrumento de recolección de datos del clima organizacional

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Cada ítem incluye cinco alternativas para responder, lea con cuidado cada ítem y marque con un(x) en el recuadro correspondiente según su valoración. La escala de valoración que debe emplear para sus respuestas es la siguiente y solo debe marcar una alternativa:

| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|----------------|-------|---------|------|-----------------|
| Todo o Siempre | Mucho | Regular | Poco | Ninguna o Nunca |

| Nº | ITEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Existen oportunidades de progresar en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 2 | Se siente comprometido con el éxito en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 3 | El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 4 | Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 5 | Los compañeros de trabajo cooperan entre sí en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 6 | El gerente/subgerente se interesa por el éxito de sus empleados. | | | | | |
| 7 | Los colaboradores demuestran un fuerte compromiso con los valores de la sucursal bancaria al asegurar que sus niveles de logro en el trabajo estén alineados con estos valores. | | | | | |
| 8 | En la sucursal bancaria, se mejoran continuamente los métodos de trabajo. | | | | | |
| 9 | En mi oficina, la información fluye adecuadamente. | | | | | |
| 10 | Los objetivos de trabajo son retadores en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 11 | Se ofrece a los empleados participar en la definición de objetivos y estrategias de la sucursal bancaria, contribuyendo a su desarrollo profesional. | | | | | |
| 12 | Cada empleado se considera un factor clave para el éxito de la sucursal bancaria. | | | | | |
| 13 | La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas. | | | | | |
| 14 | En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. | | | | | |
| 15 | Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades. | | | | | |
| 16 | Se reconocen y valoran los altos niveles de desempeño, proporcionando oportunidades de crecimiento y desarrollo personal como resultado. | | | | | |
| 17 | Los trabajadores están comprometidos con la sucursal bancaria. | | | | | |
| 18 | Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo. | | | | | |
| 19 | Existen suficientes canales de comunicación en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 20 | El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | | | | | |
| 21 | El gerente/subgerente expresa reconocimientos por los logros alcanzados en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 22 | En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día. | | | | | |
| 23 | Las responsabilidades del puesto están claramente definidas en la sucursal bancaria. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 24 | Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 25 | Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que sepuede en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 26 | Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse profesionalmente. | | | | | |
| 27 | El cumplimiento efectivo de las tareas diarias es visto por los empleados como una forma de contribuir al éxito y al cumplimiento de los objetivos de la sucursal, reforzando su compromiso con la institución. | | | | | |
| 28 | Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 29 | La comunicación en la sucursal bancaria es clara y eficaz para afrontar y superar obstáculos. | | | | | |
| 30 | Existe buena administración de los recursos en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 31 | El gerente/subgerente promueve la capacitación que se necesita. | | | | | |
| 32 | Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante. | | | | | |
| 33 | Existen normas y procedimientos como guías de trabajo en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 34 | La sucursal bancaria promueve y fomenta la comunicación interna. | | | | | |
| 35 | La remuneración es atractiva con respecto a otras sucursales bancarias. | | | | | |
| 36 | La sucursal bancaria promueve el desarrollo personal. | | | | | |
| 37 | Los productos y/o servicios de la sucursal bancaria, son motivo de orgullo del personal. | | | | | |
| 38 | Los objetivos del trabajo en la sucursal bancaria están claramente definidos. | | | | | |
| 39 | El gerente/subgerente proporciona respuestas claras y oportunas a los planteamientos y preguntas del personal. | | | | | |
| 40 | Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la sucursal bancaria, lo que fortalece la motivación en el trabajo. | | | | | |
| 41 | Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | | | | | |
| 42 | La visión, misión y valores de la sucursal bancaria están claramente definidos y comunicados, facilitando que los empleados se identifiquen con ellos y se alineen con los objetivos de la institución. | | | | | |
| 43 | El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. | | | | | |
| 44 | Existe una comunicación clara y abierta entre el personal de las diversas oficinas, lo que facilita la colaboración. | | | | | |
| 45 | Se dispone de tecnología que facilita el trabajo en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 46 | Se reconocen los logros en la sucursal bancaria. | | | | | |
| 47 | Los empleados perciben que trabajar en la sucursal bancaria contribuye positivamente a su calidad de vida laboral, reflejando su identificación con los valores de la institución. | | | | | |
| 48 | Los procedimientos en la sucursal bancaria están bien definidos y gestionados, lo que asegura un funcionamiento eficiente. | | | | | |
| 49 | Los colaboradores reciben actualizaciones claras sobre los avances en las otras áreas de la sucursal bancaria, lo que facilita la coordinación. | | | | | |
| 50 | La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros. | | | | | |

Nota. Instrumento adaptado de Palma (2004)

Ficha técnica de la Escala CL-SPC

Nombre: Escala CL-SPC

Autor: Palma (2004)

Adaptación: Vargas (2024)

Lugar de procedencia: Perú

Duración: 30 minutos aproximadamente

Dirigido a: Colaboradores de empresa

Objetivo: Identificar el nivel de clima organizacional

Descripción: Consta de 50 ítems. Mide cinco dimensiones los cuales son: autorrealización (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41 y 46), involucramiento laboral (2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42 y 47), supervisión (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43 y 48), comunicación (4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44 y 49) y condiciones laborales (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45 y 50) con opciones de respuesta de Likert de 1 al 5, en donde 1= Ninguna o Nunca; 2= Poco, 3= Regular, 4= Mucho y 5= Todo o Siempre. No existen ítems negativos.

Confiabilidad: en la ciudad de Cajamarca Vigo (2021) en una muestra de colaboradores encontró un Alpha de Cronbach de 0.97 por lo que el instrumento se considera válido.

Validez: Vigo (2021) determinó la validez del instrumento por una evaluación de tres jueces expertos, quienes calificaron al instrumento como Aplicable. La autora de igual manera sostuvo La validez de la muestra total sometido a los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman se estimó la confiabilidad evidenciado correlaciones de .97 y .90 respectivamente; delo cual se infiere que el instrumento es altamente confiable (Palma, 2004, p. 34).

Calificación:

Variable

| Categoría | Puntajes Totales |
|------------------|-------------------------|
| Muy favorable | 210 – 250 |
| Favorable | 170 -209 |
| Media | 130 – 169 |
| Desfavorable | 90 – 129 |
| Muy desfavorable | 50 – 89 |

Dimensiones

| | Realización Personal | Involucramiento personal | Supervisión | Comunicación | Condiciones Laborales |
|---------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|--------------------|---------------------|----------------------------------|
| Muy favorable | 42-50 | 42-50 | 42-50 | 42-50 | 42-50 |
| Favorable | 34-41 | 34-41 | 34-41 | 34-41 | 34-41 |
| Medianamente favorable | 26-33 | 26-33 | 26-33 | 26-33 | 26-33 |
| Desfavorable | 18-25 | 18-25 | 18-25 | 18-25 | 18-25 |
| Muy desfavorable | 10-17 | 10-17 | 10-17 | 10-17 | 10-17 |

Apéndice 4. Validación del cuestionario de liderazgo transformacional



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



Respetado(a) Juez: Ud. Ha sido elegido(a) para evaluar el **Cuestionario de Liderazgo transformacional**, que será utilizado en la investigación: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024.**

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea validado y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente aportando al área investigativa como a sus aplicaciones. Se agradece su valiosa colaboración.

I. DATOS DEL JUEZ

| | |
|---|--|
| Nombre del Juez | EDWIN ABEL TARRILLO VASQUEZ |
| Grado Profesional | Licenciatura () Maestría (X) Doctorado () |
| Profesión | PSICÓLOGO |
| Institución donde labora | INSIGHT VENS S.R.L |
| Tiempo de experiencia en investigación | Menos de 2 años () 2 a 4 años () Más de 5 años (X) |

II. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

- ✓ Validar lingüísticamente el cuestionario: **Cuestionario de Liderazgo transformacional**
- ✓ Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a sus dimensiones e indicadores.

