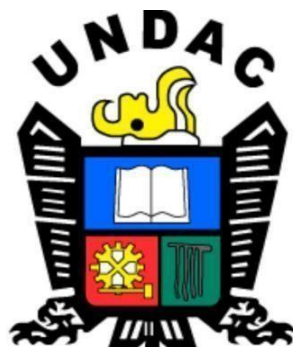


UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la
Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025**

Para optar el grado académico de Maestro en:

Ciencias de la Administración

Mención: Gestión Pública y Desarrollo Local

Autor:

Bach. Gaby Sarita MUÑOZ ESPINOZA

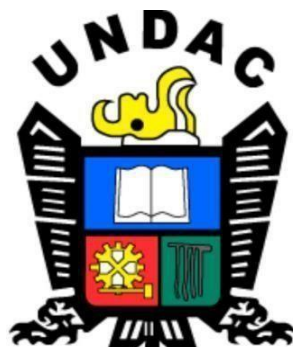
Asesor:

Dr. Jose Antonio CARDENAS SINCHE

Cerro de Pasco – Perú – 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



T E S I S

**Empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la
Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dra. Yolanda Virginia LLANOS ROMERO
PRESIDENTE

Dra. Nelly Luz FUSTER ZUÑIGA
MIEMBRO

Dr. Ygnacio Alfredo PAITA PANEZ
MIEMBRO



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Escuela de Posgrado
Unidad de Investigación

INFORME DE ORIGINALIDAD N° 166-2025- DI-EPG-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:
Gaby Sarita MUÑOZ ESPINOZA

Escuela de Posgrado:
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN, CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO LOCAL

Tipo de trabajo:
TESIS

TÍTULO DEL TRABAJO:
"EMPOWERMENT ORGANIZACIONAL Y EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ANA DE TUSI 2025"

ASESOR (A): Dr. José Antonio CÁRDENAS SINCHE

Índice de Similitud:
14%

Calificativo
APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 22 de octubre del 2025



Firmado digitalmente por BALDEON
DIEGO Jhaysen Luis FAU
201546050461 notB
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 24.10.2025 09:31:57 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. Jhaysen Luis BALDEON DIEGO
DIRECTOR

DEDICATORIA

A mis padres, con profundo amor, gratitud y respeto, les dedico este logro académico.

Su constante apoyo, sacrificio y ejemplo de vida han sido la inspiración que me impulsó a culminar esta etapa tan importante. Esta tesis de maestría es el reflejo de todo el esfuerzo compartido y el compromiso sembrado en mí desde siempre.

Gaby S. MUÑOZ ESPINOZA

AGRADECIMIENTO

La presente tesis representa el fruto de un esfuerzo constante y una etapa significativa en mi formación profesional. Por ello, expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible su realización.

Agradezco profundamente a mis tutores, quienes a lo largo de mi formación han respaldado mi desarrollo académico con orientación, paciencia y confianza en mis capacidades. A mis docentes, cuyo compromiso y vocación han sido pilares fundamentales para la adquisición de conocimientos sólidos; su dedicación y exigencia dejaron huella en mi crecimiento personal y profesional.

Extiendo también mi gratitud a la prestigiosa universidad que me brindó la oportunidad de formarme en un entorno académico de calidad, proyectando un futuro competitivo y alentando en mí el compromiso con la excelencia.

De manera especial, reconozco la colaboración de los trabajadores de la Región Común de Pasco, quienes demostraron una gran disposición al facilitarme la información necesaria para el desarrollo de esta investigación. A todos, mi profundo agradecimiento.

Gaby S. MUÑOZ ESPINOZA

RESUMEN

Esta investigación tiene como propósito analizar la relación entre la empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. Se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional no experimental, en el que participaron directivos y personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi. Mediante cuestionarios estructurados, se evaluaron los indicadores de empowerment organizacional, como liderazgo transformacional, el cumplimiento de normativas y la eficiencia de los procesos, y su impacto en el liderazgo transformacional. Los resultados revelaron una correlación positiva significativa entre una empowerment organizacional efectiva y un mejor liderazgo transformacional, destacando la importancia de fortalecer las políticas de la municipalidad. Se concluye que una adecuada empowerment organizacional es un factor clave para mejorar el rendimiento y la satisfacción tanto del personal como de los usuarios de la municipalidad. Los resultados muestran una correlación positiva alta (78%) entre ambas variables, indicando que una mejora en la empowerment organizacional contribuirá a una mejora en el liderazgo transformacional en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi durante el periodo analizado.

El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 78 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de liderazgo transformacional. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente al liderazgo transformacional dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

Palabras claves: Empowerment organizacional, Liderazgo transformacional.

ABSTRACT

This research aims to analyze the relationship between organizational empowerment and transformational leadership in the District Municipality of Santa Ana de Tusi in 2025. A quantitative approach with a non-experimental correlational design was employed, involving managers and administrative staff of the municipality. Through structured questionnaires, indicators of organizational empowerment—such as transformational leadership, compliance with regulations, and process efficiency—were assessed, along with their impact on transformational leadership.

The results revealed a significant positive correlation between effective organizational empowerment and enhanced transformational leadership, highlighting the importance of strengthening municipal policies. It is concluded that adequate organizational empowerment is a key factor in improving both staff performance and user satisfaction within the municipality.

The statistical analysis showed a strong positive correlation (78%) between the two variables, indicating that improvements in Organizational empowerment are associated with higher levels of transformational leadership. These findings suggest that strengthening practices aimed at Organizational empowerment positively contributes to transformational leadership within the municipality, thereby enhancing institutional efficiency and effectiveness during the study period.

Keywords: Organizational empowerment, Transformational leadership.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de las organizaciones públicas, caracterizado por una creciente demanda de eficiencia, transparencia y orientación al servicio, el fortalecimiento del capital humano se ha convertido en un factor determinante para alcanzar los objetivos institucionales. En este marco, el empowerment organizacional y el liderazgo transformacional emergen como componentes clave en la gestión moderna, al promover entornos laborales más participativos, motivadores y orientados al cambio.

El empowerment organizacional, entendido como el proceso mediante el cual los colaboradores adquieren mayor autonomía, participación en la toma de decisiones y sentido de pertenencia dentro de la organización, ha demostrado ser un elemento crucial para el desarrollo de capacidades individuales y colectivas. Por su parte, el liderazgo transformacional se manifiesta en líderes capaces de inspirar, motivar e influir positivamente en sus equipos de trabajo, fomentando una visión compartida, innovación y compromiso institucional.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, la necesidad de fortalecer la gestión pública y responder de manera eficiente a las necesidades de la ciudadanía plantea nuevos retos a nivel organizacional. Por ello, resulta fundamental analizar la relación entre el empowerment organizacional y el liderazgo transformacional, con el propósito de identificar cómo la autonomía y empoderamiento del personal inciden en la capacidad de liderazgo y, por ende, en el desempeño institucional.

La presente investigación se plantea en este escenario, con el objetivo de generar evidencia empírica que permita comprender y fortalecer las prácticas internas de gestión en la municipalidad. El estudio se sitúa en el año 2025 y busca aportar propuestas concretas para mejorar la cultura organizacional, el clima laboral y los procesos de liderazgo al interior del gobierno local.

La estructura del presente estudio se encuentra organizada en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Contiene el planteamiento del problema de investigación, los objetivos generales y específicos, la justificación, la delimitación y los alcances del estudio. Este capítulo permite contextualizar la problemática abordada y fundamentar su relevancia.

Capítulo II: Desarrolla el marco teórico y el sistema de hipótesis, integrando los fundamentos conceptuales, teóricos y empíricos que sustentan la investigación. Asimismo, se formulan las hipótesis que orientan el análisis de la relación entre las variables estudiadas.

Capítulo III: Describe el enfoque metodológico adoptado, precisando el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como los procedimientos de validación y análisis estadístico aplicados.

Capítulo IV: Presenta los resultados obtenidos, acompañados de su respectivo análisis e interpretación. Además, se establece una discusión crítica a la luz del marco teórico y las hipótesis planteadas, evaluando el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Finalmente, se exponen las conclusiones del estudio, seguidas de recomendaciones dirigidas a fortalecer el desempeño organizacional en el ámbito de la gestión pública. Se incluye también el listado de referencias bibliográficas que sustentan el trabajo de investigación.

Gaby S. MUÑOZ ESPINOZA

ÍNDICE

Página.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

INDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE FIGURA

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación	3
1.2.1.	Delimitación espacial:	3
1.2.2.	Delimitación temporal:	3
1.2.3.	Delimitación social: (Unidad de análisis)	3
1.3.	Formulación del problema	4
1.3.1.	Problema general	4
1.3.2.	Problemas específicos	4
1.4.	Formulación de objetivos	4
1.4.1.	Objetivo general.....	4
1.4.2.	Objetivos específicos	4

1.5.	Justificación de la investigación.....	5
1.5.1.	Justificación teórica	5
1.5.2.	Justificación metodológica.....	5
1.5.3.	Justificación practica.....	6
1.6.	Limitaciones de la investigación	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio	8
2.1.1.	Antecedentes internacionales	8
2.1.2.	Antecedentes nacionales	10
2.2.	Bases teórica - Científicas	12
2.2.1.	Conceptualización de empowerment organizacional.....	12
2.2.2.	Conceptualización de la variable liderazgo transformacional	17
2.3.	Definición de términos básicos.....	20
2.4.	Formulación de hipótesis	21
2.4.1.	Hipótesis general.....	21
2.4.2.	Hipótesis específica	21
2.5.	Identificación de variables	22
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores	24

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación	26
3.2.	Nivel de investigación.....	27
3.3.	Métodos de investigación	27
3.4.	Diseño de investigación	27

3.5.	Población y muestra	28
3.5.1.	Población.....	28
3.5.2.	Muestra	29
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
3.6.1.	Técnica.....	30
3.6.2.	Cuestionario	30
3.6.3.	Instrumentos.....	30
3.7.	Selección validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	31
3.7.1.	Validación de los instrumentos de investigación	31
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	33
3.9.	Tratamiento Estadístico.....	34
3.10.	Orientación ética filosófica y epistémica.....	34

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo.....	36
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	36
4.3.	Prueba de hipótesis.....	45
4.3.1.	Prueba de normalidad	45
4.3.2.	Contrastación de hipótesis Hipótesis general	47
4.4.	Discusión de resultados.	60

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

	Página.
Tabla 1. Operacionalización de variables	24
Tabla 2. Alfa de cronbach.....	33
Tabla 3. Baremación de las variables y dimensiones	34
Tabla 4. Variable 1: Empowerment organizacional	36
Tabla 5. Dimensión Ambiente físico	37
Tabla 6. Dimensión Ambiente psicológico.....	38
Tabla 7. Dimensión Ambiente laboral	39
Tabla 8. Variable 2: Liderazgo transformacional	40
Tabla 9. Dimensión Influencia idealizada	41
Tabla 10. Dimensión Motivación inspiradora	42
Tabla 11. Dimensión Estimulación Intelectual.....	43
Tabla 12. Dimensión Consideración individualizada	44
Tabla 13. Prueba de normalidad	46
Tabla 14. Correlación de la variable empowerment organizacional y liderazgo transformacional	48
Tabla 15. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión influencia idealizada	51
Tabla 16. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión motivación inspiradora.....	53
Tabla 17. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión estimulación intelectual	56
Tabla 18. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión consideración individualizada.....	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página.
Gráfico 1. Variable 1: Empowerment organizacional.....	37
Gráfico 2. Dimensión Ambiente físico	38
Gráfico 3. Dimensión Ambiente psicológico.....	39
Gráfico 4. Dimensión Ambiente laboral.....	40
Gráfico 5. Variable 2: Liderazgo transformacional	41
Gráfico 6. Dimensión Influencia idealizada	42
Gráfico 7. Dimensión Motivación inspiradora	43
Gráfico 8. Dimensión Estimulación Intelectual.....	44
Gráfico 9. Dimensión Consideración individualizada	45
Gráfico 10. Correlación de la variable empowerment organizacional y liderazgo transformacional ...	49
Gráfico 11. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión influencia idealizada	52
Gráfico 12. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión motivación inspiradora	54
Gráfico 13. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión estimulación intelectual.....	57
Gráfico 14. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión consideración individualizada.....	60

ÍNDICE DE FIGURA

	Página.
Figura 1. Círculo del emprendimiento	13
Figura 2. Dimensiones del empowerment organizacional	15
Figura 3. Dimensiones del liderazgo transformacional	18

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

El empowerment surge como una solución al antiguo taylorismo y burocracia en el lugar de trabajo, donde la creatividad ha sido suprimida y los trabajadores han sido objeto de venta.

Hoy para que las organizaciones modernas dejen las estructuras y posiciones tradicionales y prefieren usar integrar e integrar traducciones e integrar trabajo individual se hace la necesidad de dar libertad empoderar a los trabajadores tanto del sector público como del privado, así están diseñando sus técnicas de recursos humanos en Europa y países desarrollados.

Los deseos comunes de las municipalidades deben buscar el desarrollo económico social, no necesariamente empresarial más por el contrario articular y facilitar la calidad de servicio que prestan a través de sus colaboradores.

Anchelia-Gonzales et al., (2023) “El principal objetivo debe y tiene que ser el desarrollo humano, en el que debe concentrarse en las personas. Las personas son las principales protagonistas y actores y lo que debería ser un proceso de participante y

organizado”.

La eficiencia efectiva en el servicio a la población garantiza la mejor y la calidad, optimizando el uso de recursos públicos de acuerdo con los requisitos de la ley en el marco de la administración pública. (Luna & Luna, 2023) afirma que la ética de la ética es un comportamiento deshonesto. Esta es una referencia a las acciones éticas de los funcionarios y burócratas. Similar al camino de la corrupción en el mundo de El negocio ha sido históricamente para un comportamiento moral inusual en sociedades históricas y prácticas de diferentes culturas. La imagen de su organización quedó dañada, así como la de los servidores públicos de la época

Por otro lado, debemos mencionar que Santa Ana de Tusi su tiempo es la característica de las montañas fritas, la variación térmica de 3 ° C y la gran lluvia. Tiene una temperatura promedio de 5.9 ° C y la lluvia de aproximadamente 1000

mm. El verano tiene las temperaturas y las temperaturas de balanceo que varían entre 13 ° C y 1 ° C. La temporada de invierno es seca y nieve esporádica y nieve esporádica y nieve esporádica. Al invierno, las temperaturas variaron entre 15 ° C a -15.

Rojas et al., (2023) En el distrito de Santa Ana de Tusi podemos mencionar que la actividad productiva y económica pertenece actividades tales como la agricultura y la ganadería como actividad económica principal, la agricultura simboliza el mayor origen de trabajo, así como de la ganadería ya que concentra al 97% de la población dedicadas a esta actividad, tanto para el autoconsumo, así como para la comercialización.

Actualmente la Municipalidad de Santa Ana de Tusi cuenta con un trabajador nombrado por modalidad de contratación administrativa de servicio CAS D.L. N° 1057 existe 60 trabajadores, la modalidad locación de servicio 82 trabajadores y por la modalidad del D.L. 278 existe 125 trabajadores administrativos haciendo un total de 268 trabajadores. No se está empleando adecuadamente el empowerment o empoderamiento para

autogestionar el trabajo en la municipalidad así mismo no se brinda el poder necesario para la realización de un servicio de calidad confianza y sobre todo la productividad, El liderazgo no tiene el fiel compromiso para lograr conocer a los trabajadores. Por tanto el estilo de liderazgo no está permitiendo otorgar la liberación de poder , no está animando a adquirir las habilidades y conocimientos que pueda permitir superar los obstáculos en el ambiente laboral para que se pueda ayudar a desarrollarse dentro de la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi, en esa línea acotamos nuestra problemática con la siguiente interrogante ¿Como es la relación entre el empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025?

1.2. Delimitación de la investigación

Nuestra delimitación para la presente investigación es detallamos la parte espacial, temporal y social:

1.2.1. Delimitación espacial:

El trabajo de investigación estudiaremos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, en ese sentido solicitaremos el permiso necesario a la autoridad y jefe de recursos humanos.

1.2.2. Delimitación temporal:

La duración de la presente investigación está comprendida desde el 01 de febrero del 2025 hasta el 30 de julio de 2025.