III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

| | |
|-----------------------------|--|
| Nombre de la Prueba | Cuestionario de Liderazgo transformacional |
| Autor | Jenny Valle Reyes |
| Adaptación | Carlos Enrique Vargas Delgado |
| Procedencia | Perú |
| Administración | Individual y colectiva |
| Tiempo de Aplicación | 20 minutos aproximadamente |
| Ámbito de aplicación | Directivos y colaboradores de Bancos |
| Significación | <p>Compuesta por 30 ítems, cada ítem tiene cuatro opciones de respuesta, estructurado bajo la escala Likert: 1= Nunca; 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre y 5= Siempre</p> <p>Compuesto por cuatro dimensiones:</p> <p><i>Estimulación intelectual</i>, tiene los siguientes indicadores: Creatividad: ítems 3, 5, 6 y 10 Didactismo: ítems 1, 2, 4, 7, 8 y 9</p> <p><i>Motivación inspiracional</i>, tiene los siguientes indicadores: Coherencia: ítems 11, 12 y 13 Visión compartida: ítems 14, 15 y 16</p> <p><i>Influencia idealizada</i>, tiene los siguientes indicadores: Ética: ítems 17, 18, 19 y 20 Influencia positiva: ítems 21, 22, 23 y 24</p> <p><i>Consideración individualizada</i>, tiene los siguientes indicadores: Manejo empático: ítems 25, 26 y 27 Desarrollo personal: ítems 28, 29 y 30</p> |

IV. SOPORTE TEÓRICO

- ✓ Dimensiones del cuestionario: **Cuestionario de Liderazgo transformacional**

| DIMENSIÓN | CONCEPTO |
|-------------------------------|--|
| Estimulación intelectual | El líder impulsa en los seguidores la libertad para que propongan ideas innovadoras y creativas frente a la solución de conflictos. Para un líder transformacional los cambios son tomados como una opción para aprender por lo que motiva a los subordinados a indagar y descubrir estrategias que permitan rendir y desempeñarse mejor (Bass, 1994). |
| Motivación inspiracional | El líder es percibido como una figura que inspira a sus seguidores para que ejecuten sus labores de mejor manera, esta motivación la realiza a través de una retroalimentación en donde informa los puntos débiles y fuertes, así como las expectativas. Por todo lo mencionado el líder es visto como alguien entusiasta y optimista. |
| Influencia idealizada | El líder trasmite el propósito a sus seguidores por lo que se convierte en una figura modelo para sus seguidores a quienes genera admiración por sus prácticas y por su nivel de ética para realizar su trabajo. El líder demuestra un comportamiento coherente y honesto de sí mismo, respeta a sus seguidores y lo que hacen. |
| Consideración individualizada | La atención del líder hacia sus seguidores es personalizada, por lo tanto, toma en cuenta los intereses de cada uno y acompaña a que estos sean satisfechos. El líder cumple un rol de mentor en el cual la comunicación, empatía, la escucha activa, apoyo constante y asignación de tareas permiten a los seguidores desarrollarse. |

V. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

Respetado(a) Juez: A continuación, se presenta el **Cuestionario de Liderazgo transformacional**, por lo que se solicita tenga a bien realizar la calificación de acuerdo con los siguientes indicadores.

| CATEGORÍA | CALIFICACIÓN | INDICADOR |
|---|---|--|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro |
| | 2. Bajo nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
| | 3. Moderado Nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión |
| | 2. Desacuerdo (Bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (Moderado Nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo |
| | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide. |
| | 3. Moderado Nivel | El ítem es relativamente importante |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así también se solicita brinde las observaciones que considere pertinentes.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado Nivel
4. Alto Nivel

| Dimensión | Indicador | Ítems | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observación / recomendación |
|--------------------------|------------------|---|-----------------|-------------------|-------------------|------------------------------------|
| Estimulación intelectual | Creatividad | 3. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda oportunidades para que los colaboradores expresen ideas que ayuden a fidelizar a los clientes de la empresa. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 5. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria permite que sus colaboradores propongan nuevas ideas para mejorar el proceso de atención. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 6. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria fomenta la participación de nuevas ideas que aporten a la mejora continua de los procesos internos en la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 10. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva la creatividad e ingenio de sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | Didactismo | 1. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria da a conocer a sus subordinados las directivas, circulares, memorandos múltiples, instructivos, entre otros. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|--------------------------|-------------------|---|---|---|---|--|
| | | 2. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria explica a sus colaboradores sobre las metas de la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 4. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria estimula a los colaboradores a realizar las capacitaciones virtuales y presenciales programadas por el Área de Capacitación. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 7. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda retroalimentación a sus colaboradores sobre los resultados obtenidos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 8. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva a los colaboradores a buscar estrategias que ayuden a mejorar la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 9. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria realiza una presentación creativa de las actividades a desarrollarse en el Plan Anual de Trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| Motivación inspiracional | Coherencia | 11. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria se asegura de que los colaboradores entiendan sus tareas y funciones. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 12. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria es congruente con lo que dice y hace. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 13. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria pone en práctica lo que enseña a sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | Visión compartida | 14. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria logra que los colaboradores se comprometan con la visión de la organización. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|-----------------------|---------------------|--|---|---|---|--|
| | | 15. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria da a conocer a sus colaboradores los beneficios de llegar a las metas establecidas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 16. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria promueve la cooperación entre todos los empleados de la entidad. | 4 | 4 | 4 | |
| Influencia idealizada | Ética | 17. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria cumple las normas establecidas de la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 18. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria demuestra un comportamiento ejemplar al manejar situaciones de descuadres de caja o extornos, asegurándose de seguir las normas éticas y de conducta establecidas, sirviendo como modelo para sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 19. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra un comportamiento ético en cada acción tomada dentro de la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 20. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria guía su accionar bajo las políticas establecidas por la empresa. | 4 | 4 | 4 | |
| | Influencia positiva | 21. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva e inspira a los colaboradores, utilizando su conocimiento para fomentar una actitud positiva y cooperativa en el cumplimiento de los objetivos de la oficina, contribuyendo así a un ambiente de trabajo armonioso. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 22. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria interviene cuando surge un caso de | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------|---|---|---|---|--|
| | | injusticia o malos entendidos en la organización. | | | | |
| | | 23. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra amabilidad y respeto a sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 24. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria promueve un buen clima laboral. | 4 | 4 | 4 | |
| Consideración individualizada | Manejo empático | 25. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra apoyo y comprensión hacia los colaboradores al reconocer y valorar su desempeño, especialmente en momentos de dificultad o desafíos, proporcionando asistencia y empatía para ayudarles a superar obstáculos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 26. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria comprende si se genera un error sin intención, en alguna operación que realicen los colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 27. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda retroalimentación a los colaboradores acerca de su desempeño. | 4 | 4 | 4 | |
| | Desarrollo personal | 28. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria ayuda a desarrollar las fortalezas de sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 29. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda consejos útiles a los subordinados para un mejor cumplimiento de sus funciones asignadas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 30. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria ayuda a sus colaboradores a identificar sus debilidades y establecer mecanismos para mejorarlas. | 4 | 4 | 4 | |

VI. ESCALA DE VALORACIÓN:

| NIVEL | DESCRIPCIÓN | NIVEL DE VALIDACIÓN (X) |
|--------------|--|--------------------------------|
| ALTO | El instrumento evaluado está apto para su aplicación | X |
| MEDIO | El instrumento evaluado requiere reajuste antes de su aplicación | |
| BAJO | Rehacer el instrumento | |

VII. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES:

El instrumento es apto, aplicar una prueba piloto para determinar confiabilidad.

VIII. CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO:

El que suscribe **Edwin Abel Tarrillo Vasquez** identificado con DNI N° **48014706**, certifico que realicé el juicio de experto del instrumento adaptado por el tesista: Bach. Carlos Enrique Vargas Delgado: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024"



Edwin Abel Tarrillo Vasquez
Ψ Lic. en Psicología
C.Ps.P. N° 36718

FIRMA DEL EXPERTO



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



Respetado(a) Juez: Ud. Ha sido elegido(a) para evaluar el **Cuestionario de Liderazgo transformacional**, que será utilizado en la investigación: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024.**

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea validado y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente aportando al área investigativa como a sus aplicaciones. Se agradece su valiosa colaboración.

I. DATOS DEL JUEZ

| | |
|---|--|
| Nombre del Juez | LEDY IZAMAR CRISANTO FLORES |
| Grado Profesional | Licenciatura () Maestría (X) Doctorado () |
| Profesión | INGENIERA ECONÓMICA |
| Institución donde labora | AUTORIDAD NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA (ANIN) |
| Tiempo de experiencia en investigación | Menos de 2 años (X) 2 a 4 años () Más de 5 años () |

II. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

- ✓ Validar lingüísticamente el cuestionario: **Cuestionario de Liderazgo transformacional**
- ✓ Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a sus dimensiones e indicadores.