1.2.3. Delimitación social: (Unidad de análisis)

Comprende todos los trabajadores y colaboradores funcionarios, profesionales de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi que está ubicado en el distrito de Santa Ana de Tusi, provincia de la Región Pasco.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Como es la relación entre el empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cómo es la relación entre el empowerment organizacional y la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025?
- ¿Cuál es la relación entre el empowerment organizacional y la dimensión motivación inspiradora en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025?
- ¿Cómo es la relación entre el empowerment organizacional y la dimensión estimulación intelectual en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025?
- ¿Cómo es la relación entre el empowerment organizacional y la dimensión consideraciones individuales en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Establecer la relación entre el empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre el empowerment organizacional y la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.
- Establecer la relación entre el empowerment organizacional y la dimensión motivación inspiradora en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

- Determinar la relación entre el empowerment organizacional y la dimensión estimulación intelectual en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.
- Determinar la relación entre el empowerment organizacional y la dimensión consideraciones individuales en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

1.5. Justificación de la investigación

Debido a las deficiencias en el liderazgo transformacional y el empowerment organizacional en el municipio, se hace imprescindible irrumpir de este tema trascendental, y al identificar la problemática en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, y estar en contacto directo con los administrados y los recursos humanos en la ejecución de los sistemas administrativos. Debe realizarse la investigación por las siguientes justificaciones más.

1.5.1. Justificación teórica

Cuando hacemos la revisión de la literatura, puede identificar teorías y modelos clave existentes, evaluar su relevancia y validez para el tema de investigación y determinar si existen lagunas en el conocimiento actual que podrían llenarse con la investigación. También es importante señalar que las derivaciones obtenidas pueden requerir una interpretación metódica y crítica para evitar conclusiones erróneas. Esta investigación pretende enriquecer elementos teóricos relacionados con nuestra variable empowerment organizacional y liderazgo transformacional de manera que nos permita generar análisis y reflexiones sobre el conocimiento existente.

1.5.2. Justificación metodológica

La fundamentación metodológica de su investigación es argumentar, es decir, presentar un análisis riguroso y fundamentado de la relación entre las variables de

empowerment organizacional y el liderazgo transformacional, con el objetivo de verificar o rechazar aspectos de las teorías existentes sobre este tema.

Identificar el grado de relación entre las variables estudiadas es un paso fundamental en la investigación, ya que nos permitirá determinar si existe una relación significativa entre ellos y, si es así, cuál es la dirección y la intensidad de esta relación.

Además, como se mencionó, los resultados de la investigación permiten validar las técnicas de investigación utilizadas, lo cual es fundamental para asegurar la calidad y confiabilidad de los resultados obtenidos.

1.5.3. Justificación practica

Los resultados de la investigación propuesta tendrán implicaciones prácticas en la solución de problemas de toma de decisiones relacionados con el empowerment organizacional y el liderazgo transformacional. Al identificar la relación entre estas variables, se pueden diseñar estrategias y políticas que ayuden a mejorar la de empowerment y el liderazgo transformacional de una organización o entidad pública.

Es importante señalar que la investigación a nivel de posgrado debe tener un enfoque práctico y aplicado, con el objetivo de generar conocimiento que pueda ser utilizado para resolver problemas reales existentes. La investigación científica debe apuntar a generar soluciones prácticas y sostenibles a los problemas y desafíos que enfrentan las organizaciones y la sociedad en general.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones generalmente son de carácter económico, cuando queremos abarcar un estudio más amplio prevalece el factor de los recursos humanos como es el caso de empowerment organizacional y el liderazgo transformacional. Otra limitación que podemos destacar es la frecuente falta de apoyo por parte de algunos directivos o compañeros de trabajo a someterse a nuestras herramientas de evaluación por miedo a represalias. o

solicitudes de su empleador.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Seguidamente consideraremos las investigaciones que anteceden al presente estudio que se toma como referencia.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Dávila-Morán & Agüero-Corzo, (2023) en el artículo científico titulado *Cultura organizacional - asertividad – empowerment de saberes en la comunidad del programa de enfermería* en la universidad de Santander campus Cúcuta de la Universidad de Santander, Cúcuta – Colombia de la revista Aibi, Revista de Investigación Administración e Ingenierías llegó a las siguientes conclusiones: “El análisis de la información institucional y del programa de enfermería sobre la cultura organizacional determinó esto. La comunidad académica, presenta los conceptos básicos que constituyen el ámbito universitario, sus entidades y la división de sus estructuras; Sin embargo, la forma de socialización y transmisión de la información no contribuye a la autoafirmación como paso hacia el fortalecimiento del empoderamiento y la transformación de la cultura de la organización. Un análisis de este tipo demuestra que un intermediario educativo puede ser la herramienta

para consolidar una cultura organizacional con persistencia y lograr el empoderamiento del conocimiento. Los elementos incorporados en el diseño de la intermediación educativa, enfocada a la educación, permiten a la comunidad académica tienen acceso rápido a los diversos procesos del programa de enfermería, promoviendo habilidades tecnológicas entre docentes y estudiantes de la información y la comunicación. La construcción de intermediarios educativos con estrategias hipertextuales e hipermedia les permitirá dinamizar procesos académicos, optimizar tiempos y recursos, y fortalecer la cultura organizacional para lograr la autoafirmación y el empoderamiento conocimientos en la comunidad académica”. (p. 123)

(Melgar & Alvarenga, 2024) en el artículo científico intitulado *El liderazgo transformacional como modelo para impulsar el desarrollo profesional en el sector educativo universitario*, de la revista Innovare Revista de ciencia y tecnología, logró llegar a las siguientes conclusiones: “Características de la empatía, gestión de equipos, empoderamiento, resiliencia, innovación, capacidad. La visión ejecutiva y estratégica se han identificado como aspectos del liderazgo transformacional en la UPNFM. Estas características influyen en el progreso profesional del trabajador docente y trabajador administrativo de la universidad. AEMD contribuyó a la construcción de la instalación estudio, base conceptual, contextualización de metodología de la investigación, análisis y discusión de resultados, desarrollo del modelo propuesto y redacción del artículo. LEA contribuyó a la supervisión de la metodología, la literatura, el análisis y la discusión de los resultados, el modelo propuesto y la revisión editorial. Ambos autores leyeron y aprobaron la versión final del manuscrito”. (pp. 18-19)

(Astuty & Udin, 2020) en el artículo intitulado El efecto del apoyo organizacional percibido y el liderazgo transformacional en el compromiso afectivo y el desempeño de los empleados de la revista científica Journal of Asian Finance, Economics and Busines llegaron

a la siguiente conclusión: “Los resultados de este estudio concluyeron que el POS y el liderazgo transformacional influyeron significativamente en el desempeño y el compromiso afectivo de los empleados. Además, el compromiso afectivo también tuvo un efecto significativo en el desempeño de los empleados. Los resultados de este estudio aportaron importantes implicaciones de gestión. En primer lugar, los resultados de este estudio muestran que el POS y el liderazgo transformacional tienen un efecto positivo en el compromiso. Beneficios afectivos y para empleados. El desarrollo del liderazgo transformacional se puede lograr eficazmente a través de la capacitación. programas en la organización En concreto, las organizaciones deben. Desarrollar competencias básicas de liderazgo transformacional, como como habilidades de comunicación para transmitir la visión, mostrar los modelos a seguir adecuados, empoderar a los seguidores y construir buenos habilidades interpersonales. En segundo lugar, el compromiso afectivo tendía ser un fuerte impulsor del desempeño de los empleados”. (p. 408)

2.1.2. Antecedentes nacionales

(Fernandez, 2024) en la tesis para optar el grado de magister intitulado *Liderazgo transformacional y empowerment estructural en una oficina de la Universidad Continental*, de la facultad de Ciencias de la Empresa llegó a la siguiente conclusión: “Se encontró impacto en ambas variables, estando el liderazgo transformacional significativamente relacionado con el empoderamiento estructural, en una oficina de ventas de telecomunicaciones, por lo tanto, los valores encontrados en la prueba de chi-cuadrado fueron significativos ($\chi^2=0,000$). Por tanto, en la oficina de ventas de telecomunicaciones, los gerentes de área o supervisores ejercen adecuadamente el liderazgo hacia los trabajadores, lo que influye en el empoderamiento. cambio estructural para cada empleado que le otorga más responsabilidad en su trabajo diario. Se encontró un impacto en ambas variables, en este sentido, la dimensión visión se relaciona significativamente con el

empoderamiento estructural en una oficina comercial de telecomunicaciones, por tanto, los valores encontrados en la prueba chi- cuadrado fueron significativos ($\chi^2 = 0.000$). Por lo tanto, en la oficina de negocios de telecomunicaciones, los supervisores hacen cumplir estrictamente la visión de la empresa hacia sus colaboradores, de esta manera desarrollan un Empoderamiento adecuado”. (p. 46)

(Baez, 2024) en la investigación para optar el título profesional intitulada *Liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2023* de la Universidad César Vallejo de la Facultad de Ciencias Empresariales, llegó a la siguiente

conclusión: “Respecto al objetivo general, se precisa que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento de los trabajadores en la municipalidad del distrito de Echarati, Cusco 2022, ya que el valor $p = 0.000$ menor a $p = 0.05$. De manera similar, se encontró un Rho de Spearman = 0,619, lo que indica una correlación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento. En conclusión, si el liderazgo transformacional se pone en práctica en la constante permite empoderar al colaborador para aumentar su autonomía, su confianza y esto hace que la institución logra tus metas. De acuerdo al primer objetivo específico, se precisa que existe relación entre la influencia idealizada y el empoderamiento de los colaboradores en la municipalidad del distrito de Echarati, Cusco 2022, ya que el $p_value = 0.000$ menor que $\alpha = 0,05$. De manera similar, se encontró un Rho de Spearman = .405, lo que indica un nivel de correlación promedio positivo. En conclusión, la influencia idealizada está relacionada con el empoderamiento, ya que el líder motiva a sus seguidores, lo que permite que los empleados se beneficien y ayuda a alcanzar los objetivos organizacionales. (p. 49)

(Caceres, 2024) Trabajo de investigación para optar el grado de magister en gestión pública intitulada *El empoderamiento laboral y compromiso organizacional en los*

servidores públicos de una municipalidad de Cusco 2023, de la Universidad César Vallejo programa académico de maestría en - Gestión Pública, llegaron a la siguiente conclusión: “Se determinó que existió una relación significativa de 0,014 entre el empoderamiento laboral y el compromiso organizacional entre los servidores públicos de una municipalidad del Cusco, 2023, lo cual fue verificado a través del estadístico Rho de Spearman igual a 0,750, siendo una correlación moderada. Se encontró una correlación significativa de 0,000 entre la dimensión poder y la variable compromiso organizacional según el estadístico Rho de Spearman igual a 0,486, siendo una relación moderada entre funcionarios de una municipalidad del Cusco 2023. Se encontró que existe una significancia de 0.024 entre la dimensión motivación y la variable compromiso organizacional, por lo que se acepta la hipótesis alternativa de que existe una correlación fuerte de 0.884 entre organizaciones. La dimensión es la variable”. (p. 39)

2.2. Bases teórica - Científicas

2.2.1. Conceptualización de empowerment organizacional

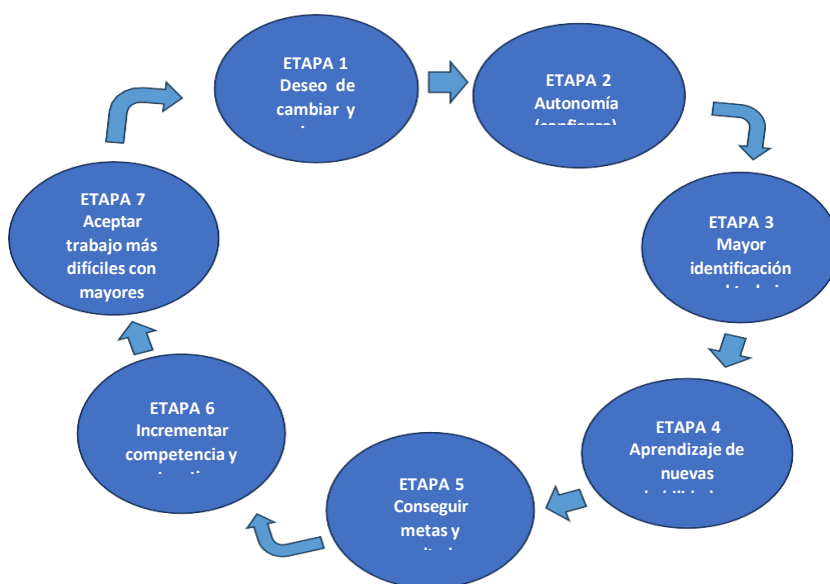
El empoderamiento según (Patilla, 2023) Es el acto de otorgar autoridad y poder a los subordinados y dar a cada persona un sentido de propiedad de sus deberes. Desarrollar habilidades para ejercer autoridad, responsabilidad, compromiso y confianza entre los empleados, es decir, delegar poder para que los empleados sientan que son una parte importante de la organización. (p. 95).

Asimismo (Díaz, 2024) nos dice que empowerment “Se trata de delegar autoridad a los empleados y hacerles saber que tienen la libertad de realizar su trabajo y actividades a su manera, para aumentar la confianza, el compromiso y la autoridad de cada empleado. Destacan que el empoderamiento nos permite tomar decisiones y que esto conduce al éxito. El empoderamiento es una manera de demostrar libertad a los empleados para poder elegir y actuar a su manera, y así tener la capacidad de controlar estas situaciones o procesos que

forman parte de la vida cotidiana. Mientras que el poder es la capacidad de un individuo en un ámbito social de imponer su voluntad incluso si existe oposición y sea cual sea la base en que se apoye esta capacidad. Esto sucede cuando la autoridad o líder da la oportunidad a los colaboradores de darles libertad y autoridad; Es una herramienta utilizada para mejorar los procesos internos y de trabajo en diversas instituciones”. (p. 114).

Por otro lado (Aránzazu et al., 2023) dice al respecto “que Los empleados de la empresa deben beneficiarse de un entorno estimulante y justo para que los resultados de su trabajo sean positivos. También enfatiza que el empoderamiento está vinculado a esta búsqueda de conocimiento para mejorar una mayor comprensión. Finalmente, en su estudio demuestra la relación que existe entre empoderamiento y satisfacción. También dice que es una creencia individual en sus capacidades y habilidades, lo que Esto significa que esta mejora incrementará el desarrollo del individuo, en términos de empoderamiento individual, esto incluirá la inteligencia sociopolítica, es decir la adquisición de habilidades”. (p. 125)

Figura 1. Círculo del emprendimiento



Fuente: Elaborado por Wilson, 1996 p. 24

El empoderamiento según (Román et al., 2023) Se basó en dos teorías como la teoría del poder y la teoría feminista, la primera teoría se basa en el poder que tiene un colaborador

para desarrollar algo, es decir, el colaborador para realizar una acción ejerce dominio sobre la otra persona con el fin de que esta. Para lograr su voluntad, existen dos tipos de poder, el visible y el oculto, el primer tipo, como su nombre lo indica, se expresa de manera violenta, donde hay amenazas de tomar una satisfacción personal; Mientras que el tipo reservado se caracteriza por evitar la discusión abierta de ciertos aspectos, este tipo es utilizado por personas que persiguen sus intereses por encima del resto de las personas, por lo mismo, en muchos casos, evitan ser escuchados”. (p. 185)

En tanto, De Guzmán (2018) indicó que este tipo de poder saca a relucir que no todos los conflictos son abiertos y que no todas las decisiones son visibles.