III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

| | |
|-----------------------------|--|
| Nombre de la Prueba | Cuestionario de Liderazgo transformacional |
| Autor | Jenny Valle Reyes |
| Adaptación | Carlos Enrique Vargas Delgado |
| Procedencia | Perú |
| Administración | Individual y colectiva |
| Tiempo de Aplicación | 20 minutos aproximadamente |
| Ámbito de aplicación | Directivos y colaboradores de Bancos |
| Significación | <p>Compuesta por 30 ítems, cada ítem tiene cuatro opciones de respuesta, estructurado bajo la escala Likert: 1= Nunca; 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre y 5= Siempre</p> <p>Compuesto por cuatro dimensiones:</p> <p><i>Estimulación intelectual</i>, tiene los siguientes indicadores: Creatividad: ítems 3, 5, 6 y 10 Didactismo: ítems 1, 2, 4, 7, 8 y 9</p> <p><i>Motivación inspiracional</i>, tiene los siguientes indicadores: Coherencia: ítems 11, 12 y 13 Visión compartida: ítems 14, 15 y 16</p> <p><i>Influencia idealizada</i>, tiene los siguientes indicadores: Ética: ítems 17, 18, 19 y 20 Influencia positiva: ítems 21, 22, 23 y 24</p> <p><i>Consideración individualizada</i>, tiene los siguientes indicadores: Manejo empático: ítems 25, 26 y 27 Desarrollo personal: ítems 28, 29 y 30</p> |

IV. SOPORTE TEÓRICO

- ✓ Dimensiones del cuestionario: **Cuestionario de Liderazgo transformacional**

| DIMENSIÓN | CONCEPTO |
|-------------------------------|--|
| Estimulación intelectual | El líder impulsa en los seguidores la libertad para que propongan ideas innovadoras y creativas frente a la solución de conflictos. Para un líder transformacional los cambios son tomados como una opción para aprender por lo que motiva a los subordinados a indagar y descubrir estrategias que permitan rendir y desempeñarse mejor (Bass, 1994). |
| Motivación inspiracional | El líder es percibido como una figura que inspira a sus seguidores para que ejecuten sus labores de mejor manera, esta motivación la realiza a través de una retroalimentación en donde informa los puntos débiles y fuertes, así como las expectativas. Por todo lo mencionado el líder es visto como alguien entusiasta y optimista. |
| Influencia idealizada | El líder trasmite el propósito a sus seguidores por lo que se convierte en una figura modelo para sus seguidores a quienes genera admiración por sus prácticas y por su nivel de ética para realizar su trabajo. El líder demuestra un comportamiento coherente y honesto de sí mismo, respeta a sus seguidores y lo que hacen. |
| Consideración individualizada | La atención del líder hacia sus seguidores es personalizada, por lo tanto, toma en cuenta los intereses de cada uno y acompaña a que estos sean satisfechos. El líder cumple un rol de mentor en el cual la comunicación, empatía, la escucha activa, apoyo constante y asignación de tareas permiten a los seguidores desarrollarse. |

V. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

Respetado(a) Juez: A continuación, se presenta el **Cuestionario de Liderazgo transformacional**, por lo que se solicita tenga a bien realizar la calificación de acuerdo con los siguientes indicadores.

| CATEGORÍA | CALIFICACIÓN | INDICADOR |
|---|---|--|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro |
| | 2. Bajo nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
| | 3. Moderado Nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión |
| | 2. Desacuerdo (Bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (Moderado Nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo |
| | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide. |
| | 3. Moderado Nivel | El ítem es relativamente importante |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así también se solicita brinde las observaciones que considere pertinentes.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado Nivel
4. Alto Nivel

| Dimensión | Indicador | Ítems | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observación / recomendación |
|--------------------------|------------------|---|-----------------|-------------------|-------------------|------------------------------------|
| Estimulación intelectual | Creatividad | 3. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda oportunidades para que los colaboradores expresen ideas que ayuden a fidelizar a los clientes de la empresa. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 5. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria permite que sus colaboradores propongan nuevas ideas para mejorar el proceso de atención. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 6. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria fomenta la participación de nuevas ideas que aporten a la mejora continua de los procesos internos en la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 10. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva la creatividad e ingenio de sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | Didactismo | 1. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria da a conocer a sus subordinados las directivas, circulares, memorandos múltiples, instructivos, entre otros. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|--------------------------|-------------------|---|---|---|---|--|
| | | 2. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria explica a sus colaboradores sobre las metas de la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 4. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria estimula a los colaboradores a realizar las capacitaciones virtuales y presenciales programadas por el Área de Capacitación. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 7. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda retroalimentación a sus colaboradores sobre los resultados obtenidos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 8. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva a los colaboradores a buscar estrategias que ayuden a mejorar la organización. | 3 | 4 | 4 | |
| | | 9. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria realiza una presentación creativa de las actividades a desarrollarse en el Plan Anual de Trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| Motivación inspiracional | Coherencia | 11. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria se asegura de que los colaboradores entiendan sus tareas y funciones. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 12. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria es congruente con lo que dice y hace. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 13. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria pone en práctica lo que enseña a sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | Visión compartida | 14. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria logra que los colaboradores se comprometan con la visión de la organización. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|-----------------------|---------------------|--|---|---|---|--|
| | | 15. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria da a conocer a sus colaboradores los beneficios de llegar a las metas establecidas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 16. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria promueve la cooperación entre todos los empleados de la entidad. | 4 | 4 | 4 | |
| Influencia idealizada | Ética | 17. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria cumple las normas establecidas de la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 18. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria demuestra un comportamiento ejemplar al manejar situaciones de descuadres de caja o extornos, asegurándose de seguir las normas éticas y de conducta establecidas, sirviendo como modelo para sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 19. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra un comportamiento ético en cada acción tomada dentro de la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 20. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria guía su accionar bajo las políticas establecidas por la empresa. | 4 | 4 | 4 | |
| | Influencia positiva | 21. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva e inspira a los colaboradores, utilizando su conocimiento para fomentar una actitud positiva y cooperativa en el cumplimiento de los objetivos de la oficina, contribuyendo así a un ambiente de trabajo armonioso. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 22. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria interviene cuando surge un caso de | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------|---|---|---|---|--|
| | | injusticia o malos entendidos en la organización. | | | | |
| | | 23. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra amabilidad y respeto a sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 24. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria promueve un buen clima laboral. | 4 | 4 | 4 | |
| Consideración individualizada | Manejo empático | 25. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra apoyo y comprensión hacia los colaboradores al reconocer y valorar su desempeño, especialmente en momentos de dificultad o desafíos, proporcionando asistencia y empatía para ayudarles a superar obstáculos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 26. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria comprende si se genera un error sin intención, en alguna operación que realicen los colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 27. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda retroalimentación a los colaboradores acerca de su desempeño. | 4 | 4 | 4 | |
| | Desarrollo personal | 28. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria ayuda a desarrollar las fortalezas de sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 29. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda consejos útiles a los subordinados para un mejor cumplimiento de sus funciones asignadas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 30. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria ayuda a sus colaboradores a identificar sus debilidades y establecer mecanismos para mejorarlas. | 4 | 4 | 4 | |

VI. ESCALA DE VALORACIÓN:

| NIVEL | DESCRIPCIÓN | NIVEL DE VALIDACIÓN (X) |
|--------------|--|--------------------------------|
| ALTO | El instrumento evaluado está apto para su aplicación | X |
| MEDIO | El instrumento evaluado requiere reajuste antes de su aplicación | |
| BAJO | Rehacer el instrumento | |

VII. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES:

Ninguna.

VIII. CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO:

La que suscribe **Ledy Izzamar Crisanto Flores** identificada con DNI N° **73463274**, certifico que realicé el juicio de experto del instrumento adaptado por el tesista: Bach. Carlos Enrique Vargas Delgado: “LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024”



FIRMA DEL EXPERTO(A)



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



Respetado(a) Juez: Ud. Ha sido elegido(a) para evaluar el **Cuestionario de Liderazgo transformacional**, que será utilizado en la investigación: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024.**

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea validado y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente aportando al área investigativa como a sus aplicaciones. Se agradece su valiosa colaboración.

I. DATOS DEL JUEZ

| | |
|---|--|
| Nombre del Juez | ERLINE TATIANA RIVERA GUEVARA |
| Grado Profesional | Licenciatura () Maestría (X) Doctorado () |
| Profesión | LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Institución donde labora | GERENCIA SUB REGIONAL DE JAÉN – SAN IGNACIO |
| Tiempo de experiencia en investigación | Menos de 2 años (X) 2 a 4 años () Más de 5 años () |

II. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

- ✓ Validar lingüísticamente el cuestionario: **Cuestionario de Liderazgo transformacional**
- ✓ Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a sus dimensiones e indicadores.

III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

| | |
|-----------------------------|--|
| Nombre de la Prueba | Cuestionario de Liderazgo transformacional |
| Autor | Jenny Valle Reyes |
| Adaptación | Carlos Enrique Vargas Delgado |
| Procedencia | Perú |
| Administración | Individual y colectiva |
| Tiempo de Aplicación | 20 minutos aproximadamente |
| Ámbito de aplicación | Directivos y colaboradores de Bancos |
| Significación | <p>Compuesta por 30 ítems, cada ítem tiene cuatro opciones de respuesta, estructurado bajo la escala Likert: 1= Nunca; 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre y 5= Siempre</p> <p>Compuesto por cuatro dimensiones:</p> <p><i>Estimulación intelectual</i>, tiene los siguientes indicadores: Creatividad: ítems 3, 5, 6 y 10 Didactismo: ítems 1, 2, 4, 7, 8 y 9</p> <p><i>Motivación inspiracional</i>, tiene los siguientes indicadores: Coherencia: ítems 11, 12 y 13 Visión compartida: ítems 14, 15 y 16</p> <p><i>Influencia idealizada</i>, tiene los siguientes indicadores: Ética: ítems 17, 18, 19 y 20 Influencia positiva: ítems 21, 22, 23 y 24</p> <p><i>Consideración individualizada</i>, tiene los siguientes indicadores: Manejo empático: ítems 25, 26 y 27 Desarrollo personal: ítems 28, 29 y 30</p> |

IV. SOPORTE TEÓRICO

- ✓ Dimensiones del cuestionario: **Cuestionario de Liderazgo transformacional**

| DIMENSIÓN | CONCEPTO |
|-------------------------------|--|
| Estimulación intelectual | El líder impulsa en los seguidores la libertad para que propongan ideas innovadoras y creativas frente a la solución de conflictos. Para un líder transformacional los cambios son tomados como una opción para aprender por lo que motiva a los subordinados a indagar y descubrir estrategias que permitan rendir y desempeñarse mejor (Bass, 1994). |
| Motivación inspiracional | El líder es percibido como una figura que inspira a sus seguidores para que ejecuten sus labores de mejor manera, esta motivación la realiza a través de una retroalimentación en donde informa los puntos débiles y fuertes, así como las expectativas. Por todo lo mencionado el líder es visto como alguien entusiasta y optimista. |
| Influencia idealizada | El líder trasmite el propósito a sus seguidores por lo que se convierte en una figura modelo para sus seguidores a quienes genera admiración por sus prácticas y por su nivel de ética para realizar su trabajo. El líder demuestra un comportamiento coherente y honesto de sí mismo, respeta a sus seguidores y lo que hacen. |
| Consideración individualizada | La atención del líder hacia sus seguidores es personalizada, por lo tanto, toma en cuenta los intereses de cada uno y acompaña a que estos sean satisfechos. El líder cumple un rol de mentor en el cual la comunicación, empatía, la escucha activa, apoyo constante y asignación de tareas permiten a los seguidores desarrollarse. |

V. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

Respetado(a) Juez: A continuación, se presenta el **Cuestionario de Liderazgo transformacional**, por lo que se solicita tenga a bien realizar la calificación de acuerdo con los siguientes indicadores.

| CATEGORÍA | CALIFICACIÓN | INDICADOR |
|---|---|--|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro |
| | 2. Bajo nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
| | 3. Moderado Nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión |
| | 2. Desacuerdo (Bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (Moderado Nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo |
| | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide. |
| | 3. Moderado Nivel | El ítem es relativamente importante |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así también se solicita brinde las observaciones que considere pertinentes.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado Nivel
4. Alto Nivel

| Dimensión | Indicador | Ítems | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observación / recomendación |
|--------------------------|------------------|---|-----------------|-------------------|-------------------|------------------------------------|
| Estimulación intelectual | Creatividad | 3. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda oportunidades para que los colaboradores expresen ideas que ayuden a fidelizar a los clientes de la empresa. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 5. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria permite que sus colaboradores propongan nuevas ideas para mejorar el proceso de atención. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 6. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria fomenta la participación de nuevas ideas que aporten a la mejora continua de los procesos internos en la organización. | 4 | 3 | 4 | |
| | | 10. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva la creatividad e ingenio de sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | Didactismo | 1. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria da a conocer a sus subordinados las directivas, circulares, memorandos múltiples, instructivos, entre otros. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|--------------------------|-------------------|---|---|---|---|--|
| | | 2. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria explica a sus colaboradores sobre las metas de la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 4. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria estimula a los colaboradores a realizar las capacitaciones virtuales y presenciales programadas por el Área de Capacitación. | 3 | 4 | 4 | |
| | | 7. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda retroalimentación a sus colaboradores sobre los resultados obtenidos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 8. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva a los colaboradores a buscar estrategias que ayuden a mejorar la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 9. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria realiza una presentación creativa de las actividades a desarrollarse en el Plan Anual de Trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| Motivación inspiracional | Coherencia | 11. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria se asegura de que los colaboradores entiendan sus tareas y funciones. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 12. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria es congruente con lo que dice y hace. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 13. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria pone en práctica lo que enseña a sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | Visión compartida | 14. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria logra que los colaboradores se comprometan con la visión de la organización. | 4 | 4 | 3 | |

| | | | | | | |
|-----------------------|---------------------|--|---|---|---|--|
| | | 15. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria da a conocer a sus colaboradores los beneficios de llegar a las metas establecidas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 16. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria promueve la cooperación entre todos los empleados de la entidad. | 4 | 4 | 4 | |
| Influencia idealizada | Ética | 17. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria cumple las normas establecidas de la organización. | 3 | 4 | 4 | |
| | | 18. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria demuestra un comportamiento ejemplar al manejar situaciones de descuadres de caja o extornos, asegurándose de seguir las normas éticas y de conducta establecidas, sirviendo como modelo para sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 19. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra un comportamiento ético en cada acción tomada dentro de la organización. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 20. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria guía su accionar bajo las políticas establecidas por la empresa. | 4 | 4 | 4 | |
| | Influencia positiva | 21. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria motiva e inspira a los colaboradores, utilizando su conocimiento para fomentar una actitud positiva y cooperativa en el cumplimiento de los objetivos de la oficina, contribuyendo así a un ambiente de trabajo armonioso. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 22. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria interviene cuando surge un caso de | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|-------------------------------|---------------------|---|---|---|---|--|
| | | injusticia o malos entendidos en la organización. | | | | |
| | | 23. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra amabilidad y respeto a sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 24. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria promueve un buen clima laboral. | 4 | 4 | 4 | |
| Consideración individualizada | Manejo empático | 25. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria muestra apoyo y comprensión hacia los colaboradores al reconocer y valorar su desempeño, especialmente en momentos de dificultad o desafíos, proporcionando asistencia y empatía para ayudarles a superar obstáculos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 26. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria comprende si se genera un error sin intención, en alguna operación que realicen los colaboradores. | 4 | 3 | 4 | |
| | | 27. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda retroalimentación a los colaboradores acerca de su desempeño. | 4 | 4 | 4 | |
| | Desarrollo personal | 28. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria ayuda a desarrollar las fortalezas de sus colaboradores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 29. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria brinda consejos útiles a los subordinados para un mejor cumplimiento de sus funciones asignadas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 30. El gerente/subgerente de la sucursal bancaria ayuda a sus colaboradores a identificar sus debilidades y establecer mecanismos para mejorarlas. | 4 | 4 | 3 | |
| | | | | | | |

VI. ESCALA DE VALORACIÓN:

| NIVEL | DESCRIPCIÓN | NIVEL DE VALIDACIÓN (X) |
|--------------|--|--------------------------------|
| ALTO | El instrumento evaluado está apto para su aplicación | X |
| MEDIO | El instrumento evaluado requiere reajuste antes de su aplicación | |
| BAJO | Rehacer el instrumento | |

VII. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES:

El instrumento es apto para medir la variable liderazgo transformacional.