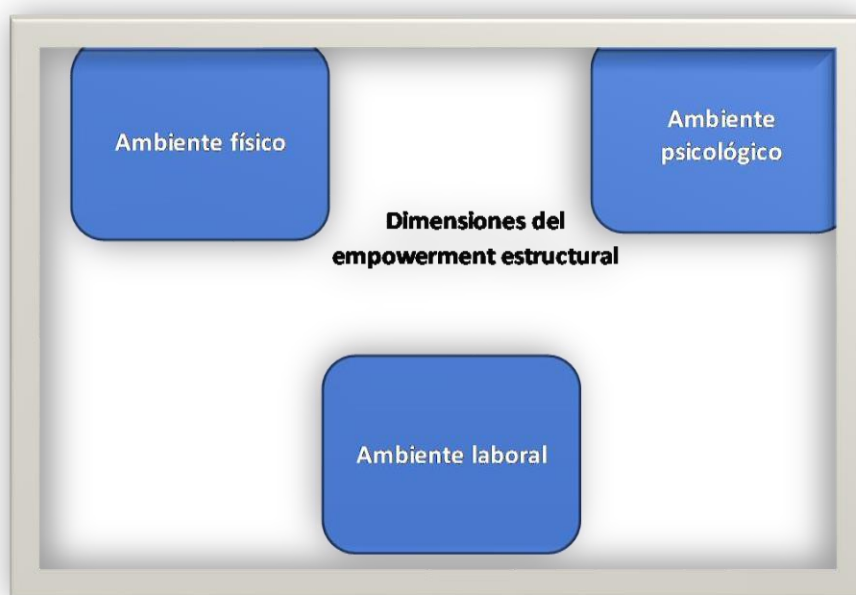
Empowerment organizacional

(Valverde, 2024) “El empoderamiento es la capacidad de movilizar recursos humanos y materiales para alcanzar los objetivos organizacionales, argumentando que un trabajador en un entorno empoderado asegura que los empleados tengan acceso a información, recursos, apoyo y oportunidades para aprender y desarrollarse. El acceso a estas estructuras de empoderamiento significa fortalecer características laborales específicas y relaciones interpersonales que refuerzan la comunicación efectiva (formal e informal). (informal). También argumentan que el acceso a oportunidades de aprendizaje, crecimiento y avance dentro de la organización resulta en una mayor satisfacción, compromiso y productividad de los empleados.”. (p. 163)

El empowerment organizacional también Considerados como base de un estudio etnográfico, (Montero & Espinoza, 2024) definen cuatro indicadores en Qué son: ¿Oportunidades? Son oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la organización. También es una oportunidad para aumentar sus conocimientos y habilidades. información. Se trata de tener el conocimiento formal e informal necesario para ser eficaz en el lugar de trabajo. Apoyo. Se trata de obtener la retroalimentación y el asesoramiento necesarios de los

subordinados, compañeros de la misma línea jerárquica y superiores. Los altos niveles de estructuras de empoderamiento provienen del acceso a estas estructuras sociales en el lugar de trabajo. Fuentes. Esto significa la capacidad que usted pueda tener para obtener los fondos, materiales, tiempo y apoyo necesarios para completar el trabajo”. (p. 72)

Figura 2. Dimensiones del empowerment organizacional



Fuente: (Contreras & Barbosa, 2020)

Dimensiones Ambiente físico

(Pascual, 2025) “El término entorno físico se refiere al diseño y distribución general de un aula en particular y sus centros de aprendizaje. El espacio donde se ubique la oficina debe ser amplio, limpio y libre de cualquier contaminación acústica (ruido excesivo) o ambiental (demasiado calor o frío)”.

(Soud, 2022) “Los gerentes deben diseñar el entorno organizando los espacios, el mobiliario y los materiales de manera que se maximicen las oportunidades para el desarrollo de las habilidades y capacidades de los trabajadores. el La iluminación, la ventilación, la limpieza, el orden, los estímulos visuales y auditivos, la climatización, la seguridad, entre

otros, inciden en el confort y el estado de ánimo del lugar de trabajo, haciendo del entorno físico un factor determinante en el desempeño laboral”. (p. 162)

Dimensión Ambiente psicológico

(Astuty & Udin, 2020) “han desarrollado varios estudios sobre el empowerment psicológico, pero los estudios de (Arias, 2021) son los que más reconocimientos han obtenido a nivel internacional y es el más seguido por la mayoría de los autores. Entonces, es importante resaltar que la presente investigación se estará centrando el tema de empowerment psicológico en los estudios por ser un buen referente en este campo. (Eliyana et al., 2020)

(Arias, 2021) “En primer estos autores identifican el empowerment como un tipo de motivación (motivación intrínseca en el trabajo), la cual definen como las condiciones genéricas de un individuo, relacionadas directamente con la tarea, que producen motivación y satisfacción. En segundo lugar, los autores intentan identificar un set de cogniciones sobre la tarea que producen esa motivación. Y, en tercer lugar, el modelo intenta capturar los procesos interpretativos a través de los cuales los trabajadores llegan a esas cogniciones”. (p. 127)

Dimensión Ambiente laboral

(Arias, 2021) “El término entorno físico se refiere al diseño y distribución general de un aula en particular y sus centros de aprendizaje. El espacio donde se ubique la oficina debe ser amplio, limpio y libre de cualquier contaminación acústica (ruido excesivo) o ambiental (demasiado calor o frío). Los gerentes deben diseñar el entorno organizando los espacios, el mobiliario y los materiales de manera que se maximicen las oportunidades para el desarrollo de las habilidades y capacidades de los trabajadores. La iluminación, la ventilación, la limpieza, el orden, los estímulos visuales y auditivos, la climatización, la seguridad, entre otros, inciden en el confort y el estado de ánimo del lugar de trabajo,

haciendo del entorno físico un factor determinante en el desempeño laboral. (p. 183)

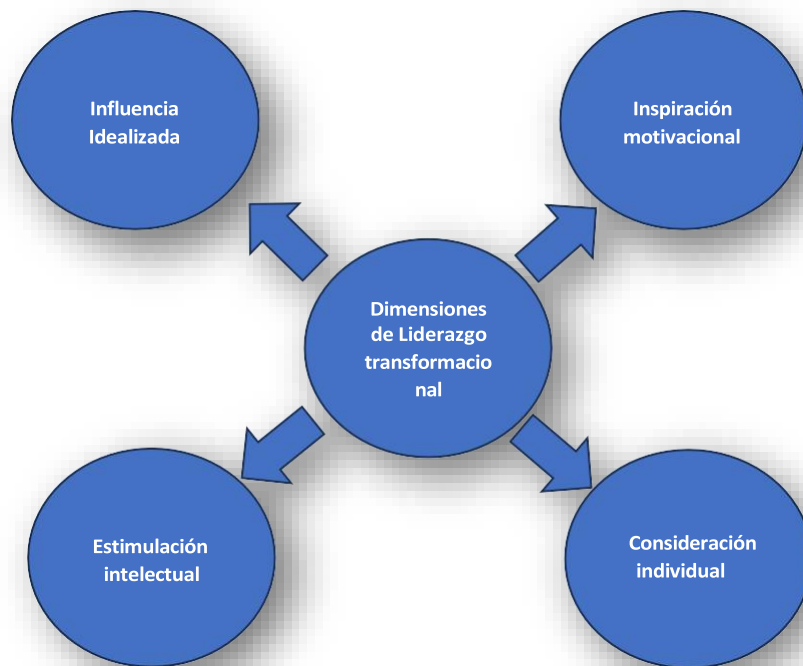
2.2.2. Conceptualización de la variable liderazgo transformacional

(Heredia & Angulo, 2020) “Es un proceso colectivo establecido entre el líder y sus seguidores, que tiene la influencia como moneda, para lograr un objetivo común. Cabe señalar que un líder sin seguidores no tiene liderazgo. Es un elemento capaz de cumplir diferentes funciones, porque es el que motiva a quienes lo siguen a lograr resultados, incluso mejores de los esperados, además de poder inspirar, crear lealtad y admiración en sus seguidores, y estos a los demás. momento es Dependen de los intereses individuales del grupo al que pertenecen, porque se centran en lo que es invisible a los ojos, pero que con las habilidades adecuadas se puede identificar, como por ejemplo la proyección del futuro. Canto et al. (2016) también mencionan que el liderazgo transformacional permite a los gerentes apoyar a sus subordinados en su desarrollo personal a través de la confianza, la motivación y el pensamiento racional. (p. 215)

Sin embargo, (Pareja et al., 2022) “menciona que el liderazgo transformacional fue reconocido en los últimos 2000 años, por lo que no ha sido evaluado como tal. Para medir el liderazgo transformacional se proponen los siguientes elementos: influencias idealizadas, motivación inspiradora, estimulación”. (p. 28)

Dimensiones de liderazgo transformacional: Según (Pedraja-Rejas et al., 2021) dice es intelectual, consideración individualizada. De tal forma respalda a López usando en su investigación las siguientes dimensiones: influencia idealizada, inspiración motivacional, estimulación intelectual, consideración individual.

Figura 3. Dimensiones del liderazgo transformacional



Fuente: (Contreras & Barbosa, 2020)

Dimensión Influencia idealizada

(Pedraja-Rejas et al., 2021) “El nivel de confianza y respeto que los subordinados tienen hacia el líder, la dedicación que muestran los empleados y el hecho de que lo consideren como un ejemplo a seguir.”. Para (Contreras & Barbosa, 2020) “La influencia idealizada es la cualidad de una persona que inspira respeto, confianza y aprecio. Además, este término conductual se centra en los principios éticos en los que se basa un líder, ya que es necesario que transmita lo que dice, siendo consecuente en sus palabras y acciones. También se refiere a la influencia idealizada de las características que los seguidores atribuyen al líder, así como al comportamiento del líder que involucra ser un modelo a seguir y haciendo lo correcto”. (p. 165)

Dimensión motivación inspiradora

(Torcatt, 2020) “Implica la comunicación de visiones trascendentales. La visión debe expresar aspiraciones y objetivos, con énfasis en la mente y las emociones humanas. (Ruilaba, 2018) “Menciona que esto está relacionado con la capacidad de promover la visión de la organización, motivar y crear seguridad entre sus seguidores. Cuando el líder articula una visión que es comunicada a todos los miembros de la organización de la que forma parte, también logra dar una dirección para enfocar el objetivo de todo el colectivo hacia el aprendizaje colectivo.”. (p. 62)

Dimensión Estimulación intelectual

(Santa Maria et al., 2021) “Se trata de incentivar la imaginación y la originalidad, con el objetivo de hacer realidad la visión de la institución, sin necesidad de criticar ideas diferentes a las del líder, mucho menos abiertamente”. Para (Fernández & Gironella, 2019) “Basta con promover el pensamiento lógico, la creatividad y la resolución de conflictos, de forma creativa y original. Además, destaca la motivación constante hacia el cambio y los esfuerzos que realizan las personas para estimular la imaginación.”. (p. 83)

Dimensión Consideraciones individuales

(Páez, 2019) “Se refiere a líderes que actúan como mentores de quienes los siguen, se relaciona con las características de un líder transformacional, que le permite tomar en cuenta las necesidades de sus seguidores, pero de manera única, ya que cada uno de ellos presenta diferentes características, permite que el equipo busque fortalecer las habilidades de sus integrantes, además de lograr mejores resultados, y los miembros están más dispuestos a contribuir, porque Se sienten valorados en el equipo del que forman parte”. (Contreras, 2018). A esto se suma el comportamiento adaptativo del director, que expresa su capacidad de adaptarse a los cambios y al proceso de comunicación entre las personas”. (P. 53)

(Contreras, 2018) “Se expresa también a través de conductas de apoyo o ayuda, y a través del trato agradable del personal, considerando a cada persona como diferente en sus necesidades y/o capacidades.”- (P. 34)

2.3. Definición de términos básicos

- a) **Empowerment organizacional.** “El empoderamiento es la capacidad de movilizar recursos humanos y materiales para alcanzar los objetivos organizacionales, argumentando que un trabajador en un entorno empoderado asegura que los empleados tengan acceso a información, recursos, apoyo y oportunidades para aprender y desarrollarse. (Valverde, 2024)
- b) **Ambiente psicológico.** “han desarrollado varios estudios sobre el empowerment psicológico, pero los estudios de (Arias, 2021) son los que más reconocimientos han obtenido a nivel internacional y es el más seguido por la mayoría de los autores. Entonces, es importante resaltar que la presente investigación se estará centrando el tema de empowerment psicológico en los estudios por ser un buen referente en este campo”. (Astuty & Udin, 2020)
- c) **Ambiente laboral** “El término entorno físico se refiere al diseño y distribución general de un aula en particular y sus centros de aprendizaje. El espacio donde se ubique la oficina debe ser amplio, limpio y libre de cualquier contaminación acústica (ruido excesivo) o ambiental (demasiado calor o frío)”. (Arias, 2021)
- d) **Liderazgo transformacional.** “Es un proceso colectivo establecido entre el líder y sus seguidores, que tiene la influencia como moneda, para lograr un objetivo común. Cabe señalar que un líder sin seguidores no tiene liderazgo. (Heredia & Angulo, 2020)
- e) **Influencia idealizada.** “El nivel de confianza y respeto que los subordinados tienen hacia el líder, la dedicación que muestran los empleados y el hecho de que

lo consideren como un ejemplo a seguir.” (Pedraja-Rejas et al., 2021)

- f) motivación inspiradora.** (Torcatt, 2020) “Implica la comunicación de visiones trascendentales. La visión debe expresar aspiraciones y objetivos, con énfasis en la mente y las emociones humanas”.
- g) Estimulación intelectual.** “Se trata de incentivar la imaginación y la originalidad, con el objetivo de hacer realidad la visión de la institución, sin necesidad de criticar ideas diferentes a las del líder, mucho menos abiertamente”. (Santa Maria et al., 2021)
- h) Consideraciones individuales.** “Se refiere a líderes que actúan como mentores de quienes los siguen, se relaciona con las características de un líder transformacional, que le permite tomar en cuenta las necesidades de sus seguidores, pero de manera única, ya que cada uno de ellos presenta diferentes características, permite que el equipo busque fortalecer las habilidades de sus integrantes, además de lograr mejores resultados, y los miembros están más dispuestos a contribuir”. (Páez, 2019)

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

El empowerment organizacional se relaciona con el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

2.4.2. Hipótesis específica

- a) El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.
- b) El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión motivación inspiradora en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.
- c) El empowerment organizacional se relaciona con y la dimensión

estimulación intelectual en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

- d) El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión consideraciones individuales en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

2.5. Identificación de variables

Variable dependiente: Empowermet organizacional Dimensión: Ambiente físico

Indicadores:

X1 Distribución física

X2 Confortabilidad

X3 Comodidad

X4 Aspecto

Dimensión: Ambiente psicológico

Indicadores:

X5 Condición laboral

X6 Control

X7 Iniciativa laboral

X8 Autonomía

X9 Habilidad laboral

X10 Capacidad laboral

Dimensión: Ambiente laboral

Indicadores:

X11 Trabajo estimulante X12 Nuevas habilidades X13 Tareas específicas.

X14 Tiempo disponible

Variable dependiente: Liderazgo transformacional

Dimensión Influencia idealizada

Indicadores:

Y1 Líder Y2 Visión

Y3 Propósito

Dimensión: Motivación inspiradora

Indicadores:

Y4 Estimulación

Y5 Articulación

Y6 Motivación intrínseca

Y7 Visión de futuro

Dimensión: Estimulación intelectual

Indicadores:

Y8 Tomar riesgos

Y9 Motivación extrínseca

Y10 Seguridad

Dimensión: Incumplimiento de contrato

Indicadores:

Y11 Penalidades.

Y12 Causales de resolución.

Y13 Efectos de resolución.

Dimensión: Consideraciones individuales

Indicadores:

Y14 Atención de necesidades.

Y15 Mentor.