VIII. CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO:

La que suscribe **Erline Tatiana Rivera Guevara** identificada con DNI N° **47658062**, certifico que realicé el juicio de experto del instrumento adaptado por el tesista: Bach. Carlos Enrique Vargas Delgado: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024"


Erline Tatiana Rivera Guevara
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
CLAD. N° 30657

FIRMA DEL EXPERTO(A)

Apéndice 5. Validación de la Escala CL-SPC



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado(a) Juez: Ud. Ha sido elegido(a) para evaluar el **Cuestionario de Clima Organizacional**, que será utilizado en la investigación: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024.**

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea validado y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente aportando al área investigativa como a sus aplicaciones. Se agradece su valiosa colaboración.

I. DATOS DEL JUEZ

| | |
|---|--|
| Nombre del Juez | EDWIN ABEL TARRILLO VASQUEZ |
| Grado Profesional | Licenciatura () Maestría (X) Doctorado () |
| Profesión | PSICÓLOGO |
| Institución donde labora | INSIGHT VENS S.R.L |
| Tiempo de experiencia en investigación | Menos de 2 años () 2 a 4 años () Más de 5 años (X) |

II. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

- ✓ Validar lingüísticamente el cuestionario: **Cuestionario de Clima Organizacional**
- ✓ Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a sus dimensiones e indicadores.

III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

| | |
|-----------------------------|---|
| Nombre de la Prueba | Cuestionario de Clima Organizacional |
| Autor | Sonia Palma |
| Adaptación | Carlos Enrique Vargas Delgado |
| Procedencia | Perú |
| Administración | Individual y colectiva |
| Tiempo de Aplicación | 30 minutos aproximadamente |
| Ámbito de aplicación | Colaboradores de empresa |
| Significación | <p>Compuesta por 50 ítems, cada ítem tiene cuatro opciones de respuesta, estructurado bajo la escala Likert: 1= Ninguna o Nunca; 2= Poco, 3= Regular, 4= Mucho y 5= Todo o Siempre. No existen ítems negativos.</p> <p>Compuesto por cinco dimensiones:</p> <p><i>Autorrealización</i>, tiene los siguientes indicadores: Desarrollo personal: ítems 1, 6, 16, 21 y 36 Desarrollo profesional: ítems 11, 26, 31, 41 y 46</p> <p><i>Involucramiento laboral</i>, tiene los siguientes indicadores: Compromiso con la institución: ítems 2, 7, 12, 17, 22 y 27 Identificación con la institución: ítems 32, 37, 42 y 47</p> <p><i>Supervisión</i>, tiene los siguientes indicadores: Apoyo a las tareas: ítems 3, 13, 18, 23 y 28 Funcionamiento: ítems 8, 33, 38, 43 y 48</p> <p><i>Comunicación</i>, tiene los siguientes indicadores: Fluidez en la comunicación: ítems 4, 9, 14, 19 y 24 Claridad en la comunicación: ítems 29, 34, 39, 44 y 49</p> <p><i>Condiciones laborales</i>, tiene los siguientes indicadores:</p> |

| | |
|--|--|
| | Elementos materiales: ítems 30 y 45 Elementos económicos: ítems 35 y 50 Elementos psicológicos: ítems 5, 10, 15, 20, 25 y 40 |
|--|--|

IV. SOPORTE TEÓRICO

- ✓ Dimensiones del cuestionario: **Cuestionario de Clima Organizacional**

| DIMENSIÓN | CONCEPTO |
|-------------------------|---|
| Autorrealización | Para Sonia Palma (2004) la autorrealización está definida como la apreciación que tienen los trabajadores con respecto a las posibilidades de que su ámbito laboral favorece al desarrollo personal y profesional relacionado a la tarea respecto a su futuro. |
| Involucramiento laboral | Según Palma (2004), define este indicador como la identificación del trabajador con los valores institucionales, así como el compromiso para su cumplimiento y desarrollo. A decir de Ferreira (2006) el mayor compromiso de toda organización es la aceptación sus valores y objetivos como propios, aunado a un fuerte deseo de ser parte de la misma en busca del bienestar común. |
| Supervisión | Para Palma (2004) en relación a la supervisión manifiesta que corresponde a las apreciaciones de funcionalidad, así significación de los superiores inmediatos frente a la supervisión ejecutada dentro de una actividad laboral, aunado con el apoyo en relación con la orientación en los quehaceres relacionados al desempeño cotidiano. |
| Comunicación | Según Palma (2004) la percepción de la comunicación se da por el grado de fluidez de la información dada por la celeridad de este con claridad y coherencia de manera precisa dentro de toda organización y que permite un mejor cumplimiento de sus funciones. |
| Condiciones laborales | Para Sonia Palma (2004) las condiciones laborales se dan a partir del reconocimiento la institución en cuanto a la previsión de elementos tanto materiales, como económicos y/o psico-sociales, que se necesitan para el cumplimiento de las obligaciones laborales, es así que con una buena remuneración en comparación con otras instituciones o el apoyo de materiales o tecnología que facilita el trabajo el personal encuentra mejores condiciones de trabajo que se ven reflejadas en el clima laboral. |

V. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

Respetado(a) Juez: A continuación, se presenta el **Cuestionario de Clima Organizacional**, por lo que se solicita tenga a bien realizar la calificación de acuerdo con los siguientes indicadores.

| CATEGORÍA | CALIFICACIÓN | INDICADOR |
|---|---|--|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro |
| | 2. Bajo nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
| | 3. Moderado Nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión |
| | 2. Desacuerdo (Bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (Moderado Nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo |
| | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide. |
| | 3. Moderado Nivel | El ítem es relativamente importante |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así también se solicita brinde las observaciones que considere pertinentes.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado Nivel
4. Alto Nivel

| Dimensión | Indicador | Ítems | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observación / recomendación |
|------------------------|-------------------------------|--|-----------------|-------------------|-------------------|------------------------------------|
| Autorealización | Desarrollo personal | 1. Existen oportunidades de progresar en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 6. El gerente/subgerente se interesa por el éxito de sus empleados. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 16. Se reconocen y valoran los altos niveles de desempeño, proporcionando oportunidades de crecimiento y desarrollo personal como resultado. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 21. El gerente/subgerente expresa reconocimientos por los logros alcanzados en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 36. La sucursal bancaria promueve el desarrollo personal. | 4 | 4 | 4 | |
| | Desarrollo profesional | 11. Se ofrece a los empleados participar en la definición de objetivos y estrategias de la sucursal bancaria, contribuyendo a su desarrollo profesional. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse profesionalmente. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 31. El gerente/subgerente promueve la capacitación que se necesita. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|--|
| | | 41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 46. Se reconocen los logros en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| Involucramiento laboral | Compromiso con la institución | 2. Se siente comprometido con el éxito en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 7. Los colaboradores demuestran un fuerte compromiso con los valores de la sucursal bancaria al asegurar que sus niveles de logro en el trabajo estén alineados con estos valores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 12. Cada empleado se considera un factor clave para el éxito de la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 17. Los trabajadores están comprometidos con la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 27. El cumplimiento efectivo de las tareas diarias es visto por los empleados como una forma de contribuir al éxito y al cumplimiento de los objetivos de la sucursal, reforzando su compromiso con la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| | Identificación con la institución | 32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 37. Los productos y/o servicios de la sucursal bancaria, son motivo de orgullo del personal. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 42. La visión, misión y valores de la sucursal bancaria están claramente definidos y comunicados, facilitando que los empleados se identifiquen con ellos y se alineen con los objetivos de la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 47. Los empleados perciben que trabajar en la sucursal bancaria contribuye positivamente a su calidad de vida laboral, reflejando su identificación con los valores de la institución. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|--------------|---|--|---|---|---|--|
| Supervisión | Apoyo a las tareas | 3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | Funcionamiento | 8. En la sucursal bancaria, se mejoran continuamente los métodos de trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 38. Los objetivos del trabajo en la sucursal bancaria están claramente definidos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 48. Los procedimientos en la sucursal bancaria están bien definidos y gestionados, lo que asegura un funcionamiento eficiente. | 4 | 4 | 4 | |
| Comunicación | Fluidez en la comunicación | 4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 19. Existen suficientes canales de comunicación en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | 29. La comunicación en la sucursal bancaria es clara y eficaz para afrontar y superar obstáculos. | 4 | 4 | 4 | | |

| | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------------|---|---|---|---|--|
| | Claridad en la comunicación | 34. La sucursal bancaria promueve y fomenta la comunicación interna. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 39. El gerente/subgerente proporciona respuestas claras y oportunas a los planteamientos y preguntas del personal. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 44. Existe una comunicación clara y abierta entre el personal de las diversas oficinas, lo que facilita la colaboración. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 49. Los colaboradores reciben actualizaciones claras sobre los avances en las otras áreas de la sucursal bancaria, lo que facilita la coordinación. | 4 | 4 | 4 | |
| Condiciones laborales | Elementos materiales | 30. Existe buena administración de los recursos en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | Elementos económicos | 35. La remuneración es atractiva con respecto a otras sucursales bancarias. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros. | 4 | 4 | 4 | |
| | Elementos psicológicos | 5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 10. Los objetivos de trabajo son retadores en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la sucursal bancaria, lo que fortalece la motivación en el trabajo. | 4 | 4 | 4 | |

VI. ESCALA DE VALORACIÓN:

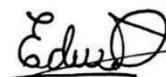
| NIVEL | DESCRIPCIÓN | NIVEL DE VALIDACIÓN (X) |
|--------------|--|--------------------------------|
| ALTO | El instrumento evaluado está apto para su aplicación | X |
| MEDIO | El instrumento evaluado requiere reajuste antes de su aplicación | |
| BAJO | Rehacer el instrumento | |

VII. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES:

El instrumento es apto, aplicar una prueba piloto para determinar confiabilidad.