Y16 Inducción Y17 Recepción Y18 Comodidad

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición	
V.I. Empowermet organizacional	Kanter (1993) lo define como el poder o la habilidad para movilizar recursos humanos y materiales para cumplir con las metas organizacionales; afirma que los empleados en un ambiente de empowerment tienen acceso a recursos, información y oportunidades para aprender y desarrollarse como	Se medirá mediante sus dimensiones: ambiente físico, ambiente psicológico, ambiente laboral en una escala Likert a través de un cuestionario.	Ambiente físico	Distribución física	Ordinal	
				Confortabilidad		
				Comodidad		
				Aspecto		
			Ambiente psicológico	Condición laboral		
				Control		
				Iniciativa laboral		
				Autonomía		
				Habilidad laboral		
				Capacidad laboral		
	profesional. El acceso a estas estructuras de empowerment significa aumentar las características específicas del trabajo y las relaciones interpersonales que fortalecen la comunicación efectiva, de esta manera Kanter (1993) desarrolla la teoría del Empowerment organizacional, cada uno de los puntos que la componen se describen a continuación:.		Ambiente laboral	Trabajo estimulante		
				Nuevas habilidades		
				Tareas específicas		
				Tiempo disponible		

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.D: Liderazgo transformacional	Es un conjunto de comportamiento del líder que transforma las necesidades de sus seguidores mediante la autorrealización, estimulando sus expectativas a niveles superiores (Andrade et al, 2023)	Se medirá mediante sus dimensiones influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideraciones individuales en una escala Likert a través de un cuestionario.	Influencia idealizada	Líder	Ordinal
				Visión	
				Propósito	
			Motivación inspiradora	Estimulación	
				Articulación	
				Motivación intrínseca	
				Visión de futuro	
			Estimulación intelectual	Tomar riesgos	
				Motivación extrínseca	
				Seguridad	
			Consideraciones individuales	Atención de necesidades	
				Mentor	
				Inducción	
				Recepción	
				Comodidad	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Podemos mencionar que es una investigación básica por cuanto contribuirá al enriquecimiento del corpus teórico Según (Bernal et al., 2014), “Este tipo de investigación no tiene aplicación inmediata, ya que sólo pretende ampliar y profundizar el conocimiento científico existente sobre la realidad o estudio de las variables de liderazgo transformacional y la variable empowerment organizacional.” (p. 216)

Asimismo, debemos mencionar que es investigación correlacional y descriptiva: La investigación correlacional es un tipo de investigación que se utiliza para estudiar la relación entre dos o más variables. La correlación se refiere a la relación estadística entre dos o más variables, en este caso el liderazgo transformacional y la variable empowerment organizacional. En la investigación correlacional, se miden las variables de interés y se analizan los datos para determinar si existe una relación entre ellas. Esta relación puede expresarse en términos de fuerza y la dirección de la correlación, que puede ser positiva, negativa o neutral. Respecto a la descripción, la practicamos cuando buscamos describir de forma precisa y objetiva las características de un fenómeno o grupo de personas. En

este tipo de investigación se utilizan técnicas estadísticas para analizar los datos obtenidos.”.
(Hernández- Sampieri et al., 2014)

3.2. Nivel de investigación

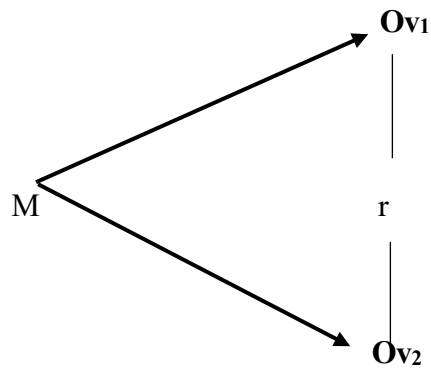
El presente estudio corresponde a un nivel de investigación descriptivo y correlacional, ya que busca describir las características de las variables empowerment organizacional y liderazgo transformacional, así como determinar el grado de relación significativa entre ambas. De esta manera, se pretende analizar el comportamiento de una variable a partir de la información proporcionada por la otra. Asimismo, el estudio es de corte transversal, dado que la recolección de datos y la observación de los fenómenos se realizaron en un único momento temporal.

3.3. Métodos de investigación

Se empleará el método científico. La investigación aplica el método analítico tomando un diseño no experimental, porque se basa en identificar el cumplimiento el liderazgo y el empoderamiento en los administrativos y la confiabilidad en la gestión de la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi.

3.4. Diseño de investigación

“El diseño de la investigación es no experimental y transversal, ya que al momento de realizar el estudio no se manipulan y/o modifican las variables para obtener el resultado propuesto en la investigación y los datos se obtendrán en un solo. A veces se describe y analiza únicamente la incidencia y su correlación en un momento dado de las variables.” (Gómez et al., 2010). En la investigación se aplica el diseño correlacional de las variables liderazgo transformacional y la variable empowerment organizacional. utilizaremos el siguiente esquema:



M = muestra

Ov₁ = Observación variable 1: empowerment organizacional.

Ov₂ = Observación variable 2: liderazgo transformacional y la variable.

r = correlación

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

(Hernández-Sampieri et al., 2014) “La población expresa la totalidad de todos los procesos y/o actividades que corresponden a un conjunto de características, las cuales deben estar claramente definidas en relación con sus características y las características de contenido, lugar y tiempo.”

Nuestra población está constituida por todos los servidores públicos de la comuna de Santa Ana de Tusi. que en total son 268 trabajadores administrativos entre funcionarios profesionales y técnicos, auxiliares y personal de servicio.

3.5.2. Muestra

De acuerdo con nos dice (Corbetta, 2012) que “Para el proceso cuantitativo, la muestra es un subconjunto de la población de interés y debe estar definida y limitada con precisión, además de ser representativa de la población”. (p. 43)

(Bernal, 2010) indica que “Una muestra es un fragmento de la población sobre la que se realizará el estudio, que se elige con el objetivo de obtener información de forma representativa. Esta es una muestra probabilística simple porque en el momento en que se realiza la encuesta, los encuestados serán entrevistados al azar. Para calcular el ejemplo se utilizará la siguiente fórmula:

Fórmula

$n_o =$

$$\frac{N Z^2 P \cdot Q}{(N-1) E^2 + P \cdot Q Z^2}$$

$$(N-1) E^2 + P \cdot Q Z^2$$

$n = ?$ (se considera el tamaño de la muestra)

$N = 268$ (se considera el tamaño de la población)

$Z = 1.96$ (es el Nivel de confianza)

$P = 0.5$ (consideramos como variabilidad positiva)

$Q = 0.5$ (consideramos como variabilidad negativa)

$E = 5\%$ (es el margen de error)

$$n_o = \frac{268(1.96)^2 0.5 \cdot 0.5}{(268 - 1) (0.05)^2 + (0.5) (0.5) (1.96)^2} = \frac{83.5548}{1.1754} =$$

$n =$ La muestra es 158 trabajadores administrativos de la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi.

Tipificación	Población	Muestra	n
Nombrado D.L. 276	1	0.004	1
CAS 1057	60	0.224	35
Locación de servicio	82	0.306	48
D:L. 278	125	0.466	74
TOTAL	268	TOTAL	158

Fuente: Elaboración propia

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

Para la presente investigación se utilizará la recolección de datos a través de la técnica de las encuestas.

La encuesta se considera directa, a razón de que la data será obtenida por fuente directa del personal que labora en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi.

- a) Variable X: variable empowerment organizacional. (Encuesta de manera directa)
- b) Variable Y: variable liderazgo transformacional (Encuesta de manera directa)

3.6.2. Cuestionario

El cuestionario depende del número de elementos que provienen de las dimensiones y variables, es decir, de los indicadores. Esta guía de encuesta será aplicada a diferentes empleados administrativos de la municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi, de manera aleatoria para probar las hipótesis.

3.6.3. Instrumentos

En la investigación se aplicará el cuestionario. Inicialmente, desarrollaremos una guía de cuestionario resultado de la operación de las dimensiones e indicadores de las variables, utilizaremos la escala Likert para determinar el nivel de importancia entre el empowerment organizacional y el liderazgo transformacional.

Para la variable empowerment organizacional. se utilizará la siguiente escala Likert:

1. Poco
2. Regular
3. Suficiente
4. Bastante
5. Mucho

Mientras para la variable liderazgo transformacional. se utilizará la siguiente escala de Likert:

1. Nunca
2. Rara vez
3. A veces
4. A menudo
5. Siempre

El procesamiento de datos se hará en forma manual y con herramientas informáticas en lo que corresponda.

3.7. Selección validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

3.7.1. Validación de los instrumentos de investigación

Para la selección de los instrumentos de medición, se realizó una revisión minuciosa de la literatura especializada, lo que permitió identificar las herramientas más adecuadas para evaluar las variables del presente estudio. Se analizaron instrumentos previamente validados y comúnmente empleados en investigaciones afines. A partir de dichos referentes, se procedió al diseño y elaboración de instrumentos propios, adaptados al contexto específico de la investigación.

Una vez definidos los instrumentos, se inició el proceso de validación, con especial énfasis en la validez de contenido. Este procedimiento tuvo como objetivo asegurar que cada ítem de los cuestionarios fuera pertinente y representara de manera precisa los constructos

teóricos involucrados. Para ello, se contó con la colaboración de especialistas locales, cuya experiencia y conocimientos resultaron fundamentales para garantizar la pertinencia y coherencia de los ítems, tal como se detalla en el anexo correspondiente.

Validación de expertos:

N°	Nombres Apellidos de expertos	Grado académico	Cargo	Estado
1	Dra Margoth C. Corilla Cóndor	Doctora en administración	Docente Universitario	Aprobado
2	Mg. Ángel Wilmer Huaynate Gonzales	Magister	Docente Universitario	Aprobado
3	Mg. Gertrudis Ampuero Villarroel	Magister	Docente Universitario	Aprobado

Confiabilidad de los instrumentos de investigación

Con el propósito de garantizar la fiabilidad de los instrumentos utilizados, se llevó a cabo un análisis de consistencia interna mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Este procedimiento permitió evaluar el grado de coherencia entre los ítems de cada instrumento, asegurando que todos midieran consistentemente las dimensiones teóricas previstas. Los resultados obtenidos reflejan el nivel de fiabilidad alcanzado y se detallan en las tablas presentadas a continuación.

El instrumento se eligió de acuerdo al tema de investigación, para ello elegí el cuestionario escala Likert, el mismo que fue validado con el alfa de Cronbach, a continuación, presento los resultados:

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos	Válido	77 100,0
	Excluido ^a	0 ,0
	Total	77 100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2. Alfa de cronbach

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.829	815	77

Nota. Elaboración Propia según encuesta a los trabajadores de la MDSAT, SPSS 27.

El resultado obtenido es de 0.829 reflejan una buena fiabilidad.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Las técnicas de procesamiento y análisis de datos que se utilizarán en nuestra investigación para extraer información valiosa de los datos son las siguientes:

Análisis estadístico: incluye el uso de técnicas estadísticas para resumir y analizar datos, tales como la media, mediana, desviación estándar, coeficiente de correlación para determinar el nivel de asociación entre las variables de empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional.

Aprende Aprendizaje automático: es una técnica de inteligencia artificial que permite a las computadoras aprender de los datos y mejorar su rendimiento con el tiempo. El aprendizaje automático puede ser supervisado, no supervisado o por refuerzo.

Tabla 3. Baremación de las variables y dimensiones

VARIABLES Y DIMENSIONES	NIVEL INICIO	NIVEL PROCESO	NIVEL LOGRA DO
V1 Empowerment organizacional	21 -49	50 -77	78 -105
Dimensión: Ambiente físico	5 -12	13 -18	19 -25
Dimensión: Ambiente psicológico	9 - 21	22 - 33	34 - 45
Dimensión: Ejecución contractual	7 - 16	17 - 26	27 - 37
V2 Liderazgo transformacional	18 -42	43 -66	67 - 90
Dimensión: Influencia idealizada	6 - 14	15 - 22	23 - 30
Dimensión: Motivación inspiradora	4 -9	10 - 15	16 - 20
Dimensión: Estimulación intelectual	4 -9	10 - 15	16 - 20
Dimensión: Consideraciones individuales	4 -9	10 - 15	16 - 20

3.9. Tratamiento Estadístico

Para el procesamiento y análisis de los datos recolectados en la presente investigación titulada “Empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, 2025”, se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo correlacional.

Los datos obtenidos mediante la aplicación de cuestionarios fueron procesados utilizando el programa estadístico **SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)** versión XX.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

Las pautas éticas en la investigación son esenciales para garantizar que los estudios se realicen de manera justa y responsable, sin dañar a los participantes ni comprometer la

integridad del proceso científico. Algunas de las consideraciones éticas que debemos tener en cuenta al realizar una investigación incluyen:

Consentimiento informado: Es importante obtener el consentimiento informado de todos los participantes antes de realizar la investigación. Los participantes deben ser informado sobre los objetivos, riesgos y beneficios del estudio y debe ser libre de decidir si participa o no.

Confidencialidad y privacidad: Debemos garantizar que la información personal de los participantes permanezca confidencial y que su privacidad esté protegida durante todo el proceso de investigación.

Protección de los derechos de los participantes: Los participantes deben ser tratados con respeto y dignidad, y se deben tomar medidas para proteger sus derechos. Bienestar y seguridad. Honestidad y transparencia: debemos ser honestos y transparentes en la presentación de los resultados de la investigación y en la comunicación de cualquier conflicto de intereses o fuentes de financiamiento.

Además, la orientación ética en la investigación implica cumplir con las normas y regulaciones aplicables, como las directrices éticas del comité de ética institucional y las leyes y regulaciones relevantes en el campo de estudio. La falta de consideración ética puede tener consecuencias graves, tanto para los participantes como para la credibilidad y la integridad del proceso científico en general.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

En el marco de la metodología de campo, este estudio se desarrolló mediante la aplicación de un cuestionario, el cual fue administrado tanto de manera física como virtual. Cada colaborador participó de forma activa, dedicando en promedio seis minutos para completar el instrumento, luego de recibir una explicación detallada sobre el procedimiento a seguir.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

Variable 1: Empowerment organizacional

Tabla 4. Variable 1: Empowerment organizacional

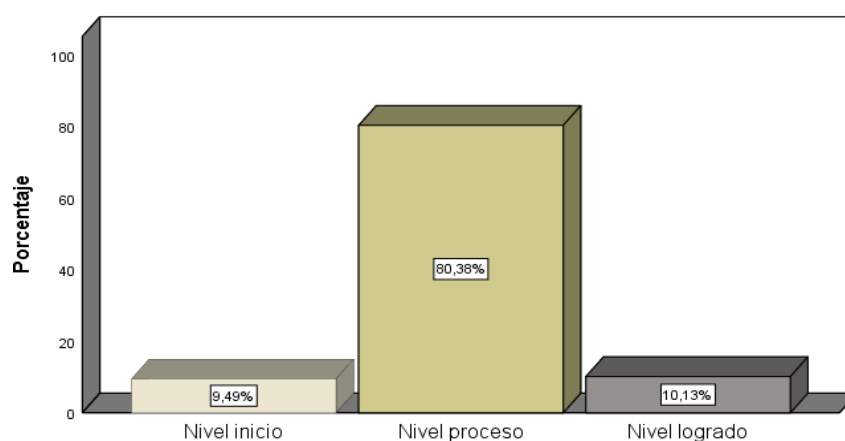
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	15	9,5	9,5
Nivel proceso	127	80,4	80,4
Nivel logrado	16	10,1	10,1
Total	158	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 5 y figura 1 respecto a la variable 1: Empowerment organizacional, se obtuvo el siguiente resultado: el 80% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, resultó el nivel proceso mientras tanto el 10% el resultado fue nivel logrado, finalmente el 10% se tuvo como resultado el nivel inicio, a de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional . Por lo que se concluye que la variable empowerment está en el nivel proceso.

Gráfico 1. Variable 1: Empowerment organizacional



Dimensión Ambiente físico

Tabla 5. Dimensión Ambiente físico

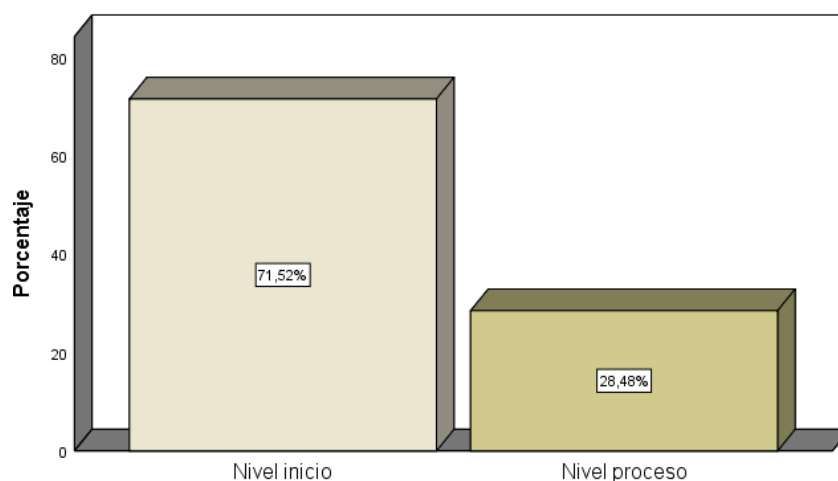
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	113	71,5	71,5
Nivel proceso	45	28,5	28,5
Total	158	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 6 y figura 2 respecto a la dimensión Ambiente físico, se obtuvo el siguiente resultado: el 71% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, está en el nivel inicio mientras tanto el 29% el resultado fue nivel proceso, de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional. Por lo que se concluye que la dimensión Ambiente físico está en el nivel inicio.

Gráfico 2. Dimensión Ambiente físico



Dimensión Ambiente psicológico

Tabla 6. Dimensión Ambiente psicológico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	21	13,3	13,3
Nivel proceso	124	78,5	78,5
Nivel logrado	13	8,2	8,2
Total	158	100,0	100,0

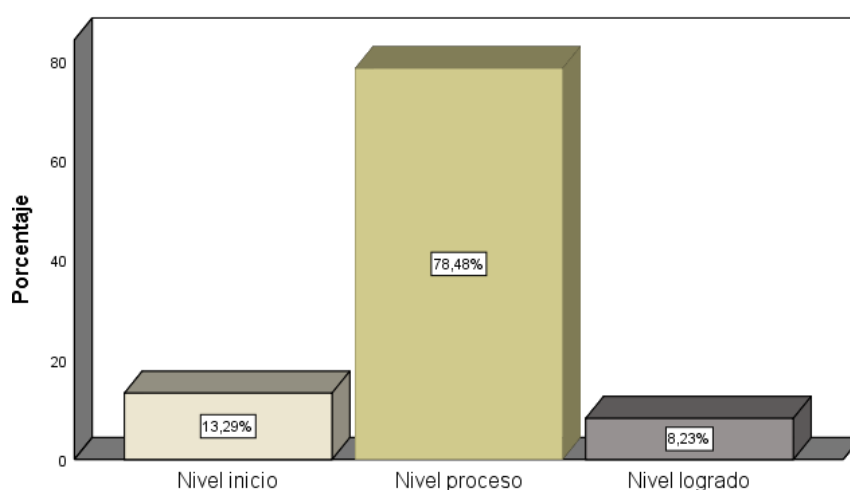
Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 7 y figura 3 respecto a la dimensión ambiente psicológico, se obtuvo el siguiente resultado: el 79% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, está en el nivel proceso mientras tanto el 13% el resultado

fue nivel inicio, finalmente el 8% indica nivel logrado de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional. Por lo que se concluye que la dimensión ambiente psicológico está en el nivel proceso.

Gráfico 3. Dimensión Ambiente psicológico



Dimensión Ambiente laboral

Tabla 7. Dimensión Ambiente laboral

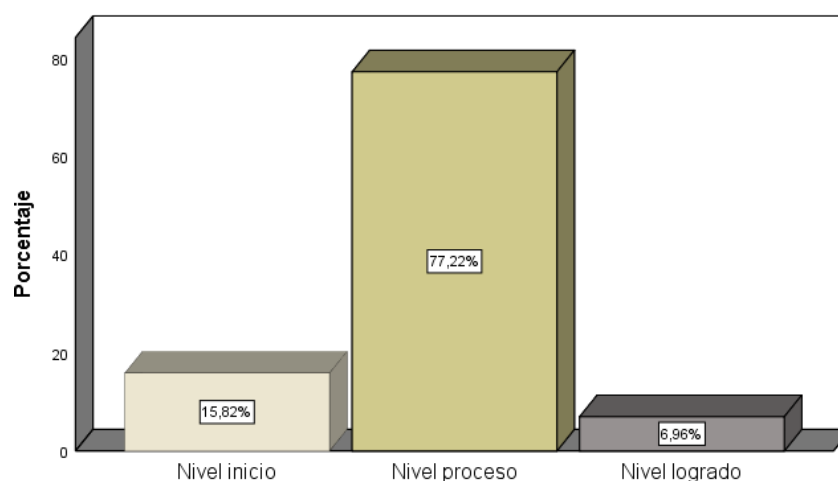
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	25	15,8	15,8
Nivel proceso	122	77,2	77,2
Nivel logrado	11	7,0	7,0
Total	158	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 8 y figura 4 respecto a la dimensión ambiente laboral, se obtuvo el siguiente resultado: el 77% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, está en el nivel proceso mientras tanto el 16% el resultado fue nivel inicio, finalmente el 7% indica nivel logrado de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional. Por lo que se concluye que la dimensión Ambiente laboral está en el nivel proceso.

Gráfico 4. Dimensión Ambiente laboral



Variable 2: Liderazgo transformacional

Tabla 8. Variable 2: Liderazgo transformacional

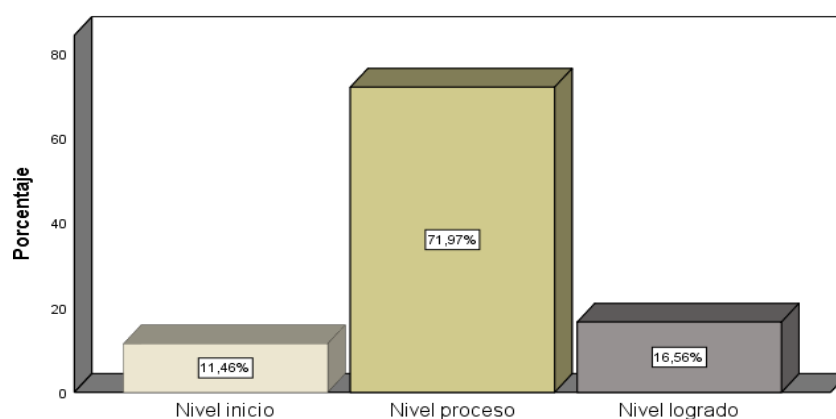
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	19	12.0	12.0
Nivel proceso	113	71.5	71.5
Nivel logrado	26	16.5	16.5
Total	158	100.0	100.0

Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 9 y figura 5 respecto a la Variable 2 liderazgo transformacional, se obtuvo el siguiente resultado: el 72% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación resultó en el nivel proceso mientras tanto el 17% el resultado fue nivel logrado, finalmente el 12% indica nivel inicio de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional. Por lo que se concluye que la Variable 2 liderazgo transformacional está en el nivel proceso.

Gráfico 5. Variable 2: Liderazgo transformacional



Dimensión Influencia idealizada

Tabla 9. Dimensión Influencia idealizada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	11	7,0	7,0
Nivel proceso	130	82,3	82,3
Nivel logrado	17	10,8	10,8
Total	158	100,0	100,0

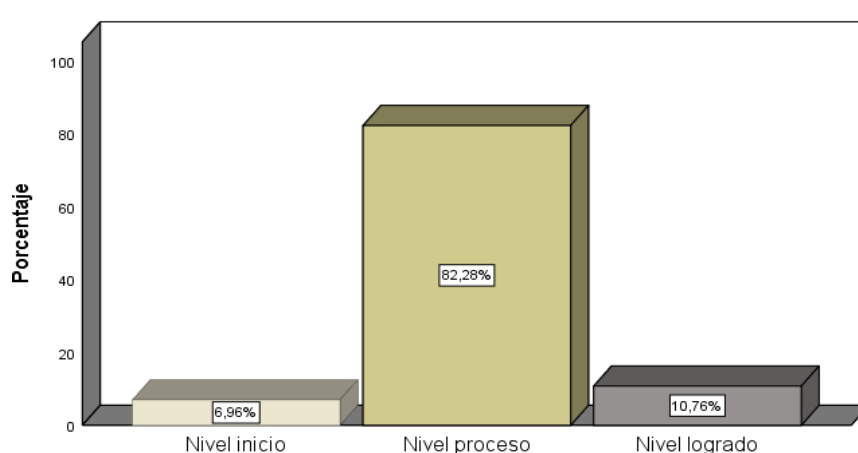
Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 10 y figura 6 respecto a la dimensión influencia realizada, se obtuvo el

siguiente resultado: el 82% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, está en el nivel proceso, mientras tanto el 11% el resultado fue nivel logrado, finalmente el 7% indica nivel inicio de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional. Por lo que se concluye que la dimensión influencia realizada está en el nivel proceso.

Gráfico 6. Dimensión Influencia idealizada



Dimensión Motivación inspiradora

Tabla 10. Dimensión Motivación inspiradora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	66	41,8	41,8
Nivel proceso	92	58,2	58,2
Total	158	100,0	100,0

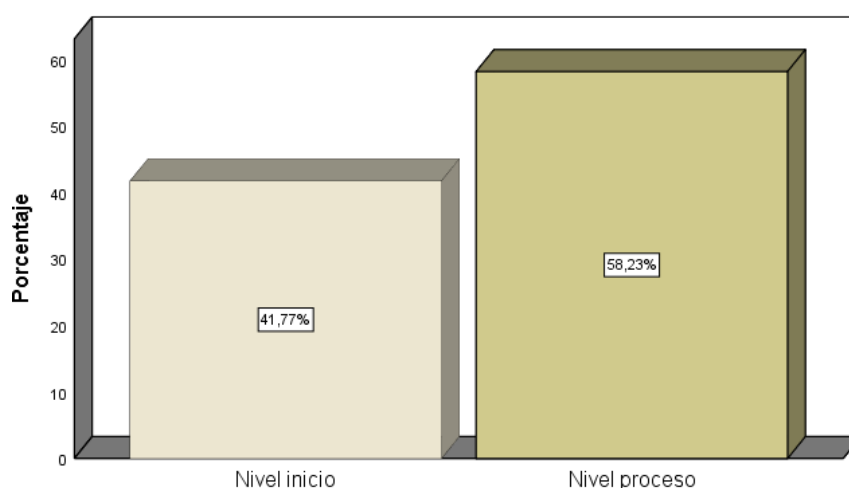
Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 11 y figura 7 respecto a la dimensión motivación inspiradora, se obtuvo el siguiente resultado: el 58% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, está en el nivel proceso mientras tanto el 42% el resultado

fue nivel inicio, de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional. Por lo que se concluye que la dimensión motivación inspiradora está en el nivel proceso.

Gráfico 7. Dimensión Motivación inspiradora



Dimensión Estimulación Intelectual

Tabla 11. Dimensión Estimulación Intelectual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	33	20,9	20,9
Nivel proceso	125	79,1	79,1
Total	158	100,0	100,0

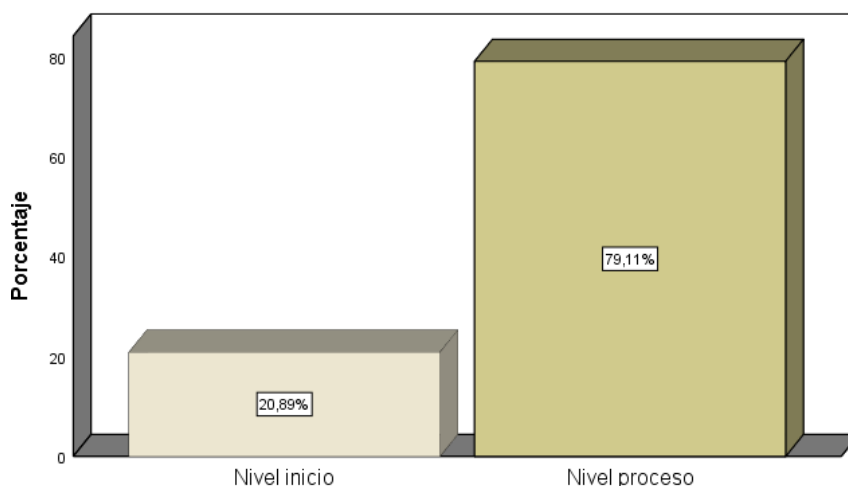
Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 12 y figura 8 respecto a la dimensión estimulación intelectual, se obtuvo el siguiente resultado: el 79% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, está en el nivel proceso, mientras tanto el 21% el resultado fue nivel inicio, de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo

transformacional. Por lo que se concluye que la dimensión estimulación intelectual está en el nivel proceso.

Gráfico 8. Dimensión Estimulación Intelectual



Dimensión Consideración individualizada

Tabla 12. Dimensión Consideración individualizada

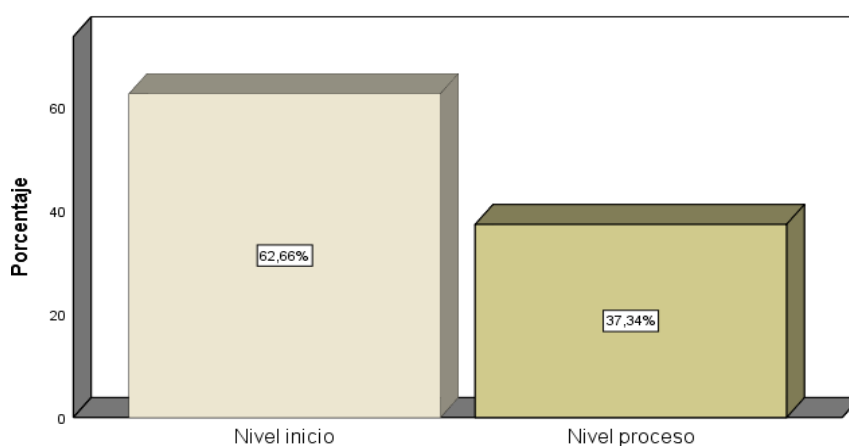
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Nivel inicio	99	62,7	62,7
Nivel proceso	59	37,3	37,3
Total	158	100,0	100,0

Nota: La tabla representa la muestra de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi.

Interpretación:

En la tabla 13 y figura 9 respecto a la dimensión consideración individualizada, se obtuvo el siguiente resultado: el 77% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, está en el nivel proceso mientras tanto el 16% el resultado fue nivel inicio, finalmente el 7% indica nivel logrado de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional. Por lo que se concluye que la dimensión consideración individualizada está en el nivel proceso.

Gráfico 9. Dimensión Consideración individualizada



4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Prueba de normalidad

Previo a la contrastación de la hipótesis general, se procedió a realizar la prueba de normalidad con el fin de determinar la distribución de los datos obtenidos.

Prueba de normalidad

Se plantearon las siguientes hipótesis estadísticas:

- **Hipótesis nula (H_0):** Los datos presentan una distribución normal.
- **Hipótesis alternativa (H_1):** Los datos no presentan una distribución normal.

Dado que el tamaño de la muestra es de 169 observaciones, y este valor supera los 50 casos, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad.

Criterio de decisión:

- Si el valor de significancia (p) es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula (H_0).
- Si el valor de significancia (p) es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Tabla 13. Prueba de normalidad

Kolmogorov-Smirnov^a

	Estadístico	gl	Sig.
V1 Empowerment organizacional	,226	158	,000
Dimensión Ambiente físico	,373	158	,000
Dimensión Ambiente psicológico	,257	158	,000
Dimensión Ambiente laboral	,276	158	,000
V2: Liderazgo transformacional	,220	158	,000
Dimensión Influencia idealizada	,340	158	,000
Dimensión Motivación inspiradora	,265	158	,000
Dimensión Estimulación Intelectual	,254	158	,000
Dimensión Consideración individualizada	,249	158	,000

Interpretación de la Prueba de Normalidad

Dado que el valor de significancia obtenido fue $p = 0.000$, el cual es menor al umbral establecido de 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1). En consecuencia, se concluye que los datos no presentan una distribución normal.

Toma de Decisión Estadística

Ante la ausencia de normalidad en los datos, se optó por aplicar una prueba no paramétrica (PNP) para la contratación de la hipótesis general. En este caso, se emplea el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, por ser el estadígrafo adecuado para analizar relaciones entre variables ordinales o no normalmente distribuidas.

4.3.2. Contratación de hipótesis Hipótesis general

Con el objetivo de determinar la existencia de una relación significativa entre las variables de estudio, se formularon las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (H_0): El empowerment organizacional no se relaciona con el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Hipótesis alternativa (H_1): El empowerment organizacional se relaciona con el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Criterio de Decisión

Si el valor de significancia $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H_0).

Si el valor de significancia $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Nivel de Significancia

Para la presente investigación, se estableció un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$, el cual servirá como umbral para la comparación con el valor de probabilidad (p-valor) obtenido.

Cálculo del p-valor

El cálculo del p-valor se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 30, a fin de determinar con precisión la significancia estadística de los resultados obtenidos en el análisis de correlación.

Tabla 14. Correlación de la variable empowerment organizacional y liderazgo transformacional

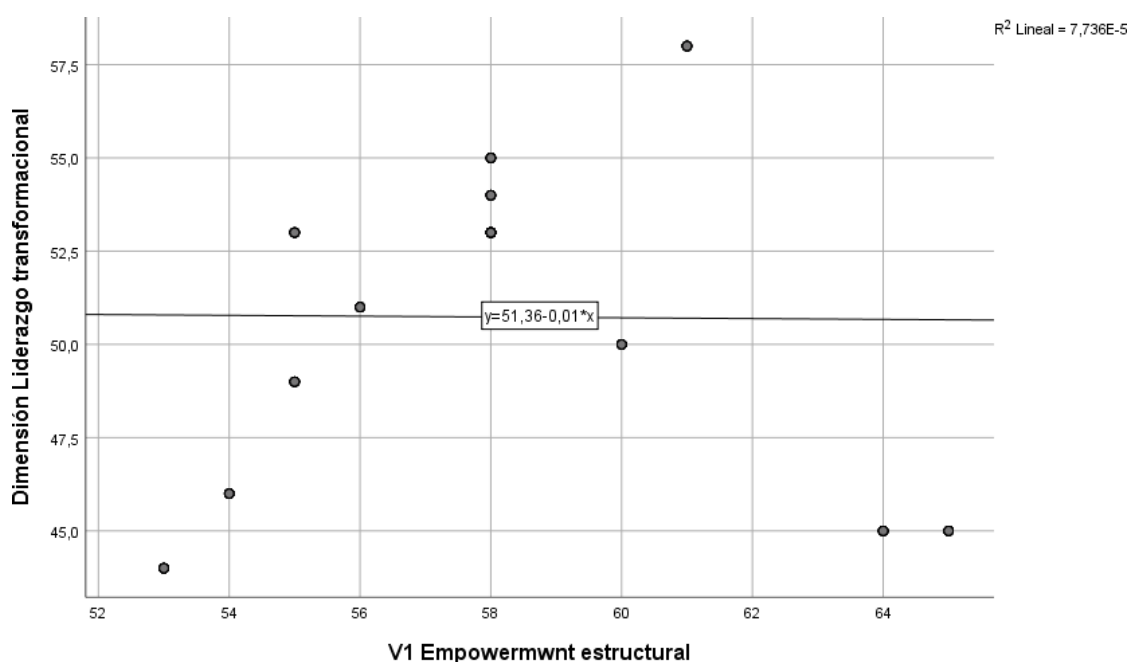
Correlaciones

V1 Empowerment organizacional				
Rho de Spearman	V1 Empowerment organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,775*
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	158	158
	V2 Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	,775*	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	158	158

Los resultados obtenidos evidencian un coeficiente de correlación de Spearman de 0.775, lo que representa una correlación positiva alta (equivalente al 78 %) entre las variables empowerment organizacional y liderazgo transformacional. Este hallazgo sugiere que a medida que se incrementa la eficacia en la empowerment organizacional, se produce también una mejora significativa en el liderazgo transformacional. En otras palabras, existe una relación directa y significativa entre ambas variables.

Esta relación se sustenta estadísticamente mediante un p-valor de 0.002, el cual es menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), confirmando así la existencia de una asociación significativa entre el empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Gráfico 10. Correlación de la variable empowerment organizacional y liderazgo transformacional



Decisión y Conclusión

A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación.

El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 78 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de liderazgo transformacional. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente al liderazgo transformacional dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

Hipótesis específico 1

Con el objetivo de determinar la existencia de una relación significativa entre las variables de estudio, se formularon las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (H_0): El empowerment organizacional no se relaciona con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Hipótesis alternativa (H_1): El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Criterio de Decisión

Si el valor de significancia $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H_0).

Si el valor de significancia $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Nivel de Significancia

Para la presente investigación, se estableció un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$, el cual servirá como umbral para la comparación con el valor de probabilidad (p-valor) obtenido.

Cálculo del p-valor

El cálculo del p-valor se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 30, a fin de determinar con precisión la significancia estadística de los resultados obtenidos en el análisis de correlación.

Tabla 15. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión influencia idealizada

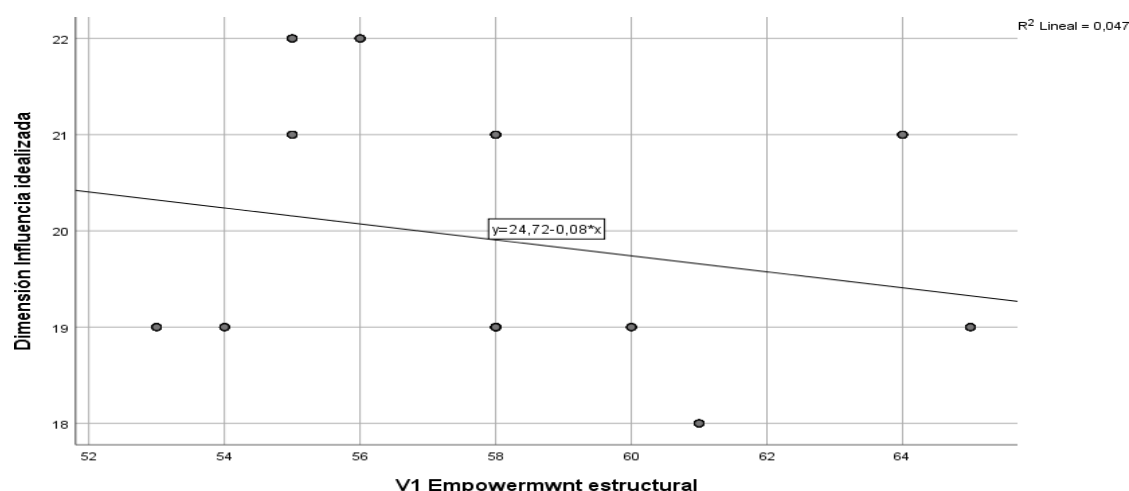
Correlaciones				
		V1 <u>Empowerment</u> estructural		Dimensión Influencia idealizada
Rho de Spearman	V1 Empowerment organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,603**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	158	158
	Dimensión Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	,363**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	158	158

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

Los resultados obtenidos evidencian un coeficiente de correlación de Spearman de 0.603, lo que representa una correlación positiva alta (equivalente al 60 %) entre las variables empowerment organizacional y la dimensión influencia idealizada. Este hallazgo sugiere que a medida que se incrementa la eficacia en la empowerment organizacional, se produce también una mejora significativa en la dimensión influencia idealizada. En otras palabras, existe una relación directa y significativa entre ambas variables.

Esta relación se sustenta estadísticamente mediante un p-valor de 0.002, el cual es menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), confirmando así la existencia de una asociación significativa entre la gestión de calidad y el desempeño organizacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Gráfico 11. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión influencia idealizada



Decisión y Conclusión

A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación.

El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 78 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de influencia idealizada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión influencia idealizada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

Hipótesis específico 2:

Con el objetivo de determinar la existencia de una relación significativa entre las variables de estudio, se formularon las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (H_0): El empowerment organizacional no se relaciona con la

dimensión motivación inspiradora en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Hipótesis alternativa (H₁): El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión motivación inspiradora en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Criterio de Decisión

Si el valor de significancia $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H₀).

Si el valor de significancia $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H₁).

Nivel de Significancia

Para la presente investigación, se estableció un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$, el cual servirá como umbral para la comparación con el valor de probabilidad (p-valor) obtenido.

Cálculo del p-valor

El cálculo del p-valor se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 30, a fin de determinar con precisión la significancia estadística de los resultados obtenidos en el análisis de correlación.

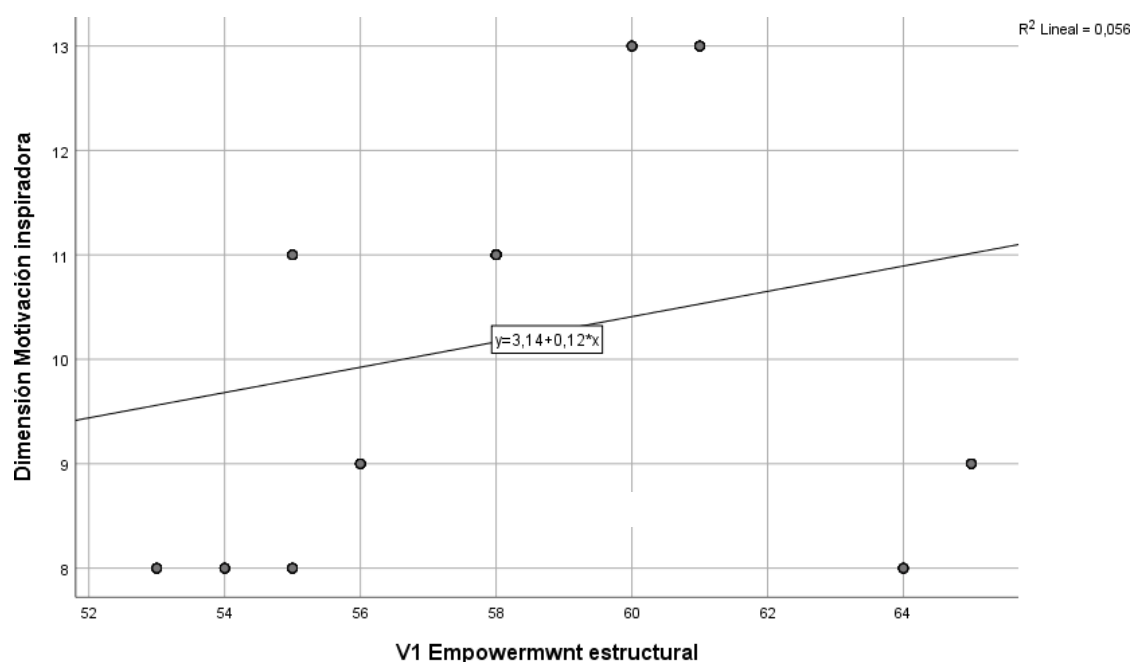
Tabla 16. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión motivación inspiradora

Correlaciones			V1 Empowerment estructural	Dimensión Influencia idealizada
Rho de Spearman	V1 Empowerment organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,729**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	158	158
	Dimensión Motivación inspiradora	Coeficiente de correlación	,729**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	158	158

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

Los resultados obtenidos evidencian un coeficiente de correlación de Spearman de 0.729, lo que representa una correlación positiva alta (equivalente al 73 %) entre las variables empowerment organizacional y la dimensión motivación inspiradora. Este hallazgo sugiere que a medida que se incrementa la eficacia en la empowerment organizacional, se produce también una mejora significativa en la dimensión motivación inspiradora. En otras palabras, existe una relación directa y significativa entre ambas variables.

Gráfico 12. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión motivación inspiradora



Decisión y Conclusión

A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación.

El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 73 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de influencia idealizada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión influencia idealizada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

Hipótesis específica 3

Con el objetivo de determinar la existencia de una relación significativa entre las variables de estudio, se formularon las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (H_0): El empowerment organizacional no se relaciona con y la dimensión estimulación intelectual en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Hipótesis alternativa (H_1): El empowerment organizacional se relaciona con y la dimensión estimulación intelectual en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Criterio de Decisión

Si el valor de significancia $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H_0).

Si el valor de significancia $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Nivel de Significancia

Para la presente investigación, se estableció un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$, el cual servirá como umbral para la comparación con el valor de probabilidad (p-valor) obtenido.

Cálculo del p-valor

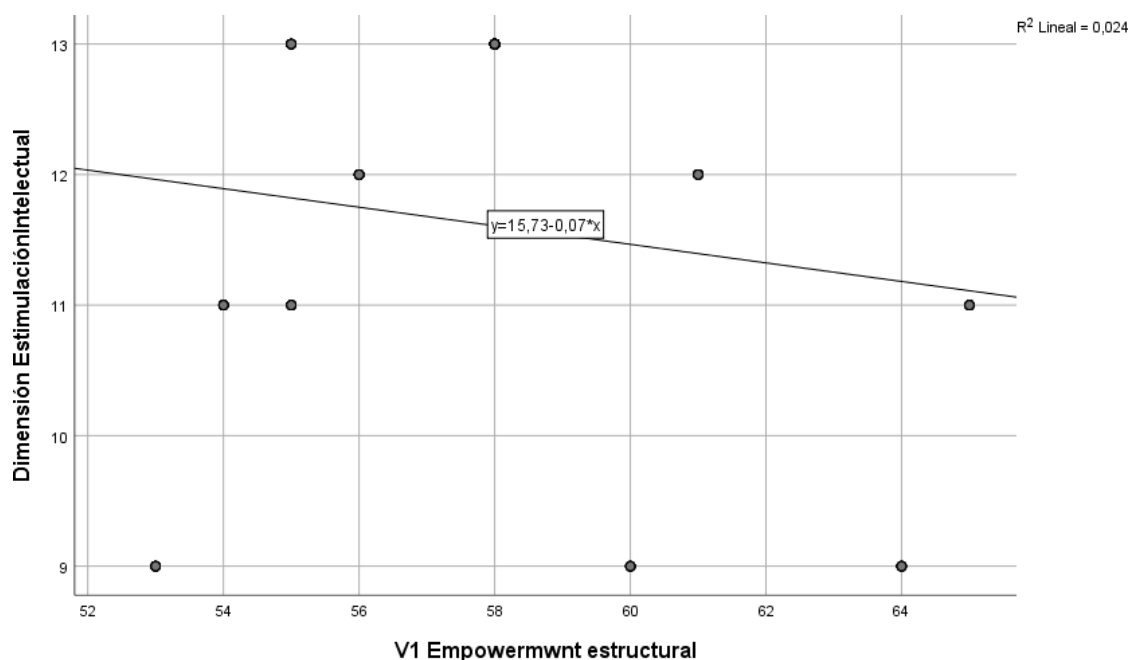
El cálculo del p-valor se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 30, a fin de determinar con precisión la significancia estadística de los resultados obtenidos en el análisis de correlación.

Tabla 17. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión estimulación intelectual

Correlaciones			V1 Empowerment estructural	Dimensión Influencia idealizada
Rho de Spearman	V1 Empowerment organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,760**
		Sig. (bilateral)	.	,451
		N	158	158
	Dimensión Estimulación Intelectual	Coefficiente de correlación	,760**	1,000
		Sig. (bilateral)	,451	.
		N	158	158

Los resultados obtenidos evidencian un coeficiente de correlación de Spearman de 0.760, lo que representa una correlación positiva alta (equivalente al 76 %) entre las variables empowerment organizacional y la dimensión estimulación intelectual. Este hallazgo sugiere que a medida que se incrementa la eficacia en la empowerment organizacional, se produce también una mejora significativa en la dimensión estimulación intelectual. En otras palabras, existe una relación directa y significativa entre ambas variables.

Gráfico 13. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión estimulación intelectual



Decisión y Conclusión

A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión estimulación intelectual en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación.

El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 76 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de estimulación influenciada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión estimulación influenciada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

Hipótesis específico 4

Con el objetivo de determinar la existencia de una relación significativa entre las

variables de estudio, se formularon las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (H_0): El empowerment organizacional no se relaciona con la dimensión consideraciones individuales en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Hipótesis alternativa (H_1): El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión consideraciones individuales en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.

Criterio de Decisión

Si el valor de significancia $p > 0.05$, se acepta la hipótesis nula (H_0).

Si el valor de significancia $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Nivel de Significancia

Para la presente investigación, se estableció un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$, el cual servirá como umbral para la comparación con el valor de probabilidad (p-valor) obtenido.

Cálculo del p-valor

El cálculo del p-valor se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 30, a fin de determinar con precisión la significancia estadística de los resultados obtenidos en el análisis de correlación.

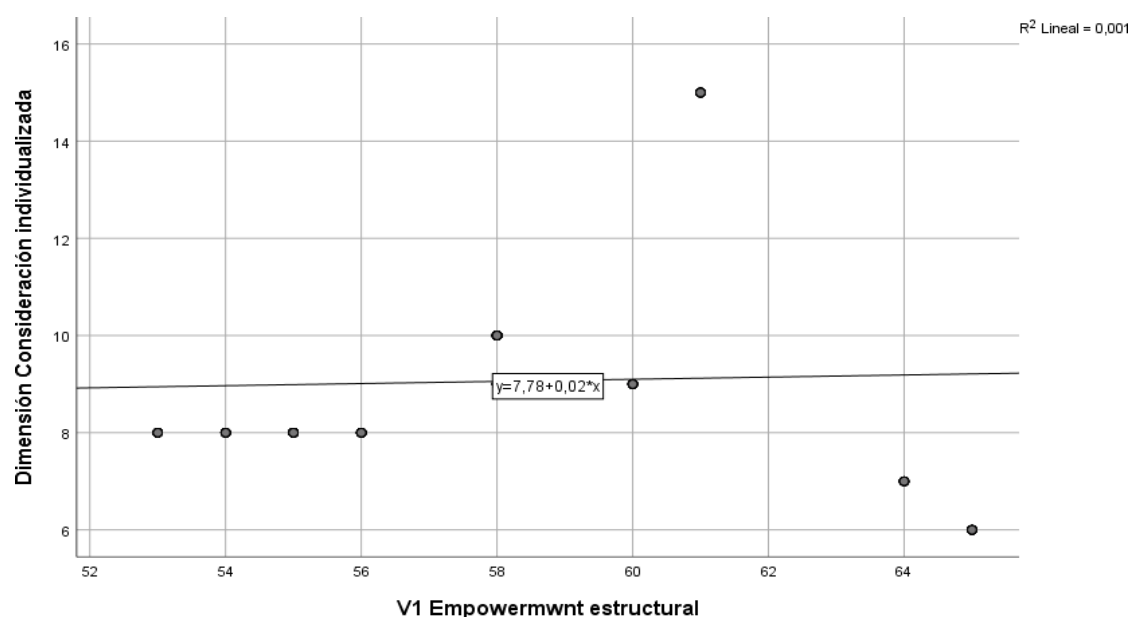
Tabla 18. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión consideración individualizada

Correlaciones			V1 Empowerment	Dimensión Influencia idealizada
Rho de Spearman	V1 Empowerment organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,731**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	158	158
	Dimensión Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	,731**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	158	158

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

Los resultados obtenidos evidencian un coeficiente de correlación de Spearman de 0.731, lo que representa una correlación positiva alta (equivalente al 73 %) entre las variables empowerment organizacional y la dimensión influencia idealizada. Este hallazgo sugiere que a medida que se incrementa la eficacia en la empowerment organizacional, se produce también una mejora significativa en la dimensión influencia idealizada. En otras palabras, existe una relación directa y significativa entre ambas variables.

Gráfico 14. Correlación de la variable empowerment organizacional y la dimensión consideración individualizada



Decisión y Conclusión

A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión consideración individualizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación.

El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 76 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de consideración individualizada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión consideración individualizada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

4.4. Discusión de resultados.

En la variable 1 empowerment organizacional el autor Dávila-Morán & Agüero-

Corzo, (2023) en el artículo científico titulado *Cultura organizacional - asertividad – empowerment de saberes en la comunidad del programa de enfermería* en la universidad de Santander campus Cúcuta de la Universidad de Santander, Cúcuta – Colombia de la revista Aibi, Revista de Investigación Administración e Ingenierías llegó a las siguientes conclusiones: “El análisis de la información institucional y del programa de enfermería sobre la cultura organizacional determinó esto. La comunidad académica, presenta los conceptos básicos que constituyen el ámbito universitario, sus entidades y la división de sus estructuras; Sin embargo, la forma de socialización y transmisión de la información no contribuye a la autoafirmación como paso hacia el fortalecimiento del empoderamiento y la transformación de la cultura de la organización. Un análisis de este tipo demuestra que un intermediario educativo puede ser la herramienta para consolidar una cultura organizacional con persistencia y lograr el empoderamiento del conocimiento. En nuestra investigación respecto a la variable 1: Empowerment organizacional, se obtuvo el siguiente resultado: el 80% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación, resultó el nivel proceso mientras tanto el 10% el resultado fue nivel logrado, finalmente el 10% se tuvo como resultado el nivel inicio, a de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional . Por lo que se concluye que la variable empowerment está en el nivel proceso.

En la variable liderazgo transformacional (Melgar & Alvarenga, 2024) en el artículo científico intitulado *El liderazgo transformacional como modelo para impulsar el desarrollo profesional en el sector educativo universitario*, de la revista Innovare Revista de ciencia y tecnología, logró llegar a las siguientes conclusiones: “Características de la empatía, gestión de equipos, empoderamiento, resiliencia, innovación, capacidad. La visión ejecutiva y estratégica se han identificado como aspectos del liderazgo transformacional en

la UPNFM. Estas características influyen en el progreso profesional del trabajador docente y trabajador administrativo de la universidad. AEMD contribuyó a la construcción de la instalación estudio, base conceptual, contextualización de metodología de la investigación, análisis En encuestar investigación las conclusiones fueron respeto a la Variable 2 liderazgo transformacional, se obtuvo el siguiente resultado: el 72% de encuestados de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi a través de la baremación resultó en el nivel proceso mientras tanto el 17% el resultado fue nivel logrado, finalmente el 12% indica nivel inicio de una muestra considerable de 158 trabajadores administrativos encuestadas en la investigación empowerment organizacional y la variable liderazgo transformacional. Por lo que se concluye que la Variable 2 liderazgo transformacional está en el nivel proceso. y discusión de resultados, desarrollo del modelo propuesto y redacción del artículo.

En la dimensión (Astuty & Udin, 2020) en el artículo intitulado El efecto del apoyo organizacional percibido y el liderazgo transformacional en el compromiso afectivo y el desempeño de los empleados de la revista científica Journal of Asian Finance, Economics and Busines llegaron a la siguiente conclusión: “Los resultados de este estudio concluyeron que el POS y el liderazgo transformacional influyeron significativamente en el desempeño y el compromiso afectivo de los empleados. Además, el compromiso afectivo también tuvo un efecto significativo en el desempeño de los empleados. Los resultados de este estudio aportaron importantes implicaciones de gestión. En primer lugar, los resultados de este estudio muestran que el POS y el liderazgo transformacional tienen un efecto positivo en el compromiso. Beneficios afectivos y para empleados. En nuestra investigación la conclusión fue A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha

relación.

(Fernandez, 2024) en la tesis para optar el grado de magister intitulado *Liderazgo transformacional y empowerment estructural en una oficina de la Universidad Continental*, de la facultad de Ciencias de la Empresa llegó a la siguiente conclusión: “Se encontró impacto en ambas variables, estando el liderazgo transformacional significativamente relacionado con el empoderamiento estructural, en una oficina de ventas de telecomunicaciones, por lo tanto, los valores encontrados en la prueba de chi-cuadrado fueron significativos ($\chi^2=0,000$). En nuestra investigación fue A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación.

(Baez, 2024) en la investigación para optar el título profesional intitulada *Liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2023* de la Universidad César Vallejo de la Facultad de Ciencias Empresariales, llegó a la siguiente conclusión: “Respecto al objetivo general, se precisa que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento de los trabajadores en la municipalidad del distrito de Echarati, Cusco 2022, ya que el valor $p_{\text{—}} = 0.000$ menor a $p = 0.05$. De manera similar, se encontró un Rho de Spearman = 0,619, lo que indica una correlación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y el empoderamiento. En nuestra investigación fue A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación.

(Caceres, 2024) Trabajo de investigación para optar el grado de magister en gestión pública intitulada *El empoderamiento laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad de Cusco 2023*, de la Universidad César Vallejo programa académico de maestría en -Gestión Pública, llegaron a la siguiente conclusión: “Se determinó que existió una relación significativa de 0,014 entre el empoderamiento laboral y el compromiso organizacional entre los servidores públicos de una municipalidad del Cusco, 2023, lo cual fue verificado a través del estadístico Rho de Spearman igual a 0,750, siendo una correlación moderada. Se encontró una correlación significativa de 0,000 entre la dimensión poder y la variable compromiso organizacional según el estadístico Rho de Spearman igual a 0,486, siendo una relación. moderada entre funcionarios de una municipalidad del Cusco 2023. El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 76 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment estructural está asociada con un incremento en el nivel de estimulación influenciada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión estimulación influenciada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

CONCLUSIONES

1. A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación. El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 78 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de liderazgo transformacional. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente al liderazgo transformacional dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.
2. A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación. El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 78 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de influencia idealizada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión influencia idealizada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.
3. A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la

cual plantea dicha relación. El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 73 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de influencia idealizada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión influencia idealizada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

4. A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión estimulación intelectual en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación. El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 76 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de estimulación influenciada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión estimulación influenciada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.
5. A partir de los resultados obtenidos, se concluye que existen suficientes evidencias empíricas para afirmar la existencia de una relación significativa entre el empowerment organizacional con la dimensión consideración individualizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, la cual plantea dicha relación. El análisis estadístico evidenció una correlación positiva alta de 76 % entre ambas variables, lo que indica que una mejora en el empowerment organizacional está asociada con un incremento en el nivel de consideración

individualizada. Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de prácticas orientadas al empowerment organizacional favorablemente a la dimensión consideración individualizada dentro de la municipalidad, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia institucional durante el periodo de estudio.

RECOMENDACIONES

1. Implementar políticas institucionales que promuevan el empowerment organizacional. Se recomienda establecer normativas claras que otorguen a los trabajadores mayor acceso a recursos, información, apoyo y oportunidades de desarrollo profesional. Esto permitirá mejorar las condiciones para que el personal ejerza un liderazgo transformacional más efectivo.
2. Fortalecer programas de formación en liderazgo transformacional. Desarrollar e implementar capacitaciones dirigidas a funcionarios y servidores públicos orientadas a fomentar competencias en liderazgo transformacional, poniendo énfasis en las dimensiones de influencia idealizada, estimulación intelectual y consideración individualizada.
3. Diseñar estrategias para promover la influencia idealizada. Fomentar una cultura organizacional basada en valores éticos, compromiso y visión compartida. Para ello, se deben reconocer y promover a líderes que actúen como modelos a seguir y que motiven a su equipo con el ejemplo.
4. Fomentar la estimulación intelectual del personal. Promover espacios de innovación y creatividad, donde se incentive al personal a proponer soluciones, cuestionar el statu quo y participar activamente en la mejora de procesos. Esto puede lograrse mediante la creación de comités de mejora continua y concursos internos de innovación.
5. Implementar sistemas de mentoría y acompañamiento personalizado. Con el fin de fortalecer la dimensión de consideración individualizada, se sugiere la implementación de programas de mentoría, coaching institucional o acompañamiento individualizado para identificar y desarrollar el potencial de cada trabajador, considerando sus necesidades y capacidades particulares.
6. Mejorar los canales de comunicación interna y acceso a la información. Establecer

mecanismos efectivos para asegurar que todo el personal tenga acceso a la información relevante, lo cual es un componente clave del empowerment organizacional. Esto favorecerá la toma de decisiones informadas y fortalecerá la autonomía de los equipos.

7. Monitorear y evaluar periódicamente el impacto del empowerment organizacional. Establecer indicadores de seguimiento y evaluación sobre la aplicación de prácticas de empowerment organizacional y su impacto en el liderazgo transformacional. Esto permitirá hacer ajustes oportunos y garantizar la mejora continua de la gestión pública.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Anchelia-Gonzales, V., Inga-Arias, M., Olivares-Rodríguez, P., & Escalante-Flores, J. L. (2023). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9(SPE1).
<https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nspe1.899>
- Aránzazu, M., Pizarro, G., Mercedes, M., Muñoz, N., María, Y., Novo, R., Cuellar- Pompa, L., Raya, F. P., & Rodríguez Gómez, J. A. (2023). Relaciones entre el empoderamiento estructural y psicológico y el síndrome de Burnout: Revisión bibliográfica (2010-2021). *Ene de Enfermería*, 17(1). <https://www.ene-enfermeria.org/ojs/index.php/ENE/>
- Arias, J. L. (2021). Estilos de liderazgo y engagement laboral en analistas de crédito del sector financiero en Arequipa. *Desafíos*, 12(1).
<https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.256>
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). El efecto del apoyo organizacional percibido y el liderazgo transformacional en el compromiso afectivo y el desempeño de los empleados. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Baez, N. (2024). *Liderazgo transformacional y el empowerment de los colaboradores en la municipalidad distrital de Echarati, Cusco 2023* [Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/90820>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Pearson, Ed.; Tercera ed).
- Bernal, C., Correa, A., Ignacia, M., Francisco, P., & Lemus, J. (2014). *Fundamentos de investigación* (Pearson Ec). Pearson Pretince Hall.
- Caceres, N. (2024). *El empoderamiento laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad de Cusco 2023* [Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/120667>

Contreras, F. (2018). Liderazgo: Perspectivas de desarrollo e investigación.

Internacional Journal of Psychological Research, I, 64–72.

<https://www.redalyc.org/pdf/2990/299023508008.pdf>

Contreras, F., & Barbosa, D. (2020). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 12(39), 2–14. <https://www.redalyc.org/pdf/1942/194227509013>

Corbetta, P. (2012). *Metodología y técnicas de investigación social* (McGraw-Hill, Ed.; Primera ed). <https://luisdoubbrontg.school.blog/wp-content/uploads/2021/04/corbetta-metodologia-y-tecnicas-de-investigacion-social.pdf>

Dávila-Morán, R. C., & Del Carmen Agüero-Corzo, E. (2023). Cultura organizacional - asertividad - empoderamiento de saberes en la comunidad del programa de enfermería en la universidad de Santander campus Cúcuta 2022. *Aibi, Revista de Investigacion Administracion e Ingenierias*, 11(3), 81–86. <https://doi.org/10.15649/2346030X.3265>

Díaz, I. (2024). Reflexiones teóricas sobre las emociones del empoderamiento y la vulnerabilidad organizacional de las mujeres mexicanas. *Investigaciones Turísticas*, 28, 1–17. <https://doi.org/10.14198/INTURI.25496>

Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2020). Efecto de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en el liderazgo transformacional hacia el desempeño de los empleados. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>

Fernandez, J. (2024). *Liderazgo transformacional y empowerment estructural en una oficina comercial de telecomunicaciones Cercado de Lima* [Universidad Continental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/133028>

- Fernández, J., & Gironella, N. (2019). “Las competencias emocionales y liderazgo en el siglo XXI.” *Académia*, 2, 1–11.
- Gómez, M., Deslauriers, J.-P., & Alzate, M. (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado* (E. Ediciones, Ed.; 1º ed., Vol. 1).
- Heredia, F., & Angulo, C. (2020). Eficacia del coaching para el fortalecimiento del liderazgo transformacional en internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque, 2019. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 1–11.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1616/1621>
- Hernández-Sampieri, R., Hernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edic). McGraw Hill.
- Luna, J., & Luna, M. (2023). La gestión administrativa municipal. Una aproximación Conceptual. *Revista Iberoamericana de La Educación*, 1–15.
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=jaime+luna+sono&btn G=
- Melgar, A. E., & Alvarenga, L. E. (2024). El liderazgo transformacional como modelo para impulsar el desarrollo profesional en el sector educativo universitario. *Innovare Revista de Ciencia y Tecnología*, 13(1), 15–20.
<https://doi.org/10.69845/innovare.v13i1.334>
- Montero, H., & Espinoza, R. (2024). Empoderamiento laboral y competitividad: Un análisis a través de la revisión literaria. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2344>
- Páez, I. (2019). “Competencia para el liderazgo gerencial.” *Sotavento*, 78–97.
<https://revistas.uxternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/1606/1445>
- Pareja, L., Dávila, R., Portillo, H., Velarde, L., & Dávila, L. V. (2022). Liderazgo transformacional en universidades públicas y privadas de la ciudad de Lima. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 1–9. <https://orcid.org/0000-0002-8096-0196>

- Pascual, G. (2025). Liderazgo transformacional para el desarrollo de las organizaciones. *D'Economía*, 5, 129–140. <https://doi.org/10.48204/2710-7744.6748>
- Patilla, J. (2023). *El empowerment organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Inversiones portaimport S.A.C., Huancayo* [Universidad Comntinental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/3378>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Muñoz-Fritis, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa: efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1004–1018. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.2>
- Rojas, C., Hernández, H., & Niebles, W. (2023). Gestión administrativa sustentable de los sistemas integrados de gestión en los servicios de salud. *Revistas Espacios*, 41(01), 1–17. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p06.pdf>
- Román, J., Pereira, P. A., & Ribeiro, C. (2023). Empowerment estructural: potenciando la capacidad innovadora de las organizaciones. *Gestão e Desenvolvimento*, 27(27), 55–80. <https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2019.374>
- Ruilaba, J. (2018, January). Liderazgo político y género en el siglo XXI. *Entremado*, 9(1), 142–155.
- Santa Maria, H., Villarroel, R., Quispe, V., Contreras, G., & Romero, R. (2021). “Cualidades de liderazgo en la calidad de la gestión educativa desde la percepción docente”: Vol. I (C. Castagnola, Ed.; Grupo Compás). <https://doi.org/10.48204/2710-7744.6748>
- Soud, S. (2022). El impacto del liderazgo estratégico en la creatividad de los empleados en hospitales privados en palestina: un estudio de caso. *International Journal of Professional Business Review*, 7(4). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i4.e688>

Torcatt, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI, 42–53. <https://orcid.org/0000-0002-7831-7919>

Valverde, I. (2024). *Clima laboral y empoderamiento organizacional de enfermería en un Hospital Público* [Universidad Autónoma de Nueva León]. <http://eprints.uanl.mx/27717/1/1080312948.pdf>

ANEXOS

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

FICHA DE ENCUESTA EMPOWERMENT ORGANIZACIONAL

Estimado(a) colaborador- El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del empowerment organizacional y el liderazgo transformacional y el donde usted labora, es de carácter académico y guardará la confidencialidad necesaria.

INSTRUCCIONES: En el siguiente cuestionario, cada pregunta tiene 5

posibles alternativas de respuesta que puede marcar. Lea con atención y marque la

respuesta que más se ajuste a su criterio, marque con una (X).

1	2	3	4	5
Poco	Regular	Suficiente	Bastante	Mucho

	Variable Independiente: Empowerment organizacional	1	2	3	4	5
Dimensión: Ambiente físico	1. Estoy seguro que la distribución física facilita la realización de nuestras labores diarias.					
	2. Creemos que el ambiente donde trabajamos es muy confortable.					
	3. Nos ofrece comodidades en nuestro centro de trabajo y es inigualable.					
	4. El ambiente físico donde laboramos nos hace sentir cómodo.					
	5. Estamos seguros que hay comodidades necesarias para un buen desempeño de las labores					
Dimensión: Ambiente psicológico	6. Me siento a gusto laborar con mis compañeros para un buen desempeño laboral.					
	7. Siento que influyo positivamente en el departamento o área donde laboro.					
	8. Estoy seguro que tengo el control dentro del departamento o área que laboro.					
	9. Existe mucha oportunidad y libertad en la manera como desempeño mi trabajo.					
	10. Creemos que logramos adquirir la habilidad laboral necesarias.					
	11. Tengo la certeza de influir positivamente en el departamento o área donde laboro					
	12. Estamos seguros que tenemos las capacidades para desempeñar las actividades laborales.					
	13. Existe oportunidad para hacer uso de nuestra iniciativa personal para cumplir nuestro trabajo.					
	14. Podemos decidir con autonomía la manera como realizaremos nuestro trabajo.					
Dimensión: Ambiente laboral	15. Percibimos que existe un trabajo muy estimulante.					
	16. Podemos sentir que existe oportunidad para adquirir nuevas habilidades y conocimientos laborales.					
	17. En el desarrollo de tareas que empleamos utilizamos todas nuestras habilidades y conocimientos.					
	18. Tenemos suficiente información sobre los valores del municipio.					

19. Tenemos suficiente información sobre los objetivos del municipio.					
20. Tenemos suficiente tiempo disponible para el desempeño del trabajo administrativo					
21. Tenemos suficiente tiempo disponible para cumplir los requerimientos laborales.					

¡Eternamente agradecido!

Cuestionario de liderazgo transformacional

FICHA DE ENCUESTA LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estimado(a) colaborador- El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del empowerment estructural y el liderazgo transformacional y el donde usted labora, es de carácter académico y guardará la confidencialidad necesaria.

INSTRUCCIONES: En el siguiente cuestionario, cada pregunta tiene 5

posibles alternativas de respuesta que puede marcar. Lea con atención y marque la respuesta que más se ajuste a su criterio, marque con una (X).

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre

Variable Dependiente: Liderazgo transformacional		1	2	3	4	5
Dimensión: Influencia idealizada	22. Me considero una persona que me gusta tener iniciativa al momento de formar equipos de trabajo.					
	23. Frecuentemente dirijo todas las actividades asignadas que se realizan en el municipio.					
	24. Estoy seguro que los objetivos institucionales forman parte de la visión del municipio.					
	25. Estoy seguro que los proceso y procedimientos se desarrollan en el municipio está proyectadas a alcanzar la visión del futuro.					
	26. Estoy seguro que en mis labores en el municipio se logró alcanzar los objetivos planteado al inicio de las labores administrativas.					
	27. El municipio contribuye conmigo en alcanzar a lograr mis objetivos personales y organizaciones.					
Dimensión: Motivación inspiradora	28. Considero que los jefes frecuentemente se esfuerzan por estimular a los colaboradores del municipio.					
	29. En el desempeño de mis labores contribuyo para que mis colegas de trabajo se sientan estimulados.					
	30. Considero que las actividades del municipio están orientadas a elevar los niveles de liderazgo organizacional.					
	31. El municipio gestiona capacitaciones y talleres de liderazgo transformacional.					
Dimensión: Estimulación intelectual	32. Siento que mis jefes me hacen sentir seguro y valoran mi labor dentro del municipio.					
	33. Creemos que el municipio realiza motivación a todo el personal para lograr objetivos institucionales.					
	34. Cuando realizo mis labores en el municipio puedo tomar decisiones en el momento.					

	35. Considero que cuando tomo una decisión importante, la municipalidad me respaldado.					
Dimensión: Consideraciones individuales	36. Considero que el municipio busca mi comodidad y satisfacción con las labores y el tiempo que se me asigna para terminar.					
	37. Considero que el municipio me brinda oportunidades para realizar actividades como especialización en su área donde me desempeño.					
	38. Considero que asignan un mentor para los nuevos trabajadores para que se adapten con mayor facilidad.					
	39. Considero que el municipio asesora, orienta y colabora en los procesos de inducción de los trabajadores.					

¡Eternamente agradecido!

Procedimiento de validación y confiabilidad

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: ~~Dra Margoth~~ Corilla Condor

Grado académico: ~~Dra~~ en Administración

Nombre del instrumento de Evaluación: Cuestionario

Autor del instrumento: Gaby Sarita, MUÑOZ ESPINOZA

Título: "~~Empowerment~~ organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de ~~Tusi~~ 2025"

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Exosiente 81-100%
1. TÍTULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables					92%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					96%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables y objetivas					90%
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la administración moderna.					93%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					96%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos del PEI y la gestión administrativa					93%
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos técnicos científicos y actualizados					91%
8. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					92%
10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					97%
SUB TOTAL						91%
TOTAL (PROMEDIO)						91%

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

ES APLICABLE EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 91%

Lugar y Fecha	DNI Nº	Firma del experto
Cerro de Pasco 10 de abril 2025	07880150	

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Gertrudis Ampuero Villarroel

Grado académico: magister

Nombre del instrumento de Evaluación: Cuestionario

Autor del instrumento: Gaby Sarita, MUÑOZ ESPINOZA

Título: "Empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025"

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. TÍTULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables					92%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					94%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables y objetivas					90%
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la administración moderna.					93%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					94%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos del PEI y la gestión administrativa					93%
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos técnicos científicos y actualizados					91%
8. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					92%
10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					97%
SUB TOTAL						85%
TOTAL (PROMEDIO)						85%

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

ES APLICABLE EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85%

Lugar y Fecha	DNI N°	Firma del experto
Cerro de Pasco 10 de abril 2025	40785960	

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Angel Wilmer Huaynate Gonzales

Grado académico: Magister

Nombre del instrumento de Evaluación: Cuestionario

Autor del instrumento: Gaby Sarita, MUÑOZ ESPINOZA

Título: "Empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de ~~Cusco~~ Jusaj 2025"

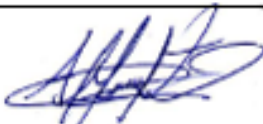
II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. TÍTULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables					92%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					96%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables y objetivas					94%
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la administración moderna.					93%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					98%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos del PEI y la gestión administrativa					93%
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos técnicos científicos y actualizados					91%
8. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones					92%
10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					97%
SUB TOTAL						95%
TOTAL (PROMEDIO)						95%

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

ES APLICABLE EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

Lugar y Fecha	DNI 	Firma del experto
Cerro de Pasco 10 de abril 2025	40001045	

Base de datos empowerment organizacional

V1 Empowerment organizacional																					
Dimensión: Ambiente físico					Dimensión: ambiente psicológico										Dimensión: ambiente laboral						
v1ambiente nrefisico 1	v1ambiente nrefisico 2	v1ambiente nrefisico 3	v1ambiente nrefisico 4	v1ambiente nrefisico 5	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente ncepsico	v1ambiente nelabor al15	v1ambiente nelabor al16	v1ambiente nelabor al17	v1ambiente nelabor al18	v1ambiente nelabor al19	v1ambiente nelabor al20	v1ambiente nelabor al21
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2	
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2	
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1	
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1	
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2	
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1	
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1	
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2	
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2	
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2	
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1	
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1	
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1	
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1	

2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

V1 Empowerment organizacional																				
Dimensión: Ambiente físico					Dimensión: ambiente psicológico									Dimensión: ambiente laboral						
v/ambiente físico 1	v/ambiente físico 2	v/ambiente físico 3	v/ambiente físico 4	v/ambiente físico 5	v/ambiente psico 1	v/ambiente psico 2	v/ambiente psico 3	v/ambiente psico 4	v/ambiente psico 5	v/ambiente psico 6	v/ambiente psico 7	v/ambiente psico 8	v/ambiente psico 9	v/ambiente psico 10	v/ambiente nclabor all5	v/ambiente nclabor all6	v/ambiente nclabor all7	v/ambiente nclabor all8	v/ambiente nclabor all9	v/ambiente nclabor all10
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3

V1 Empowerment organizacional																				
Dimensión: Ambiente físico					Dimensión: ambiente psicológico									Dimensión: ambiente laboral						
v.ambiente físico 1	v.ambiente físico 2	v.ambiente físico 3	v.ambiente físico 4	v.ambiente físico 5	v.ambiente psico 1	v.ambiente psico 2	v.ambiente psico 3	v.ambiente psico 4	v.ambiente psico 5	v.ambiente psico 6	v.ambiente psico 7	v.ambiente psico 8	v.ambiente psico 9	v.ambiente psico 10	v.ambiente psico 11	v.ambiente psico 12	v.ambiente psico 13	v.ambiente psico 14	v.ambiente psico 15	v.ambiente psico 16
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2</						

V1 Empowerment organizacional																				
Dimensión: Ambiente físico					Dimensión: ambiente psicológico								Dimensión: ambiente laboral							
v1ambiente nfísico 1	v1ambiente nfísico 2	v1ambiente nfísico 3	v1ambiente nfísico 4	v1ambiente nfísico 5	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico	v1ambiente npsico
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	2	2	4	2	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2
2	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	2	4	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	2	4	3	2	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	3	2	3	4	2
1	2	1	4	3	5	3	1	2	3	2	4	2	3	1	4	2	2	3	4	2
1	3	1	4	3	5	3	1	2	3	2	5	4	3	3	2	5	5	3	4	2
4	3	1	5	2	5	2	1	2	3	1	5	4	3	4	2	5	5	5	2	1
3	3	4	5	2	1	2	4	3	1	1	1	4	2	4	2	5	5	5	2	1
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1
3	5	4	1	1	1	5	4	3	1	4	1	5	2	4	1	5	4	5	1	1
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3
2	1	3	2	4	3	4	2	1	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3

Anexo 7: Liderazgo transformacional

V2 Liderazgo transformacional																	
Dimensión: influencia idealizada						Dimensión: motivación inspiradora					Dimensión: estimulación intelectual				Dimensión: consideraciones individuales		
v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2motivac ióninspira doma28	v2motivac ióninspira doma29	v2motivac ióninspira doma30	v2motivac ióninspira doma31	v2estimul aciónintel ectual32	v2estimul aciónintel ectual33	v2estimul aciónintel ectual34	v2estimul aciónintel ectual35	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2

V2 Liderazgo transformacional																		
Dimensión: influencia idealizada						Dimensión: motivación inspiradora				Dimensión: estimulación intelectual				Dimensión: consideraciones individuales				
v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2motivac ióninspira dora28	v2motivac ióninspira dora29	v2motivac ióninspira dora30	v2motivac ióninspira dora31	v2estimul aciónintel ectual32	v2estimul aciónintel ectual33	v2estimul aciónintel ectual34	v2estimul aciónintel ectual35	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	

V2 Liderazgo transformacional																		
Dimensión: influencia idealizada						Dimensión: motivación inspiradora				Dimensión: estimulación intelectual				Dimensión: consideraciones individuales				
v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2motivac ióninspira dora28	v2motivac ióninspira dora29	v2motivac ióninspira dora30	v2motivac ióninspira dora31	v2estimul aciónintel ectual32	v2estimul aciónintel ectual33	v2estimul aciónintel ectual34	v2estimul aciónintel ectual35	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	

V2 Liderazgo transformacional																		
Dimensión: influencia idealizada						Dimensión: motivación inspiradora				Dimensión: estimulación intelectual				Dimensión: consideraciones individuales				
v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2motivac ióninspira dora28	v2motivac ióninspira dora29	v2motivac ióninspira dora30	v2motivac ióninspira dora31	v2estimul aciónintel ectual32	v2estimul aciónintel ectual33	v2estimul aciónintel ectual34	v2estimul aciónintel ectual35	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	1	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	

V2 Liderazgo transformacional																		
Dimensión: influencia idealizada							Dimensión: motivación inspiradora				Dimensión: estimulación intelectual				Dimensión: consideraciones individuales			
v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2influen ciaidealiz	v2motivac ióninspira dora28	v2motivac ióninspira dora29	v2motivac ióninspira dora30	v2motivac ióninspira dora31	v2estimul aciónintel ectual32	v2estimul aciónintel ectual33	v2estimul aciónintel ectual34	v2estimul aciónintel ectual35	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad	v2conside raciónindi vidualizad
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	4	1	2	
4	5	4	2	3	3	3	4	3	1	3	4	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	2	3	1	2	
5	5	4	2	3	3	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	
5	3	4	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	2	2	3	2	1	
5	3	4	4	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	1	3	2	1	
3	3	5	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	1	
3	3	5	4	2	2	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
3	2	5	5	2	1	4	5	1	3	4	2	1	5	4	5	3	3	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	
4	4	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	4	1	2	

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tema: Empowerment organizacional y el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025

Responsable: Gaby Sarita MUÑOZ ESPINOZA

HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Hipótesis Principal: El empowerment organizacional se relaciona con el liderazgo transformacional en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.	Variable Independiente: Empowerment organizacional	Ambiente físico	X1 Distribución física X2 Confortabilidad X3 Comodidad X4 Aspecto	ENFOQUE : Cuantitativo TIPO : Descriptivo - Correlacional MÉTODO: Se utiliza el método científico DISEÑO No Experimental, transversal correlacional	POBLACIÓN La población de estudio está conformada por 268 administrativos de la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi. MUESTRA La muestra en la presente investigación será de tipo probabilística 158 administrativos de la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi Unidad de análisis. La Unidad de Análisis, está representado por 158 elementos.
		Ambiente psicológico	X5 Condición laboral X6 Control X7 Iniciativa laboral X8 Autonomía X9 Habilidad laboral X10 Capacidad laboral		

HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
		Ambiente laboral	X11 Trabajo estimulante X12 Nuevas habilidades X13 Tareas específicas. X14 Tiempo disponible		
Hipótesis Secundaria HE1: a) El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión influencia idealizada en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.	Variable dependiente: Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	Y1 Lider Y2 Visión Y3 Proposito		
HE2: b) El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión motivación inspiradora en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. HE3: c) El empowerment organizacional se relaciona con y la dimensión estimulación intelectual en la		Motivación inspiradora	Y4 Estimulación Y5 Articulación Y6 Motivación intrínseca Y7 Visión de futuro		

HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025. d) El empowerment organizacional se relaciona con la dimensión consideraciones individuales en la Municipalidad distrital de Santa Ana de Tusi 2025.		Estimulación intelectual	Y8 Tomar riesgos Y9 Motivación extrínseca Y10 Seguridad		
		Incumplimiento de contrato	Y11 Penalidades. Y12 Causales de resolución. Y13 Efectos de resolución.		

HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
		Consideraciones individuales	Y14 Atención de necesidades. Y15 Mentor. Y16 Inducción Y17 Recepción Y18 Comodidad		

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.I. Empowermet organizacional	Kanter (1993) lo define como el poder o la habilidad para movilizar recursos humanos y materiales para cumplir con las metas organizacionales; afirma que los empleados en un ambiente de empowerment tienen acceso a recursos, información y oportunidades para aprender y desarrollarse como profesional. El acceso a estas estructuras de empowerment significa aumentar las características específicas del trabajo y las relaciones interpersonales que fortalecen la comunicación efectiva, de esta manera Kanter (1993) desarrolla la teoría del Empowerment organizacional, cada uno de los puntos que la componen se describen a continuación:.	Se medirá mediante sus dimensiones: ambiente físico, ambiente psicológico, ambiente laboral en una escala Likert a través de un cuestionario.	Ambiente físico	Distribución física	Ordinal
				Confortabilidad	
				Comodidad	
				Aspecto	
			Ambiente psicológico	Condición laboral	
				Control	
				Iniciativa laboral	
				Autonomía	
				Habilidad laboral	
				Capacidad laboral	
			Ambiente laboral	Trabajo estimulante	
				Nuevas habilidades	
				Tareas específicas	
				Tiempo disponible	
Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
V.D: Liderazgo	Es un conjunto de comportamiento del	Se medirá mediante	Influencia idealizada	Líder	Ordinal
				Visión	

transformacional	líder que transforma las necesidades de sus seguidores mediante la autorrealización, estimulando sus expectativas a niveles superiores (Andrade et al, 2023)	sus dimensiones influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideracion es individuales en una escala Likert a través de un cuestionario.		Propósito
			Motivación inspiradora	Estimulación
				Articulación
				Motivación intrínseca
				Visión de futuro
			Estimulación intelectual	Tomar riesgos
				Motivación extrínseca
				Seguridad
			Consideraciones individuales	Atención de necesidades
				Mentor
				Inducción
				Recepción
				Comodidad