VIII. CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO:

El que suscribe **Edwin Abel Tarrillo Vasquez** identificado con DNI N° **48014706**, certifico que realicé el juicio de experto del instrumento adaptado por el tesista: Bach. Carlos Enrique Vargas Delgado: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024"



Edwin Abel Tarrillo Vasquez
Ψ Lic. en Psicología
C.Ps.P. N° 36718

FIRMA DEL EXPERTO



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



Respetado(a) Juez: Ud. Ha sido elegido(a) para evaluar el **Cuestionario de Clima Organizacional**, que será utilizado en la investigación: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024.**

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea validado y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente aportando al área investigativa como a sus aplicaciones. Se agradece su valiosa colaboración.

I. DATOS DEL JUEZ

| | |
|---|--|
| Nombre del Juez | LEDY IZAMAR CRISANTO FLORES |
| Grado Profesional | Licenciatura () Maestría (X) Doctorado () |
| Profesión | INGENIERA ECONÓMICA |
| Institución donde labora | AUTORIDAD NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA (ANIN) |
| Tiempo de experiencia en investigación | Menos de 2 años (X) 2 a 4 años () Más de 5 años () |

II. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

- ✓ Validar lingüísticamente el cuestionario: **Cuestionario de Clima Organizacional**
- ✓ Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a sus dimensiones e indicadores.

III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

| | |
|-----------------------------|---|
| Nombre de la Prueba | Cuestionario de Clima Organizacional |
| Autor | Sonia Palma |
| Adaptación | Carlos Enrique Vargas Delgado |
| Procedencia | Perú |
| Administración | Individual y colectiva |
| Tiempo de Aplicación | 30 minutos aproximadamente |
| Ámbito de aplicación | Colaboradores de empresa |
| Significación | <p>Compuesta por 50 ítems, cada ítem tiene cuatro opciones de respuesta, estructurado bajo la escala Likert: 1= Ninguna o Nunca; 2= Poco, 3= Regular, 4= Mucho y 5= Todo o Siempre. No existen ítems negativos.</p> <p>Compuesto por cinco dimensiones:</p> <p><i>Autorrealización</i>, tiene los siguientes indicadores: Desarrollo personal: ítems 1, 6, 16, 21 y 36 Desarrollo profesional: ítems 11, 26, 31, 41 y 46</p> <p><i>Involucramiento laboral</i>, tiene los siguientes indicadores: Compromiso con la institución: ítems 2, 7, 12, 17, 22 y 27 Identificación con la institución: ítems 32, 37, 42 y 47</p> <p><i>Supervisión</i>, tiene los siguientes indicadores: Apoyo a las tareas: ítems 3, 13, 18, 23 y 28 Funcionamiento: ítems 8, 33, 38, 43 y 48</p> <p><i>Comunicación</i>, tiene los siguientes indicadores: Fluidez en la comunicación: ítems 4, 9, 14, 19 y 24 Claridad en la comunicación: ítems 29, 34, 39, 44 y 49</p> <p><i>Condiciones laborales</i>, tiene los siguientes indicadores:</p> |

| | |
|--|--|
| | Elementos materiales: ítems 30 y 45 Elementos económicos: ítems 35 y 50 Elementos psicológicos: ítems 5, 10, 15, 20, 25 y 40 |
|--|--|

IV. SOPORTE TEÓRICO

- ✓ Dimensiones del cuestionario: **Cuestionario de Clima Organizacional**

| DIMENSIÓN | CONCEPTO |
|-------------------------|---|
| Autorrealización | Para Sonia Palma (2004) la autorrealización está definida como la apreciación que tienen los trabajadores con respecto a las posibilidades de que su ámbito laboral favorece al desarrollo personal y profesional relacionado a la tarea respecto a su futuro. |
| Involucramiento laboral | Según Palma (2004), define este indicador como la identificación del trabajador con los valores institucionales, así como el compromiso para su cumplimiento y desarrollo. A decir de Ferreira (2006) el mayor compromiso de toda organización es la aceptación sus valores y objetivos como propios, aunado a un fuerte deseo de ser parte de la misma en busca del bienestar común. |
| Supervisión | Para Palma (2004) en relación a la supervisión manifiesta que corresponde a las apreciaciones de funcionalidad, así significación de los superiores inmediatos frente a la supervisión ejecutada dentro de una actividad laboral, aunado con el apoyo en relación con la orientación en los quehaceres relacionados al desempeño cotidiano. |
| Comunicación | Según Palma (2004) la percepción de la comunicación se da por el grado de fluidez de la información dada por la celeridad de este con claridad y coherencia de manera precisa dentro de toda organización y que permite un mejor cumplimiento de sus funciones. |
| Condiciones laborales | Para Sonia Palma (2004) las condiciones laborales se dan a partir del reconocimiento la institución en cuanto a la previsión de elementos tanto materiales, como económicos y/o psico-sociales, que se necesitan para el cumplimiento de las obligaciones laborales, es así que con una buena remuneración en comparación con otras instituciones o el apoyo de materiales o tecnología que facilita el trabajo el personal encuentra mejores condiciones de trabajo que se ven reflejadas en el clima laboral. |

V. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

Respetado(a) Juez: A continuación, se presenta el **Cuestionario de Clima Organizacional**, por lo que se solicita tenga a bien realizar la calificación de acuerdo con los siguientes indicadores.

| CATEGORÍA | CALIFICACIÓN | INDICADOR |
|---|---|--|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro |
| | 2. Bajo nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
| | 3. Moderado Nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión |
| | 2. Desacuerdo (Bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (Moderado Nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo |
| | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide. |
| | 3. Moderado Nivel | El ítem es relativamente importante |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así también se solicita brinde las observaciones que considere pertinentes.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado Nivel
4. Alto Nivel

| Dimensión | Indicador | Ítems | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observación / recomendación |
|------------------------|-------------------------------|--|-----------------|-------------------|-------------------|------------------------------------|
| Autorealización | Desarrollo personal | 1. Existen oportunidades de progresar en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 6. El gerente/subgerente se interesa por el éxito de sus empleados. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 16. Se reconocen y valoran los altos niveles de desempeño, proporcionando oportunidades de crecimiento y desarrollo personal como resultado. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 21. El gerente/subgerente expresa reconocimientos por los logros alcanzados en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 36. La sucursal bancaria promueve el desarrollo personal. | 4 | 4 | 4 | |
| | Desarrollo profesional | 11. Se ofrece a los empleados participar en la definición de objetivos y estrategias de la sucursal bancaria, contribuyendo a su desarrollo profesional. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse profesionalmente. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 31. El gerente/subgerente promueve la capacitación que se necesita. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|--|
| | | 41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 46. Se reconocen los logros en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| Involucramiento laboral | Compromiso con la institución | 2. Se siente comprometido con el éxito en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 3 | |
| | | 7. Los colaboradores demuestran un fuerte compromiso con los valores de la sucursal bancaria al asegurar que sus niveles de logro en el trabajo estén alineados con estos valores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 12. Cada empleado se considera un factor clave para el éxito de la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 17. Los trabajadores están comprometidos con la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 27. El cumplimiento efectivo de las tareas diarias es visto por los empleados como una forma de contribuir al éxito y al cumplimiento de los objetivos de la sucursal, reforzando su compromiso con la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| | Identificación con la institución | 32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 37. Los productos y/o servicios de la sucursal bancaria, son motivo de orgullo del personal. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 42. La visión, misión y valores de la sucursal bancaria están claramente definidos y comunicados, facilitando que los empleados se identifiquen con ellos y se alineen con los objetivos de la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 47. Los empleados perciben que trabajar en la sucursal bancaria contribuye positivamente a su calidad de vida laboral, reflejando su identificación con los valores de la institución. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|--------------|---|--|---|---|---|--|
| Supervisión | Apoyo a las tareas | 3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | Funcionamiento | 8. En la sucursal bancaria, se mejoran continuamente los métodos de trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 38. Los objetivos del trabajo en la sucursal bancaria están claramente definidos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 48. Los procedimientos en la sucursal bancaria están bien definidos y gestionados, lo que asegura un funcionamiento eficiente. | 4 | 4 | 4 | |
| Comunicación | Fluidez en la comunicación | 4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 3 | 4 | |
| | | 9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 19. Existen suficientes canales de comunicación en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 3 | |
| | 29. La comunicación en la sucursal bancaria es clara y eficaz para afrontar y superar obstáculos. | 4 | 4 | 4 | | |

| | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------------|---|---|---|---|--|
| | Claridad en la comunicación | 34. La sucursal bancaria promueve y fomenta la comunicación interna. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 39. El gerente/subgerente proporciona respuestas claras y oportunas a los planteamientos y preguntas del personal. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 44. Existe una comunicación clara y abierta entre el personal de las diversas oficinas, lo que facilita la colaboración. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 49. Los colaboradores reciben actualizaciones claras sobre los avances en las otras áreas de la sucursal bancaria, lo que facilita la coordinación. | 4 | 4 | 4 | |
| Condiciones laborales | Elementos materiales | 30. Existe buena administración de los recursos en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | Elementos económicos | 35. La remuneración es atractiva con respecto a otras sucursales bancarias. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros. | 4 | 4 | 4 | |
| | Elementos psicológicos | 5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 10. Los objetivos de trabajo son retadores en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la sucursal bancaria, lo que fortalece la motivación en el trabajo. | 4 | 4 | 4 | |

VI. ESCALA DE VALORACIÓN:

| NIVEL | DESCRIPCIÓN | NIVEL DE VALIDACIÓN (X) |
|--------------|--|--------------------------------|
| ALTO | El instrumento evaluado está apto para su aplicación | X |
| MEDIO | El instrumento evaluado requiere reajuste antes de su aplicación | |
| BAJO | Rehacer el instrumento | |

VII. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES:

Ninguna.

VIII. CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO:

La que suscribe **Ledy Izzamar Crisanto Flores** identificada con DNI N° **73463274**, certifico que realicé el juicio de experto del instrumento adaptado por el tesista: Bach. Carlos Enrique Vargas Delgado: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024"



FIRMA DEL EXPERTO



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



Respetado(a) Juez: Ud. Ha sido elegido(a) para evaluar el **Cuestionario de Clima Organizacional**, que será utilizado en la investigación: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024.**

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea validado y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente aportando al área investigativa como a sus aplicaciones. Se agradece su valiosa colaboración.

I. DATOS DEL JUEZ

| | |
|---|--|
| Nombre del Juez | ERLINE TATIANA RIVERA GUEVARA |
| Grado Profesional | Licenciatura () Maestría (X) Doctorado () |
| Profesión | LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Institución donde labora | GERENCIA SUB REGIONAL DE JAÉN – SAN IGNACIO |
| Tiempo de experiencia en investigación | Menos de 2 años (X) 2 a 4 años () Más de 5 años () |

II. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN

- ✓ Validar lingüísticamente el cuestionario: **Cuestionario de Clima Organizacional**
- ✓ Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a sus dimensiones e indicadores.

III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

| | |
|-----------------------------|---|
| Nombre de la Prueba | Cuestionario de Clima Organizacional |
| Autor | Sonia Palma |
| Adaptación | Carlos Enrique Vargas Delgado |
| Procedencia | Perú |
| Administración | Individual y colectiva |
| Tiempo de Aplicación | 30 minutos aproximadamente |
| Ámbito de aplicación | Colaboradores de empresa |
| Significación | <p>Compuesta por 50 ítems, cada ítem tiene cuatro opciones de respuesta, estructurado bajo la escala Likert: 1= Ninguna o Nunca; 2= Poco, 3= Regular, 4= Mucho y 5= Todo o Siempre. No existen ítems negativos.</p> <p>Compuesto por cinco dimensiones:</p> <p><i>Autorrealización</i>, tiene los siguientes indicadores: Desarrollo personal: ítems 1, 6, 16, 21 y 36 Desarrollo profesional: ítems 11, 26, 31, 41 y 46</p> <p><i>Involucramiento laboral</i>, tiene los siguientes indicadores: Compromiso con la institución: ítems 2, 7, 12, 17, 22 y 27 Identificación con la institución: ítems 32, 37, 42 y 47</p> <p><i>Supervisión</i>, tiene los siguientes indicadores: Apoyo a las tareas: ítems 3, 13, 18, 23 y 28 Funcionamiento: ítems 8, 33, 38, 43 y 48</p> <p><i>Comunicación</i>, tiene los siguientes indicadores: Fluidez en la comunicación: ítems 4, 9, 14, 19 y 24 Claridad en la comunicación: ítems 29, 34, 39, 44 y 49</p> <p><i>Condiciones laborales</i>, tiene los siguientes indicadores:</p> |

| | |
|--|--|
| | Elementos materiales: ítems 30 y 45 Elementos económicos: ítems 35 y 50 Elementos psicológicos: ítems 5, 10, 15, 20, 25 y 40 |
|--|--|

IV. SOPORTE TEÓRICO

- ✓ Dimensiones del cuestionario: **Cuestionario de Clima Organizacional**

| DIMENSIÓN | CONCEPTO |
|-------------------------|---|
| Autorrealización | Para Sonia Palma (2004) la autorrealización está definida como la apreciación que tienen los trabajadores con respecto a las posibilidades de que su ámbito laboral favorece al desarrollo personal y profesional relacionado a la tarea respecto a su futuro. |
| Involucramiento laboral | Según Palma (2004), define este indicador como la identificación del trabajador con los valores institucionales, así como el compromiso para su cumplimiento y desarrollo. A decir de Ferreira (2006) el mayor compromiso de toda organización es la aceptación sus valores y objetivos como propios, aunado a un fuerte deseo de ser parte de la misma en busca del bienestar común. |
| Supervisión | Para Palma (2004) en relación a la supervisión manifiesta que corresponde a las apreciaciones de funcionalidad, así significación de los superiores inmediatos frente a la supervisión ejecutada dentro de una actividad laboral, aunado con el apoyo en relación con la orientación en los quehaceres relacionados al desempeño cotidiano. |
| Comunicación | Según Palma (2004) la percepción de la comunicación se da por el grado de fluidez de la información dada por la celeridad de este con claridad y coherencia de manera precisa dentro de toda organización y que permite un mejor cumplimiento de sus funciones. |
| Condiciones laborales | Para Sonia Palma (2004) las condiciones laborales se dan a partir del reconocimiento la institución en cuanto a la previsión de elementos tanto materiales, como económicos y/o psico-sociales, que se necesitan para el cumplimiento de las obligaciones laborales, es así que con una buena remuneración en comparación con otras instituciones o el apoyo de materiales o tecnología que facilita el trabajo el personal encuentra mejores condiciones de trabajo que se ven reflejadas en el clima laboral. |

V. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

Respetado(a) Juez: A continuación, se presenta el **Cuestionario de Clima Organizacional**, por lo que se solicita tenga a bien realizar la calificación de acuerdo con los siguientes indicadores.

| CATEGORÍA | CALIFICACIÓN | INDICADOR |
|---|---|--|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro |
| | 2. Bajo nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
| | 3. Moderado Nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión |
| | 2. Desacuerdo (Bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/ lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (Moderado Nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo |
| | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide. |
| | 3. Moderado Nivel | El ítem es relativamente importante |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así también se solicita brinde las observaciones que considere pertinentes.

1. No cumple con el criterio
2. Bajo nivel
3. Moderado Nivel
4. Alto Nivel

| Dimensión | Indicador | Ítems | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observación / recomendación |
|------------------------|-------------------------------|--|-----------------|-------------------|-------------------|------------------------------------|
| Autorealización | Desarrollo personal | 1. Existen oportunidades de progresar en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 6. El gerente/subgerente se interesa por el éxito de sus empleados. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 16. Se reconocen y valoran los altos niveles de desempeño, proporcionando oportunidades de crecimiento y desarrollo personal como resultado. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 21. El gerente/subgerente expresa reconocimientos por los logros alcanzados en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 36. La sucursal bancaria promueve el desarrollo personal. | 3 | 4 | 4 | |
| | Desarrollo profesional | 11. Se ofrece a los empleados participar en la definición de objetivos y estrategias de la sucursal bancaria, contribuyendo a su desarrollo profesional. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse profesionalmente. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 31. El gerente/subgerente promueve la capacitación que se necesita. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|--|
| | | 41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 46. Se reconocen los logros en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| Involucramiento laboral | Compromiso con la institución | 2. Se siente comprometido con el éxito en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 3 | |
| | | 7. Los colaboradores demuestran un fuerte compromiso con los valores de la sucursal bancaria al asegurar que sus niveles de logro en el trabajo estén alineados con estos valores. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 12. Cada empleado se considera un factor clave para el éxito de la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 17. Los trabajadores están comprometidos con la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 27. El cumplimiento efectivo de las tareas diarias es visto por los empleados como una forma de contribuir al éxito y al cumplimiento de los objetivos de la sucursal, reforzando su compromiso con la institución. | 4 | 4 | 4 | |
| | Identificación con la institución | 32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 37. Los productos y/o servicios de la sucursal bancaria, son motivo de orgullo del personal. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 42. La visión, misión y valores de la sucursal bancaria están claramente definidos y comunicados, facilitando que los empleados se identifiquen con ellos y se alineen con los objetivos de la institución. | 4 | 3 | 4 | |
| | | 47. Los empleados perciben que trabajar en la sucursal bancaria contribuye positivamente a su calidad de vida laboral, reflejando su identificación con los valores de la institución. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | | |
|--------------|---|--|---|---|---|--|
| Supervisión | Apoyo a las tareas | 3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | Funcionamiento | 8. En la sucursal bancaria, se mejoran continuamente los métodos de trabajo. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 38. Los objetivos del trabajo en la sucursal bancaria están claramente definidos. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. | 3 | 4 | 4 | |
| | | 48. Los procedimientos en la sucursal bancaria están bien definidos y gestionados, lo que asegura un funcionamiento eficiente. | 4 | 4 | 4 | |
| Comunicación | Fluidez en la comunicación | 4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 19. Existen suficientes canales de comunicación en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 3 | |
| | 29. La comunicación en la sucursal bancaria es clara y eficaz para afrontar y superar obstáculos. | 4 | 4 | 4 | | |

| | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------------|---|---|---|---|--|
| | Claridad en la comunicación | 34. La sucursal bancaria promueve y fomenta la comunicación interna. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 39. El gerente/subgerente proporciona respuestas claras y oportunas a los planteamientos y preguntas del personal. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 44. Existe una comunicación clara y abierta entre el personal de las diversas oficinas, lo que facilita la colaboración. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 49. Los colaboradores reciben actualizaciones claras sobre los avances en las otras áreas de la sucursal bancaria, lo que facilita la coordinación. | 4 | 4 | 4 | |
| Condiciones laborales | Elementos materiales | 30. Existe buena administración de los recursos en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | Elementos económicos | 35. La remuneración es atractiva con respecto a otras sucursales bancarias. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros. | 3 | 4 | 4 | |
| | Elementos psicológicos | 5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 10. Los objetivos de trabajo son retadores en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede en la sucursal bancaria. | 4 | 4 | 4 | |
| | | 40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la sucursal bancaria, lo que fortalece la motivación en el trabajo. | 4 | 4 | 4 | |

VI. ESCALA DE VALORACIÓN:

| NIVEL | DESCRIPCIÓN | NIVEL DE VALIDACIÓN (X) |
|--------------|--|--------------------------------|
| ALTO | El instrumento evaluado está apto para su aplicación | X |
| MEDIO | El instrumento evaluado requiere reajuste antes de su aplicación | |
| BAJO | Rehacer el instrumento | |

VII. SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES:

El instrumento es apto para medir la variable clima organizacional.

VIII. CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO:

La que suscribe **Erlina Tatiana Rivera Guevara** identificada con DNI N° **47658062**, certifico que realicé el juicio de experto del instrumento adaptado por el tesista: Bach. Carlos Enrique Vargas Delgado: “LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL BANCO INTERBANK, JAÉN - 2024”


Erlina Tatiana Rivera Guevara
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
CLAD. N° 30657

FIRMA DEL EXPERTO(A)

Apéndice 6. Cálculo de validez de los instrumentos

Validación por expertos del Cuestionario de Liderazgo Transformacional

| ITEMS | V AIKEN |
|-------|---------|
| 1 | 1.00 |
| 2 | 1.00 |
| 3 | 1.00 |
| 4 | 0.96 |
| 5 | 1.00 |
| 6 | 0.96 |
| 7 | 1.00 |
| 8 | 0.96 |
| 9 | 1.00 |
| 10 | 1.00 |
| 11 | 1.00 |
| 12 | 1.00 |
| 13 | 1.00 |
| 14 | 0.96 |
| 15 | 1.00 |
| 16 | 1.00 |
| 17 | 0.96 |
| 18 | 1.00 |
| 19 | 1.00 |
| 20 | 1.00 |
| 21 | 1.00 |
| 22 | 1.00 |
| 23 | 1.00 |
| 24 | 1.00 |
| 25 | 1.00 |
| 26 | 0.96 |
| 27 | 1.00 |
| 28 | 1.00 |
| 29 | 1.00 |
| 30 | 0.96 |
| Total | 0.99 |

Validación por expertos del Cuestionario de Clima organizacional

| ITEMS | V AIKEN |
|-------|---------|
| 1 | 1.00 |
| 2 | 0.96 |
| 3 | 1.00 |
| 4 | 0.96 |
| 5 | 1.00 |
| 6 | 1.00 |
| 7 | 1.00 |
| 8 | 1.00 |
| 9 | 1.00 |
| 10 | 1.00 |
| 11 | 1.00 |
| 12 | 1.00 |
| 13 | 1.00 |
| 14 | 1.00 |
| 15 | 1.00 |
| 16 | 1.00 |
| 17 | 1.00 |
| 18 | 1.00 |
| 19 | 1.00 |
| 20 | 1.00 |
| 21 | 1.00 |
| 22 | 1.00 |
| 23 | 1.00 |
| 24 | 0.93 |
| 25 | 1.00 |
| 26 | 1.00 |
| 27 | 1.00 |
| 28 | 1.00 |
| 29 | 1.00 |
| 30 | 1.00 |
| 31 | 1.00 |
| 32 | 1.00 |
| 33 | 1.00 |
| 34 | 1.00 |
| 35 | 1.00 |
| 36 | 0.96 |
| 37 | 1.00 |
| 38 | 1.00 |
| 39 | 1.00 |
| 40 | 1.00 |
| 41 | 1.00 |
| 42 | 0.96 |
| 43 | 0.96 |
| 44 | 1.00 |
| 45 | 1.00 |
| 46 | 1.00 |
| 47 | 1.00 |
| 48 | 1.00 |
| 49 | 1.00 |
| 50 | 1.00 |
| Total | 0.99 |

Apéndice 7. Pruebas de fiabilidad y normalidad de los instrumentos

Estadísticas de fiabilidad

| | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|--|------------------|----------------|
| Cuestionario de Liderazgo Transformacional | 0.957 | 30 |
| Escala CL-SPC | 0.968 | 50 |

Pruebas de normalidad de las variables en general

| | Estadístico | Shapiro-Wilk gl | Sig. |
|--|--------------|--------------------|--------------|
| Variable Liderazgo Transformacional | 0.334 | 32 | 0.000 |
| D. Estimulación intelectual | 0.597 | 32 | 0.000 |
| D. Motivación inspiracional | 0.265 | 32 | 0.000 |
| D. Influencia idealizada | 0.391 | 32 | 0.000 |
| D. Consideración individualizada | 0.478 | 32 | 0.000 |
| Variable Clima Organizacional | 0.605 | 32 | 0.000 |
| D. Realización personal | 0.776 | 32 | 0.000 |
| D. Involucramiento personal | 0.688 | 32 | 0.000 |
| D. Supervisión | 0.542 | 32 | 0.000 |
| D. Comunicación | 0.542 | 32 | 0.000 |
| D. Condiciones laborales | 0.646 | 32 | 0.000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors