

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Unidad de Segunda Especialidad Profesional

ESTILO DE LIDERAZGO PERCIBIDO POR LOS
FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL MINISTERIO
PÚBLICO - DISTRITO FISCAL
DE TACNA, AÑO 2021

TESIS

Presentada por:

Abg. Marie Zarela Flores Curasi

Para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional en:

GESTIÓN PÚBLICA

TACNA - PERÚ

2022


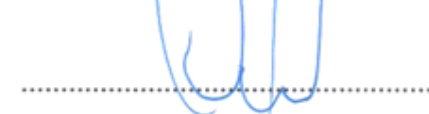


UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Unidad de Segunda Especialidad Profesional

**ESTILO DE LIDERAZGO PERCIBIDO POR LOS FUNCIONARIOS
PÚBLICOS DEL MINISTERIO PÚBLICO – DISTRITO
FISCAL DE TACNA, AÑO 2021**

Tesis sustentada y aprobada el 11 de abril del 2022; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE	:	 Dr. Manuel Velarde Herencia
SECRETARIO	:	 Dr. Luis Celerino Catacora Lira
MIEMBRO	:	 Mgr. Christian David Corrales Otazú
ASESOR	:	 Mgr. Alfonso Renato Vargas Murillo

DEDICATORIA

A mi familia, a quienes amo con todo el corazón, por su incondicional apoyo siempre.

AGRADECIMIENTO

A mi alma mater, la Universidad Jorge Basadre Grohmann, lugar en los que pase algunos de los mejores años de mi vida.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	12
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2.1 Problema principal	15
1.2.2 Problemas específicos	15
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.3.1 Objetivo general	16
1.3.2 Objetivos específicos	16
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.5 HIPÓTESIS	17
1.5.1 Hipótesis general	17
1.5.2 Hipótesis específicas	17
1.6 VARIABLES E INDICADORES	18
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	19
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.1.1 Antecedentes internacionales	19
2.1.2 Antecedentes nacionales	22
2.2 BASES TEÓRICAS	24
2.2.1 Recorrido histórico del liderazgo	24
2.2.2 El liderazgo	27

2.2.3	Enfoques teóricos del liderazgo	30
2.2.4	El Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ	37
2.2.5	Relación del liderazgo con otras variables	40
2.3	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	43
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA		45
3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	45
3.2	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	45
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA	46
3.3.1	Población	46
3.3.2	Muestra	46
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	48
3.4.1	Técnica para la recolección de datos.	48
3.4.2	Instrumento para la recolección de datos	48
3.5	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	48
3.5.1	Validez del instrumento.	48
3.5.2	Confiabilidad del instrumento.	49
3.6	PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	49
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		50
4.1	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	50
4.2	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL LIDERAZGO TRANSACCIONAL	56
4.3	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL LIDERAZGO PASIVO/EVITADOR	59
4.4	ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS NIVELES DE LIDERAZGO	62
4.5	ANÁLISIS INFERENCIAL DE LA VARIABLE EN ESTUDIO	63
a.	Prueba de la primera hipótesis específica	64
b.	Prueba de la segunda hipótesis específica	67
c.	Prueba de la tercera hipótesis específica	70
d.	Prueba de la hipótesis general	73
4.5.	DISCUSIÓN	75

CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de liderazgo transformacional	50
Tabla 2. Consideración individualizada (CI)	51
Tabla 3. Estimulación intelectual (EI)	52
Tabla 4. Influencia idealizada-atribuida (IIA)	53
Tabla 5. Influencia idealizada-conductual (IIC)	54
Tabla 6. Motivación inspiracional (MI)	55
Tabla 7. Nivel de liderazgo transaccional/desarrollador	56
Tabla 8. Dirección por excepción activa (DPEA)	57
Tabla 9. Recompensa contingente (RC)	58
Tabla 10. Nivel de liderazgo pasivo/evitador	59
Tabla 11. Dirección por excepción pasiva (DPEP)	60
Tabla 12. Laissez-Faire (LF)	61
Tabla 13. Niveles de los tipos de liderazgo percibido.	62
Tabla 14. Prueba de normalidad de datos	63
Tabla 15. Rangos del liderazgo transformacional.	64
Tabla 16. Prueba binomial primera hipótesis específica.	65
Tabla 17. Rangos del liderazgo transaccional/desarrollador.	67
Tabla 18. Prueba binomial segunda hipótesis específica.	68
Tabla 19. Rangos del liderazgo pasivo/evitador.	70
Tabla 20. Prueba binomial tercera hipótesis específica.	71
Tabla 21. Consolidado de las pruebas binomiales de hipótesis específicas.	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de liderazgo transformacional.	50
Figura 2. Consideración individualizada (CI).	51
Figura 3. Estimulación intelectual (EI).	52
Figura 4. Influencia idealizada-atribuida (IIA).	53
Figura 5. Influencia idealizada-conductual (IIC).	54
Figura 6. Motivación inspiracional (MI).	55
Figura 7. Nivel de liderazgo transaccional/desarrollador.	56
Figura 8. Dirección por excepción activa (DPEA).	57
Figura 9. Recompensa contingente (RC).	58
Figura 10. Nivel de liderazgo pasivo/evitador.	59
Figura 11. Dirección por excepción pasiva (DPEP).	60
Figura 12. Laissez-Faire (LF).	61
Figura 13. Niveles de los tipos de liderazgo percibido.	62

RESUMEN

La investigación buscó establecer el estilo de liderazgo que predomina en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Para ello se desarrolló una investigación básica, de nivel descriptivo, no experimental y de diseño transversal de tipo descriptivo. La muestra estuvo constituida por 53 funcionarios públicos. Para levantar datos se utilizó la encuesta y como instrumento el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ Corto de Bass y Avolio (2000), adaptado para Latinoamérica por Vega y Zavala (2004). La investigación concluyó que es alto el nivel de liderazgo transformacional. Se halló, con la prueba Binomial, que 43 funcionarios públicos perciben el liderazgo transformacional como alto, mientras que 10 no lo hacen, se probó que la diferencia es significativa ($p=.000$ con la prueba Binomial). Igualmente, es alto el liderazgo transaccional/desarrollador percibido por los funcionarios públicos entrevistados. También se halló, con la prueba Binomial, que 40 funcionarios públicos perciben el liderazgo transformacional como bajo, mientras que 13 funcionarios no lo hacen, se probó que la diferencia es significativa ($p=.000$ con la prueba Binomial). Así también, se halló que es bajo el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos, la prueba Binomial halló que 45 funcionarios públicos perciben el liderazgo transformacional como bajo, mientras que 8 funcionarios no lo hacen, se probó que la diferencia es significativa ($p=.000$ con la prueba Binomial). Finalmente, se pudo establecer que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional/desarrollador predominan en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

Palabras clave: estilo de liderazgo, funcionarios públicos, institución pública.

ABSTRACT

The research sought to establish the leadership style that predominates in the perception of public officials of the Public Ministry - Fiscal District of Tacna, year 2021. For this, a basic, descriptive, non-experimental and cross-sectional descriptive research was developed. . The sample consisted of 53 public officials. To collect data, the survey was used and the Short MLQ Multifactorial Leadership Questionnaire by Bass and Avolio (2000) and adapted for Latin America by Vega and Zavala (2004) as an instrument. The investigation concluded that the level of transformational leadership is high, it was found with the Binomial test, that 43 public officials perceive transformational leadership as high, while 10 do not, it was proven that the difference is significant ($p = .000$ with the binomial test). Likewise, the transactional/developer leadership perceived by the public officials interviewed is high. It was found with the Binomial test, that 40 public officials perceive transformational leadership as low, while 13 officials do not, it was proved that the difference is significant ($p=.000$ with the Binomial test). Likewise, it was found that the level of passive/avoidant leadership perceived by public officials is low, the Binomial test found that 45 public officials perceive transformational leadership as low, while 8 officials do not, it was proven that the difference is significant ($p=.000$ with the Binomial test). Finally, it was possible to establish that the transformational and transactional/developer leadership styles predominate in the perception of public officials of the Public Ministry - Fiscal District of Tacna, year 2021.

Keywords: leadership style, public officials, public institution.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

A nivel mundial, el liderazgo ha cobrado importancia en situaciones de crisis, en las que se ha podido observar a personas que han influido en otras para poder afrontar los problemas y resolverlos. Lamentablemente, no en todas las circunstancias, el liderazgo acertado al momento de guiar a los subordinados (o a sus dependientes) en la realización de metas para el beneficio común, por ello, surgieron estudios que buscaron teorizar este aspecto tan importante en las sociedades modernas.

Si bien la historia de la humanidad ha mostrado distintos líderes de acuerdo a la época y condición socioeconómica que una civilización ha afrontado, lo cierto es que, teóricamente, su estudio se inicia recién a mediados del Siglo XX con la Teoría del Gran Hombre que ya empezó a perfilar que existían ciertas características en individuos que permitían una interrelación con otros, ocasionando que estos realicen las metas organizacionales por voluntad propia.

Las teorías respecto al liderazgo surgieron según los hallazgos de las investigaciones, a tal punto que no existe un consenso que puede determinar una que predomine, pero si se tiene en claro que el trabajo de un buen líder puede ser fundamental para afrontar, no son las crisis, sino las cambiantes circunstancias sociales y lograr que las organizaciones puedan cumplir sus misiones y objetivos.

Dentro de las teorías de liderazgo que más relevancia han adquirido se tiene a la teoría de las relaciones transformacionales, pero con ello no se pretende

considerar que es la que predomine sobre las otras, pues como se dijo, no existe un consenso respecto a la teorización, sino que son las más difundidas y con mejores aplicaciones prácticas a nivel organizacional.

La teoría de las relaciones transformacionales se fundamenta en que existe una relación entre los líderes y los seguidores, de tal forma, que no se centra únicamente en el rendimiento que tienen los grupos, sino también en el desarrollo de esta relación, en la que cada individuo pueda desarrollar su potencial y con ello, a largo plazo, mejorar la organización. Bajo esta perspectiva esta teoría busca inspirar a las personas a nivel individual y grupal y conseguir, ya sea desde el liderazgo transformacional o el liderazgo transaccional, el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A nivel organizacional es imprescindible que quien ostente el poder legal también ejerza un liderazgo para poder guiar mejor la organización, pues gracias a estas habilidades, se influye en la manera de actuar y pensar de los subordinados. Cuando una organización no cuenta con un líder con esta capacidad de influencia se pierde la iniciativa de los subordinados, el conseguir ideas innovadoras y que estos no cumplan las órdenes de la mejor manera.

Investigaciones realizadas en organizaciones gubernamentales respecto al liderazgo han establecido que, cuando los funcionarios jerárquicamente superiores lo ejercen de una manera adecuada, el poder se distribuye equitativamente, de tal manera, que se fomenta el trabajo en equipo ocasionando mejores resultados para la organización.

Lamentablemente, a nivel estatal, las organizaciones, muchas veces, se conforman únicamente con la imposición de la persona que ostenta el poder, evitando el desarrollo de habilidades de liderazgo que podría mejorar los resultados

de las organizaciones estatales, sin embargo, a pesar de que muchos funcionarios con una jerarquía superior no toman en cuenta el aspecto de liderazgo, su comportamiento puede ser enmarcado dentro de alguno de los tipos que la teoría de liderazgo establecen, como por ejemplo, el *laissez-faire* o conocido como el no liderazgo.

En Tacna, el Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna es uno de las instituciones más importantes de la ciudad, pues es la encargada de velar por la legalidad, de perseguir y prevenir el delito, defender los derechos ciudadanos y los intereses públicos que son tutelados por las leyes, representar al menor y a la familia en juicio a la sociedad y velar porque, de manera efectiva y recta, se administre justicia.

Como se observa, el Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna es una garantía del Estado de derecho y sus funcionarios públicos están en la obligación de realizar el mejor trabajo posible de acuerdo a las metas y misión de la Fiscalía de la Nación en beneficio de los ciudadanos de Tacna.

En ese sentido, es importante conocer cuál es el estilo de liderazgo que se viene desarrollando en esa institución estatal de gran relevancia social, de tal forma, que se puedan brindar alternativas que permitan que la organización funcione de la manera más adecuada posible en beneficio de los ciudadanos de la región.

Desde esta perspectiva, esta investigación busca establecer cuál es el estilo de liderazgo que perciben los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, de tal forma que los resultados permitan conocer a cabalidad el fenómeno que se estudia y poner en evidencia deficiencias que se puedan estar presentando en esa institución.

En un Estado de derecho, la confianza en las instituciones gubernamentales es fundamental para el óptimo funcionamiento estatal y, sobre todo, para que los ciudadanos recuperen la confianza en las instituciones públicas, pues cuando sus funciones se desempeñan de manera deficiente se afecta directamente al ciudadano y, por consiguiente, toda investigación que busque mejorar el aparato estatal beneficia a toda la comunidad.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema principal

¿Cuál es el estilo de liderazgo percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Cuál es el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021?
- b. ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021?
- c. ¿Cuál es el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo general

Establecer el estilo de liderazgo percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.
- b. Establecer el nivel de liderazgo transaccional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.
- c. Establecer el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se justifica teóricamente, pues incrementa el conocimiento científico respecto a la variable estudiada, esto es, que se conoce cuál es el estilo de liderazgo que los subordinados del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna perciben en sus líderes. Los resultados brindaron un conocimiento más amplio que permite plantear alternativas de solución al encontrar que no se está ejerciendo el mejor estilo de liderazgo en beneficio de la organización.

Asimismo, la investigación también se justifica desde el aspecto organizacional, pues el Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna es una institución representante del Estado de derecho y sus actividades están vinculadas a muchos ciudadanos, en ese sentido, los datos que se recolecten permiten plantear alternativas que busquen mejorar el desarrollo organizacional y, por consiguiente, el servicio al poblador.

Desde el aspecto académico esta investigación también se justifica, pues se desarrolló teniendo en cuenta el riguroso método científico, el cual, permitirá obtener datos valederos que sean una fuente de conocimiento y que podrían ser utilizado por otras investigaciones académicas.

1.5 HIPÓTESIS

1.5.1 Hipótesis general

El estilo de liderazgo pasivo/evitador predomina en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

1.5.2 Hipótesis específicas

- a. Es alto el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.
- b. Es alto el nivel de liderazgo transaccional/desarrollador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

- c. Es alto el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

1.6 VARIABLES E INDICADORES

Variable: Estilo de liderazgo

Indicadores:

- Nivel de liderazgo transformacional.
- Nivel de liderazgo transaccional/desarrollador.
- Nivel de liderazgo Pasivo/evitador.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Antecedentes internacionales

El primer antecedente corresponde a Niño y Parra (2019) en su investigación titulada: “Estilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en personal operativo en seguridad privada: Perspectiva psicosocial intralaboral” presentada en la Revista Verba Iuris de la Universidad Libre en Colombia.

La investigación fue de carácter cuantitativo, no experimental de diseño transversal y tuvo un alcance descriptivo-correlacional. En la investigación participaron 147 guardias de seguridad de los sectores de servicios e industrias que era el total de personal operativo y jefes de primera línea. Los trabajadores de seguridad fueron un total de 592 y la muestra de 147. Como instrumento de recolección de datos para conocer el estilo de Liderazgo se utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) forma 5x corto desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio que evalúa con puntajes de 0 (nunca) a 4 (siempre).

Respecto a los resultados sobre el estilo de liderazgo analizados, se pudo establecer las percepciones del personal operativo, de tal forma, que el análisis de datos permitió conocer que el 44.3% de los entrevistados percibían que sus superiores tienen un estilo de liderazgo transformacional, el 37.7% perciben que tienen un liderazgo transaccional y el 3.8% un liderazgo correctivo.

El segundo antecedente pertenece a Capa, Benítez y Capa (2018) en su investigación titulada: “El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones” presentada en la Revista Universidad y Sociedad de la Universidad Carlos Rafael Rodríguez de la ciudad de Cienfuegos en Cuba.

La investigación fue de tipo cualitativo y se basó en el análisis de las teorías y enfoques que se obtienen a través de la revisión biográfica. El tipo de estudio fue exploratorio de tipo analítico transversal. Los datos fueron levantados en seis empresas del Cantón Machala ubicadas en la provincia de El Oro en Ecuador, las cuales, se dedicaban a producir banano orgánico. La investigación analizó, desde el aspecto explicativo y reflexivo, las potencialidades que tiene el liderazgo para generar una ventaja competitiva en las organizaciones, ello, a partir del estudio de las competencias y estilos que tienen los directivos para enfrentar los retos organizacionales.

La investigación pudo establecer, a través del análisis de sus datos, que el liderazgo debe asumir gestiones de manera diferentes e integrales en el que sea posible valorar la complejidad y magnitud de cada decisión que se debe tomar, las cuales, impactarán en las personas y en los resultados de la organización. La investigación demostró la existencia de una influencia de liderazgo de carácter transaccional y transformacional en las conductas de los trabajadores. El estilo de liderazgo que tiene mayor influencia es el estilo de liderazgo transformacional. La influencia del estilo de liderazgo permite que los individuos de la organización se motiven y alinea en función a una visión de futuro y en base a unos objetivos establecidos, lo que potencializa la responsabilidad, compromiso y el aprendizaje continuo como una herramienta para conseguir ventajas competitivas que se sostengan en el tiempo.

El tercer antecedente corresponde a Mendoza, Castaño y García (2018) en su investigación titulada: “Influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia” presentada en el XXIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática realizado en la Universidad Autónoma de México en Ciudad de México.

La investigación fue ex-post-facto, observacional y transaccional. El estudio se desarrolló utilizando un modelo de ecuaciones estructurales que analizó multivariadamente cómo influye el liderazgo transaccional, transformacional, y laissez faire en el compromiso organizacional de los encuestados. Para ello, se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales que tenía variables latentes de los tipos de liderazgo percibido frente al compromiso organizacional. En la investigación participaron 511 trabajadores. Como instrumento de levantamiento de datos del tipo del liderazgo se utilizó la adaptación del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), versión 5 desarrollado por Bass y Avolio.

La investigación analizó las puntuaciones de las clases de Liderazgo encontrada, ello permitió evidenciar que el liderazgo transformacional tiene mayor nivel de percepción sobre el liderazgo transaccional y el laissez-faire. El liderazgo transformacional obtuvo una puntuación de 13.91, el liderazgo transaccional de 10.85 y el laissez-faire una puntuación de 7.69. De esta forma, se pudo encontrar que, desde la percepción que tienen los trabajadores, los líderes de la organización en la que trabajan tienen mayores rasgos de Liderazgo transformacional que transaccional.

2.1.2 Antecedentes nacionales

El primer antecedente nacional corresponde a Tafur y Villar (2019). En su investigación: “Relación entre los estilos de liderazgo y el nivel de motivación laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Chota, año 2019” presentada en la Universidad Privada del Norte en Cajamarca.

La investigación fue aplicada, no experimental de diseño transversal-correlacional. Como método general se utilizó el científico gracias al razonamiento deductivo. El diseño de investigación fue transversal y correlacional. La población estuvo constituida por 124 colaboradores nombrados y la muestra de 94 colaboradores. En la recolección de datos se utilizó un cuestionario de estilos de liderazgo dimensionado en liderazgo transformacional y liderazgo transaccional, el cual, constaba de 18 ítems. El instrumento obtuvo una confiabilidad de 0.847 con la prueba Alfa de Cronbach.

El análisis de los datos permitió establecer que el 68.09% de los trabajadores encuestados consideraban estar muy de acuerdo en que sus líderes aplicaban el liderazgo transformacional y el 31.91% consideraban que estaban de acuerdo. Respecto al Liderazgo transaccional, se encontró que el 65.96% de los encuestados estaban de acuerdo en que sus líderes empleaban el liderazgo transaccional mientras que el 34.04% está muy de acuerdo en que sus líderes utilizaban esta forma de Liderazgo. En consecuencia, se halló que existía una mayor percepción de que los líderes utilizaban el liderazgo transformacional sobre el transaccional en la organización donde laboraban.

El segundo antecedente corresponde a Ccala (2019) con la investigación titulada: “Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de

salud en la Red Cusco Norte” presentada en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

La investigación fue básica, de diseño no experimental y de alcance correlacional. La unidad de análisis estuvo conformada por los trabajadores de los centros de salud de la Red Cusco Norte. En la investigación se entrevistaron a 156 trabajadores de salud. Para recolectar información, respecto a los estilos de liderazgo, se utilizó el instrumento de Bass presentado en el libro *The Future of Leadership in Learning Organizations*, el cual, consta de 65 ítems cada uno en una escala de Likert que va de nunca (1) a frecuentemente (4).

La investigación encontró que los trabajadores perciben que los líderes de su organización desarrollan los tres estilos de liderazgo que estableció el instrumento, pero en magnitudes diferentes. De esta manera, los investigados consideraron que sus líderes utilizan el liderazgo transformacional de una forma moderada a intensa, mientras que el liderazgo transaccional es utilizado de una manera moderada, por otro lado, se encontró que el estilo de liderazgo correctivo-avoidante es utilizado por sus líderes de forma leve. De esta forma, se evidencia que, para los encuestados, el liderazgo que predomina en sus líderes es el transformacional.

El tercer antecedente nacional pertenece a Frkovich (2018) en su investigación titulada: “Relación entre los Estilos de Liderazgo y el Compromiso Organizacional” presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

En la investigación participaron 147 personas del sector bancario, de los cuales, el 60% tenía estudios universitarios, el 17% estudios técnicos y el 18% estudios de posgrado. Para medir el estilo de Liderazgo percibido por los subordinados respecto a sus superiores jerárquicos se utilizó el MLQ-5X versión

corta de Bass y Avolio que analiza tres estilos de liderazgo: el transformacional, el transaccional y el laissez-faire. El cuestionario comprende 45 ítems en una escala de Likert de 0 (nunca) a 4 (siempre). El instrumento ha sido utilizado en contexto peruano obteniendo un Alfa de Cronbach superior a 0.87.

El análisis de resultados permitió establecer que el estilo de liderazgo transformacional obtuvo una media superior a los demás estilos con un valor de 2.67, el estilo de liderazgo transaccional obtuvo una media de 2.63 y el estilo de liderazgo laissez-faire obtuvo una media de 1.30. De esta manera, la investigación estableció que en los trabajadores encuestados existía la percepción de que sus jefes superiores utilizaban, con mayor frecuencia, el estilo de liderazgo transformacional.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Recorrido histórico del liderazgo

Para Acosta (2018) la definición de liderazgo, al igual que los distintos líderes que han dirigido a comunidades y civilizaciones, ha cambiado con el tiempo, de la misma manera que cambian las comunidades y civilizaciones para su propia evolución. Desde el gobierno realizado por reyes o sacerdotes, quienes fueron investidos por el título de líder o de aquellos ciudadanos a quienes la tradición y el pueblo los invistieron como tales, se han generado cambios al orden preestablecido, modificando con ello el curso de la historia, así, se ha podido establecer durante el recorrido de la humanidad momentos en los que el liderazgo ha generado cambios sociales.

a. En las civilizaciones antiguas:

El inicio de la humanidad, según Acosta (2018), es también el inicio de la asociación de individuos y, con ello, el surgimiento de personas que han destacado en la comunidad por ciertas condiciones que ha sido denominadas como espíritu de líder y en las que se han destacado las características de servicio, gestión de personas y capacidad dirección. Los líderes, en las civilizaciones antiguas, se convirtieron en figuras representativas de la comunidad y han desarrollado aspectos tan importantes para el desarrollo social como el trabajo en equipo, la división de tareas y la capacidad de dirección entre otros.

Acosta (2018) explica que, históricamente, se han podido identificar civilizaciones en las que el liderazgo fue un aspecto fundamental para que estas se consoliden y evolucionen, entre ellas se tienen:

- *En Sumeria*, en los siglos 50 y 49 antes de Cristo, los sacerdotes tenían el encargo de controlar y registrar las actividades de la comunidad, lo cual, requería que tengan las habilidades de dirigir, es decir, eran los líderes de ese pueblo, sin embargo, para que ejerzan su poder, su liderazgo debía estar vinculado a la religión (Acosta, 2018).
- *En Egipto*: Durante la época de los emperadores en el país del Nilo, se realizaron construcciones, en las cuales, se emplearon un gran número de trabajadores, para ello, tuvieron coordinadores que se encargaban de supervisar las obras, esta supervisión tenía su fundamento en el miedo y, con ello, lograr los resultados que perduran hasta hoy (Acosta, 2018).
- *En China*: El liderazgo en esta región se vio reflejada en la visión de los emperadores, quienes pudieron construir infraestructuras grandiosas

como la Gran Muralla a través de la organización y la figura predominante del líder, tal como se observa en la Constitución de Chow (Acosta, 2018).

b. La Edad Media:

Liderazgo en esta época, de acuerdo a Acosta (2018), estuvo centrada en la autoridad que tenían los terratenientes, los cuales, organizaban y planificaban a los individuos y a los grupos dentro de un territorio. La máxima figura del líder en esa época era el Rey, que se hallaba a la cabeza del Estado. Asimismo, la figura del Rey estaba investida de un poder sobrenatural, por lo que encabezaba la pirámide de gobierno y, al cual, se le debía obediencia y sumisión, pues se asumía que el líder conocía que era lo mejor que se debería hacer para los súbditos. Así mismo, su visión debería ser adoptada por todos ya sea por miedo o afiliación.

Según lo explicado por Acosta (2018), a finales del Siglo 15, cuando la Edad Media empieza su declive debido al inconformismo social y la desigualdad que aparecía entre los hombres, el liderazgo mostró una transformación, de esta manera, los subordinados y campesinos fueron los que se empoderaron de derechos para buscar mejoras y cambios en las condiciones de vida y, así, nacieron personas revolucionarias que buscaron innovación, creatividad y cambios en base al sistema de industria casero que más adelante sentó la base de la revolución industrial.

c. La revolución industrial:

A partir de Siglo 18, según Acosta (2018), los cambios que se produjeron en el modelo de producción se vieron impulsado por las máquinas y los increíbles avances técnicos y científicos de la época, lo que condujo al desarrollo de un liderazgo orientado al cumplimiento de actividades y logros específicos para

garantizar que las fábricas lleguen a producir a gran escala. La eficiencia, actividad y la gestión de tiempo fueron los conceptos importantes sobre la que se sentó la comunidad de líderes y, los cuales, se extendieron por todas las comunidades industrializadas. En esta época, los administradores, gerentes y supervisores llegaron a ser líderes en cada organización, los que debían cumplir objetivos medibles para evaluar y controlar al personal a su cargo.

Uno de los aspectos importantes en esta época, según Acosta (2018), es que se logró la especialización de profesionales por primera vez en la historia de la humanidad, quienes desarrollaron cursos avanzados de administración y liderazgo en las universidades, a partir de allí, se empezó a conceptualizar y a desarrollar teóricamente y poner en la práctica los conceptos de liderazgo dentro de la disciplina de la administración.

2.2.2 El liderazgo

Para Cabezas (2016), cuando se hace mención el término *Liderazgo* como si fuera una característica, la tendencia es relacionarlo con el manejo del poder y al ocupar una posición jerárquica en distintos tipos de organizaciones. Al parecer, esto ocurre porque se han brindado distintas conceptualizaciones al constructo original sobre el que nace el término *liderazgo*. Si alguien se remonta a las investigaciones iniciales sobre el liderazgo que se hicieron a mediados del Siglo 20, se encontrarán con definiciones que proponía la existencia de una relación positiva entre el término *liderazgo* y ciertas características individuales de quienes la practican, entre los que se encuentran: la inteligencia, la extroversión, el ajuste, la sensibilidad, la masculinidad y la dominancia.

Por ese motivo, según Cabezas (2016), es que en las primeras teorías que se tienen de *liderazgo* se propuso como misión principal de los líderes el de conseguir

los objetivos o resultados que la organización se proponía, seguidamente, se descubrió que los líderes necesitaban tener características específicas para poder influenciar en las personas e inducirlos a que trabajen de acuerdo a los objetivos que se ha planteado. De esta manera, se estableció un estereotipo de figura de líder, el cual, tenía la característica de ser fuerte y, en consecuencia, no todos los seres humanos podrían llegar a ser líderes verdaderos.

Sin embargo, de acuerdo a lo descrito por Cabezas (2016), en las últimas décadas se han analizado aspectos importantes respecto al liderazgo que ha surgido en los estudios que se han hecho de este término basados en las interrogantes de si el liderazgo de una persona es la consecuencia de factores que surgen al nacer o si son producidas por las influencias del entorno en el que se desarrolla.

Respecto a esta controversia académica, Cabezas (2016) sostiene que se han propuesto que los líderes tienen características personales que les permiten interactuar en distintos aspectos situacionales. Algunos teóricos, entre los que están Bennis, Gardner y Kotter, sugieren que el liderazgo es aprendido y puede ser desarrollado por cualquier individuo. El proceso para llegar a ser un líder requiere cierta combinación de elementos, entre los que están, la oportunidad, carácter y la motivación.

Con el transcurrir de los años, según Cabezas (2016), surgieron teorías que buscaron explicar el surgimiento de los líderes, entre ellas, la de *liderazgo transformacional* y la de *liderazgo de servicio*, las cuales, le dieron una visión humanista a líder y ya no era considerado, únicamente, como una persona preocupada por lograr los objetivos de la organización, sino que también tenía una influencia positiva en los individuos a su cargo con el objeto de hacerlos crecer. Las teorías que se han desarrollado en los últimos años consideran al líder como un

agente positivo que busca que los demás logren cambios beneficiosos para ellos mismos y toda la comunidad.

Actualmente, de acuerdo a lo desarrollado por Cabezas (2016), se considera que todo individuo puede ser capaz de desempeñarse como un líder de manera independiente a su estatus social o económico. Muchos teóricos rechazan la noción de que los líderes están asociados, únicamente, al uso de posiciones de poder como sustento de su influencia, sino que, las perspectivas de las teorías más actuales, consideran que el líder se manifiesta como una persona que sirve otros para ayudarlas a desarrollarse y crecer como seres humanos, es más, el liderazgo ha dejado de ser una característica solamente de personas adultas, sino que, ahora, se han evidencias que su desarrollo y práctica se observa en edades tempranas, lo que apoya la idea de que el liderazgo puede ser desarrollado, aprendido y practicado por distintas personas sin importar su posición social, edad o economía dentro de la sociedad

Fernández (2018) considera que existe una gran cantidad de definiciones respecto al liderazgo, así como igual número de investigadores que han buscado describirlo, pero existe una ausencia de modelos explicativos que puedan aclarar teóricamente el término. Por ese motivo, el término liderazgo se ha conceptualizado de acuerdo a la subjetividad de los autores y sus intereses, evitando que, actualmente, exista un consenso de la definición y la manera en que se los debe evaluar.

Entre las discusiones más aceptadas, Fernández (2018) considera a aquella que establece que el liderazgo es el proceso, a través del cual, se puede mover a un grupo hacia una determinada dirección utilizando métodos que no son coercitivos y en donde el liderazgo se considera efectivo si el movimiento se encamina hacia los intereses del grupo a largo plazo. Otra de las definiciones más aceptada es

aquella que considera que liderazgo es un arte, a través del cual, se moviliza a otros para luchar por aspiraciones comunes.

De acuerdo a Bass y Avolio (1993) el liderazgo es un proceso que se enfoca en estimular la conciencia que tienen los trabajadores con el objeto de hacer que se conviertan en seguidores productivos y que acepten y se comprometan en alcanzar las misiones establecidas por la organización, para ello, deben apartar sus intereses particulares y centrarse, únicamente, en el interés del colectivo.

2.2.3 Enfoques teóricos del liderazgo

Acosta (2018) considera que, como consecuencia de la evolución del concepto de Liderazgo, es que han surgido distintas teorías que permiten explicar las cualidades de los líderes de acuerdo al momento histórico de la civilización en la cual fueron desarrollados, así surgen las siguientes teorías:

a. Teoría del gran hombre:

Esta teoría considera que existen capacidades innatas en las personas para influir sobre los demás. La teoría realizó los primeros avances respecto a las cualidades de grandes figuras de la historia que eran considerados líderes todos poderosos y que podrían sobrepasar cualquier obstáculo. Hoy en día, esta teoría se alinea con la resiliencia, que es la capacidad que tiene un ser vivo de datarse cuando surgen agentes perturbadores o situaciones adversas (Acosta, 2018).

Peris (1998) explica que dentro de las características primordiales entre los teóricos que desarrollaron la *teoría del gran hombre* es que consideraban que los seres humanos nacían con condiciones para ser líderes, esta

superioridad innata representaba a los individuos y les permitía persuadir y dominar al resto de los integrantes del grupo. El liderazgo, entendido desde esta perspectiva, nace con la psicología y filosofía del Siglo 19.

Por un lado, Peris (1998) explica que dentro de la rama de la psicología de ese siglo se defendió el hecho de que los líderes tenían rasgos de personalidad que lo diferenciaba de los distintos sujetos, teoría que se abandonó por resultados contradictorios y que apoyó la idea de condiciones innatas. Así, en los años 80 del siglo 19 fue retomada la idea y esta percepción fue reelaborada con el apoyo de los adelantos científicos en este momento y pasó a llamarse liderazgo transformacional o liderazgo carismático.

Peris (1998) describe que el primer antecedente que se tiene de una filosofía de hombre superior se defendió durante el siglo 19 por el inglés Stuart Mill y el alemán Friedrich Nietzsche quienes consideraban la existencia de personas sobrenaturales que pueden inspirar a los corrientes mortales.

A este fenómeno, según Peris (1998), se le denominó *carisma*, cualidad perteneciente a la persona genio. El individuo que tenía esta condición era distinto a los demás hombres y mujeres comunes y los genios eran apasionados a diferencia del resto de individuos, poseían voluntades férreas, eran capaz de transformar el deseo por el autocontrol y eran más receptivo a los placeres artísticos.

El genio, según Peris (1998), fue descrito por Nietzsche como un personaje guerrero y se consideraba que la naturaleza humana se dividía entre servidores y amos, siendo los servidores una especie que está en constante

lucha contra la voluntad del amo. Desde esta perspectiva, el amo genio es un súper hombre que tiene mucha vitalidad, voluntad de poder, domina los débiles, tiene la capacidad innata de tener el mando y los sentimientos más fuertes que el resto de personas.

b. Teoría de los rasgos:

A través de la cual se considera que los líderes son aquellos individuos con ciertos rasgos particulares que tiene la capacidad de afectar el comportamiento de otros y, por consiguiente, incidir en el resultado de las organizaciones. Entre las características y rasgos que predominan en líderes se tiene la intuición, la inteligencia, el positivismo, la persuasión y el dinamismo, entre otros (Acosta, 2018).

Lucana (2019) explica que, entre los principales exponentes de la teoría de los rasgos se encuentra el norteamericano Gordon Allport, quien establecía que los rasgos eran una organización sistemática que se focalizada y que era peculiar en cada individuo, de tal manera, que todos tienen la capacidad de realizar estímulos funcionalmente equivalentes para guiar formas conscientes de conducta adaptativa y expresiva. Los rasgos se desarrollan según la medida en que la persona pueda adaptarse al ambiente.

Según Lucana (2019) la teoría de los rasgos de las personas establece que cada individuo podría describirse según sus rasgos, asimismo, consideraba que todos tenemos los mismos rasgos, sin embargo, la intensidad es distinta en cada individuo, lo que determinaba la forma de su comportamiento.

De manera tradicional y cotidiana, para Lucana (2019), se escribe a la gente con rasgos comunes como normales, aunque también establecía que las dimensiones reales de la personalidad eran rasgos particulares de cada individuo que se desarrolla en cada uno y que son percibidos por los demás de manera real y psicofísica.

Cada individuo, según lo descrito por Lucana (2019), tiene rasgos únicos, por consiguiente, todos los individuos tienen rasgos distintos. En ese sentido, se puede afirmar que hay diferencias inconscientes en las personas, pues hay una serie de rasgos universales de distinta intensidad que permite diferenciar a la gente.

c. Teoría del comportamiento:

Desde esta perspectiva el liderazgo se ve de manera holística a quienes influyen en la organización, de tal forma, que el entorno es fundamental para potenciar la capacidad de un líder y la influencia que tiene sobre sus seguidores. Esta teoría se centra en los rasgos y el comportamiento que tienen los líderes como un elemento que articula el comportamiento de sus seguidores. Identifica dos tipos de liderazgo: el autocrático, en donde las relaciones de dominación y poder predominan y el liderazgo democrático, en el que se fortalece el trabajo de equipo el respecto a los grupos y la libertad (Acosta, 2018).

Guerra (2018) explica que durante la Segunda Guerra Mundial, en los años cuarenta del siglo pasado, empezaron a realizarse investigaciones en universidades que buscaban desarrollar mejores líderes militares. Los estudios dieron origen a que surja la teoría del comportamiento de

liderazgo, que fijó su atención en la conducta que tienen los líderes y no en su personalidad.

De acuerdo a esta teoría, según Guerra (2018), se considera que lo que los líderes hacen era lo que los definía como tales y no los rasgos de personalidad que tenía, de esta manera, los líderes estaban definidos en función a lo que *hacen* que se contraponía con lo que suponía que *son*. En consecuencia, era posible entrenar a las personas para que llegaran a ser buenos líderes.

Guerra (2018) describe que el desarrollo de este pensamiento respecto al liderazgo abrió alguna posibilidad de que se diseñen programas específicos, en los cuales, los sujetos se adiestran, con el objeto de aprender patrones y conductas que han sido identificadas previamente y, así, tener una cantera interminable de líderes que sean adecuadamente capacitados para ejercer cualquier liderazgo organizativo.

A nivel mundial, según Guerra (2018), son tres estudios los que se consideran clásicos en la teoría del comportamiento: el primero son los estudios desarrollados en la Universidad Estatal de Ohio, los que se desarrollaron en la Universidad de Michigan y el tercero los que fueron desarrollados por el Lake, Mounton y Bidwell.

- *Las investigaciones de la universidad Estatal de Ohio:* Para Guerra (2018) se considera que ellos fueron pioneros en los estudios de liderazgo del comportamiento y surgieron luego de un conjunto de trabajos de campo en las que se aislaron dos dimensiones del liderazgo: la estructura de inicio y la consideración.

De acuerdo esta teoría, según Guerra (2018), la *estructura de inicio* es una conducta, a través de la cual, el líder puede organizar y definir las relaciones con el grupo a través de modelos y canales que son definidos por la comunicación para explicar claramente las tareas que se realizan, por otro lado, la *consideración* hace referencia a una conducta de respeto, amistad, confianza mutua, calidad y armonía entre el equipo y su líder, así, el líder debe preocuparse por apoyar a sus seguidores.

- *Las investigaciones de la Universidad de Michigan:* Según Guerra (2018), en 1947, en la Universidad de *Michigan*, se buscaba establecer los principios y métodos del liderazgo efectivo y se encontraron dos dimensiones del comportamiento a las que denominaron el liderazgo centrado en el empleo y el empleado.

El liderazgo centrado en el empleo considera a aquellas personas que enfatizan los aspectos laborales y se concentran en desarrollar tareas, aplicando supervisiones cercanas para que los subalternos realicen sus labores de acuerdo a las instrucciones, mientras que el liderazgo centrado en el empleado busca mejorar las relaciones interpersonales, delega la toma de decisiones y ayuda a que sus subordinados satisfagan sus necesidades.

- *La teoría desarrollada por Lake, Mounton y Bidwell:* Guerra (2018) explica que esta teoría es denominada rejilla gerencial y esta se fundamenta en la idea de que existe un estilo óptimo de Liderazgo y es representada a través de una matriz en la que el eje vertical simboliza el interés que el líder tiene por la gente y el eje horizontal

es el interés que tiene por la producción. Cada eje está dividido en nueve posiciones de 1 al 9, creando una combinación de 81 posiciones, en la cual, puede estar el estilo del líder.

d. Teoría de contingencia:

De acuerdo a esta perspectiva, se analiza el liderazgo a través de tres variables: el líder, los seguidores y la situación. Como consecuencia de lo anterior se analizan las relaciones que existen entre líder y el seguidor, el líder y la estructuración de tareas y el líder y el poder (Acosta, 2018).

Oña (2019) sostiene que la teoría de la contingencia llegó a marcar tendencia a partir de los años ochentas del Siglo 19, respecto a las teorías organizacionales y tuvo como principales precursores a Blanchard, Hersey, Evans y principalmente a Fiedler, quienes realizaron estudios para aplicar esta teoría a la dirección organizacional.

Según Oña (2019), la teoría de la contingencia permite reconocer que la administración puede ser realizada desde distintas maneras en relación a las características de cada organización y ello va a depender de distintos factores o variables.

Oña (2019) explica que la principal aplicación que ha tenido la teoría de las contingencias ha sido en el ámbito de las estructuras organizacionales, la cual, ha permitido darle notoriedad a la teoría. La influencia que tuvo la teoría de la contingencia proviene de la teoría de comportamiento y de sistemas, asumiendo que no existe una única solución para los problemas, sino una solución conveniente a la que se debe arribar cuando se analizan

distintos aspectos de realidad, a los cuales, se les llama factores de contingencia.

e. Teoría de la influencia:

Esta teoría se basa en la diferencia de competencias blandas y duras. Considera que la inteligencia emocional es la piedra angular para generar gestión y carisma en el carácter de los líderes, de esta forma, el líder puede valorar a las personas, compartir, pensar en los demás y hacer el bien (Acosta, 2018).

f. Teoría de las relaciones:

De acuerdo este enfoque, el líder es observado a través de dos dimensiones o estilos: el líder transformacional y el líder transaccional que hace referencia al liderazgo que busca consolidar el compromiso y lealtad de los seguidores. El liderazgo transformacional busca empoderar a los subordinados como nuevos líderes, otorga recompensas cuando cumplen las metas, busca que el grupo se beneficie y estimula la creatividad de sus subordinados. Por otro lado, el liderazgo transaccional busca que se cumplan las metas usando la competencia, es un liderazgo con emprendimiento, se enfoca en la reciprocidad que tiene sus subordinados y busca que los individuos a los que gobiernan se transformen integralmente (Acosta, 2018).

2.2.4 El Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ

Según Gutiérrez y Barbosa (2015) el liderazgo transformacional y transaccional que se encuentra relacionados a la satisfacción organizacional han

sido de interés de consultores y académicos a través del tiempo y, para medirlo, Bass y Avolio desarrollaron el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) por sus siglas en inglés.

Bajo el enfoque del cuestionario multifactorial de liderazgo Bass y Avolio (2000) consideran tres modelos de liderazgo: el transformacional, el transaccional y el no liderazgo también llamado laissez-faire. Cada uno analizado a través de sus tres dimensiones:

- a. Liderazgo transformacional:** Según Gutiérrez y Barbosa (2015), establece una relación mutua entre el líder y los seguidores por lo que se realiza una transformación interna e incremento de la moral, con lo que se obtienen resultados importantes para la organización. A través de tipo de liderazgo se motiva a los empleados para que realicen más de lo que se espera de ellos. Entre sus sub dimensiones se tienen:
- *Consideración individualizada:* En ella, los líderes atienden las necesidades individuales de crecimiento y logro de los subordinados del equipo, siendo sus mentores y coach.
 - *Estimulación intelectual:* En ella los líderes estimulan a que sus subordinados sean creativos, innovadores y busquen, por sí mismos, soluciones a los problemas que surjan.
 - *Influencia idealizada atribuida:* En ella los líderes son respetados, admirados y ganan la confianza de sus subordinados quienes se identifican y buscan imitarlos.

- *Influencia idealizada conductual*: Es idéntica a la influencia idealizada atribuida, sin embargo, el comportamiento del líder se mide a través de la conducta específica.
 - *Motivación inspiracional*: En ella, los líderes tienen la capacidad de motivar a sus integrantes del equipo y proporcionar un significado al trabajo. De la misma manera, el líder otorga la visión de futuro a los empleados de la organización.
- b. El liderazgo transaccional:** En esta forma de liderazgo el líder motiva y guía los seguidores en la dirección establecida por la organización, determinando roles y tareas para que se cumplan las metas, para ello, utiliza el sistema de recompensa de acuerdo a los resultados. Entre sus sub dimensiones se tienen:
- *Recompensa contingente*: En ella, líder desarrolla conductas en las que clarifica las expectativas de los seguidores y les brinda un reconocimiento cuando logran los objetivos.
 - *Dirección por excepción activa*: Este tipo de líderes busca corregir las desviaciones y fallos de los subordinados cuando se logran los objetivos propuestos por organización.
- c. Liderazgo pasivo o evitador:** Es aquel en el que líder busca no influenciar en los subordinados y eludir cualquier responsabilidad de supervisión.
- *Dirección por excepción pasiva*: Este tipo de líder deja que las cosas sucedan y no intervienen a menos que haya problemas serios.

- *Laissez-faire*: En ellos los líderes evitan tomar decisiones y no se implican en los asuntos importantes.

2.2.5 Relación del liderazgo con otras variables

Jiménez y Villanueva (2018) consideran que el liderazgo tiene influencia en distintas variables de las organizaciones, sin embargo, con mayor incidencia se pueden establecer en tres de ellas: El clima organizacional, el estrés laboral y la conflictividad laboral.

a. Influencia del liderazgo en el clima organizacional:

Jiménez y Villanueva (2018) sostienen que cuando se busca que una organización tenga un clima organizacional participativo y abierto y, con ello, se consiga una alta productividad y que los empleados tengan una eficiente satisfacción, entonces, es conveniente que la organización, a través de la administración, demuestre que tiene capacidades para gestionar.

Según Jiménez y Villanueva (2018), en investigaciones realizadas en distintas organizaciones se ha podido establecer que el estilo de liderazgo que se aplica a las organizaciones tendrá una influencia directa en el clima laboral que sus trabajadores perciban. Dentro de los estilos de liderazgo con mayor influencia en un clima de organizacional favorable se tiene el liderazgo transformacional y democrático, los cuales, generan la participación de los trabajadores al momento de la toma de las decisiones, así mismo, estos estilos de liderazgo consideran las capacidades y necesidades que tienen los trabajadores y, de la misma manera, se preocupan por la forma en la que se pueden establecer pequeñas líneas de separación entre el poder que tienen los líderes y los miembros que hay en la organización.

Siguiendo a Jiménez y Villanueva (2018), el liderazgo influye en el clima organizacional a través de la manera en que tiene los líderes al comunicar a sus trabajadores la visión de la empresa y los objetivos que se han propuesto, con ello, se busca incrementar la responsabilidad y el compromiso de los subordinados para conseguir un alto rendimiento, por ello, es importante que estos estilos se desarrollen primordialmente para favorecer el clima laboral de la organización.

b. Influencia del liderazgo en el estrés laboral:

Jiménez y Villanueva (2018) describen que el estrés es considerado un estado de tensión que surge por diferentes situaciones que se produce en la organización y, en ocasiones, debido a la exigencia del trabajo. En diversas investigaciones se ha podido establecer que el origen del estrés laboral se debe a que los trabajadores presentan un cansancio emocional y apatía por el trabajo que han venido desarrollando, lo que evidencia que, integralmente, se sientan incapacitados para conseguir las metas que se han establecido. Por ese motivo, muchos trabajadores que padecen estrés laboral presentan distintas quejas por cualquier acción que se realiza y culpan de sus equivocaciones a sus compañeros e, incluso, llegan abandonar el centro laboral.

En ese sentido, Jiménez y Villanueva (2018) sostienen que los líderes tienen un papel fundamental en las organizaciones para influir en las conductas de los trabajadores y, con ello, en la salud tanto de los subordinados como de los jefes superiores. Es necesario considerar que el comportamiento que asume el líder respecto a los subordinados puede provocar diferentes tensiones, pues, en muchas ocasiones, la conducta que despliega el líder conlleva a que el nivel de estrés que presentan los trabajadores afecte el estado productivo de organización.

En diversas investigaciones, según Jiménez y Villanueva (2018), se han podido conocer que los empleados que perciben que sus supervisores tienen un comportamiento dañino y abusivo tienen bajos niveles de satisfacción laboral, no presentan un compromiso afectivo, se incrementa su estrés psicológico y se observa mayores niveles de conflicto entre trabajo-familia. Por otro lado, en las organizaciones en las que se practica el liderazgo transformacional, se ha podido observar que hay una capacidad de los trabajadores por controlar el estrés y favorecer a que los trabajadores estén motivados. En este tipo de organizaciones, los líderes hacen esfuerzos por hacer lo correcto y ser justos con todos en la organización, de esta manera, el bien colectivos es superior al bien personal.

c. Influencia del liderazgo en la conflictividad laboral:

Para Jiménez y Villanueva (2018) el conflicto que se puede presentar en una organización es considerado como un enfrentamiento producido entre dos o más personas. En muchas ocasiones estos conflictos se deben a las diferentes inclinaciones que los trabajadores defienden con determinación y solidez. Se ha podido conocer que, en el momento en que un trabajador impone su posición y vela por que los intereses personales sean beneficiados, existe la posibilidad de que se inicien los conflictos laborales.

Jiménez y Villanueva (2018) sostienen que se conoce que son muchos los factores que pueden llevar a alterar y a incrementar los conflictos laborales en las organizaciones, entre ellos, están los desacuerdos económicos y personales. Sin embargo, los líderes que puedan resolver con simplicidad y facilidad las situaciones en las que se ocasionan los conflictos de diferente manera en la organización serán unos líderes eficaces.

Jiménez y Villanueva (2018) explican que muchos autores sostienen que los liderazgos democráticos permiten la resolución de conflictos de manera inmediata, sin embargo, muchos de ellos consideran que son los líderes de estilo autocrático los que resuelven de manera astuta los problemas y conflictos que se producen en la organización.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- a. **Estilo de Liderazgo:** Relaciones entre los líderes y los subordinados, de tal manera, que se establecen conductas generalizadas en el logro de los objetivos organizacionales.
- b. **Funcionarios públicos:** Personas contempladas en el artículo 425 del Código Penal en el que comprenden a los designados por autoridad competente en el desempeño de actividades o funciones en nombre del Estado y los que, independientemente del régimen laboral, presten servicios a organismos públicos y ejercen funciones en ellas.
- c. **Liderazgo transaccional:** Es aquella en la que el líder motiva a los seguidores a realizar tareas para que cumplan sus metas
- d. **Liderazgo transformacional:** Proceso de equilibrio de un trabajador en que se avanza en un nivel superior a la moral y motivación, produciendo cambios importantes en la persona y en la empresa.
- e. **Liderazgo:** Capacidad de influir, inducir o motivar a otros para realizar objetivos con voluntad propia.

f. Ministerio público: Organismo autónomo estatal que, entre sus funciones, está la defensa de la legalidad, los derechos ciudadanos y el interés público, así como representar a la sociedad en juicio.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se considera que el tipo de investigación es básica. Según Carrasco (2017) las investigaciones básicas buscan incrementar el aspecto teórico de una variable en estudio, por ello, los datos recopilados y analizados permiten comprender mejor el fenómeno en estudio. En el caso de la presente investigación, los resultados incrementarán los conocimientos sobre el estilo de liderazgo percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna.

3.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La recolección de datos se realizó a través de una investigación no experimental de diseño transversal de tipo descriptivo. Según Hernández y Mendoza (2018) una investigación es no experimental cuando las variables no son manipuladas, es transversal porque los datos se recolectarán en un solo corte de tiempo y es descriptiva por el objetivo será la descripción de las características.

La investigación se enmarcó dentro del nivel de la investigación descriptivo. Según Hernández y Mendoza (2018) las investigaciones en este nivel buscan describir características de la población que, en este caso, son las percepciones de funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna para conocer cuál es el estilo de liderazgo que perciben.

En la presente investigación la unidad de análisis estará constituida por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna que laboren

el régimen laboral que contempla la Ley 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, y que se encuentren laborando al momento de realizar el trabajo de campo.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

En la presente investigación la población comprendió a la totalidad de funcionario públicos de que laboran en el Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna y que se encuentran laborando bajo el régimen de la Ley 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral y que son un total de 122. Cabe mencionar que en el Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna hay funcionarios públicos que también laboran bajo el régimen laboral de la Ley 276 y la Ley 1057, sin embargo, se ha elegido a los que laboran bajo el régimen laboral de la Ley 728 porque, bajo este régimen, se ha contratado a Asistentes en Función Fiscal y, por la misma condición laboral del puesto de trabajo, están subordinados en la misma condición.

3.3.2 Muestra

El tamaño de la muestra se determinó gracias a la utilización de la fórmula para muestras finitas que es la siguiente:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + z^2 * p * q}$$

Dónde:

N : Población = 122 funcionarios públicos.

n	: Muestra	= ?
p	: Probabilidad de éxito	= 0.5
q	: Probabilidad de fracaso	= 0.5
z	: Desviación estándar	= 1.96
e	: Margen de error	= 0.05

Determinación del tamaño de la Muestra

$$n = \frac{122 * z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{122 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(122 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 93$$

Resolviendo la fórmula para poblaciones finitas, se tiene una muestra inicial de 93 funcionarios públicos. Seguidamente, se aplicó la fórmula de ajuste de muestra:

$$n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}}$$

Donde:

n' = Muestra sin ajustar

N = Población

$$n = \frac{93}{1 + \frac{93}{123}} = 53$$

De tal manera, que fueron 53 funcionarios públicos investigados.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 Técnica para la recolección de datos.

Para levantar datos se utilizó, como técnica de recolección, a la encuesta, la cual, de acuerdo a Hernández y Mendoza (2018) esta es una técnica ampliamente utilizada en investigaciones sociales.

3.4.2 Instrumento para la recolección de datos

Como instrumento para recolectar datos se utilizó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ Corto de Bass y Avolio (2000) y adaptado para Latinoamérica por Vega y Zavala (2004), el cual, está constituido de 36 ítems, subdividido en tres dimensiones: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo pasivo/evitador.

3.5 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

3.5.1 Validez del instrumento.

El instrumento fue validado gracias al criterio de tres expertos, quienes brindaron su opinión sobre su aplicabilidad del instrumento en la población en estudio.

3.5.2 Confiabilidad del instrumento.

Sobre la confiabilidad del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ, en investigaciones revisadas, este posee un Alfa de Cronbach superior al 0.850; sin embargo, en la presente investigación se estableció que el valor del Alfa de Cronbach en la población de estudio fue de $\alpha=0.890$, para ello, se aplicó una prueba piloto.

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Para poder concretar los objetivos planteados en la investigación, se realizó el siguiente plan de recolección y procesamiento de datos:

- a. Se coordinó con los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna que laboran bajo la Ley 728 para fijar fecha y hora para la encuesta.
- b. Se explicaron los objetivos a los entrevistados garantizando la confidencialidad de los datos y su uso académico.
- c. Los datos fueron tabulados en el programa SPSS para su análisis.
- d. Los resultados fueron presentados de forma descriptiva en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Tabla 1

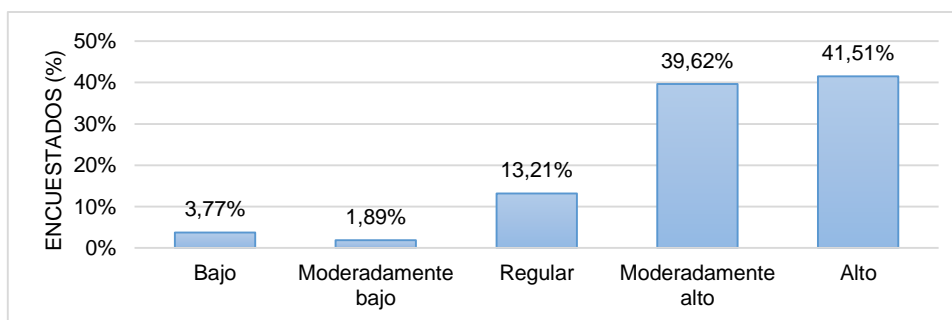
Nivel de liderazgo transformacional

Nivel	f	%
Bajo	2	3.77
Moderadamente bajo	1	1.89
Regular	7	13.21
Moderadamente alto	21	39.62
Alto	22	41.51
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 1

Nivel de liderazgo transformacional



Nota: Tomado de la tabla 1.

La tabla y figura 1 muestran el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos encuestados. Como se observa el 41.51 % de los encuestado percibe el liderazgo transformacional como alto, para el 39.62 % es moderadamente alto, para el 13.21 % es regular, para el 3.77 % es bajo y para el 1.89 % de los entrevistados el liderazgo transformacional es percibido como moderadamente bajo.

Tabla 2

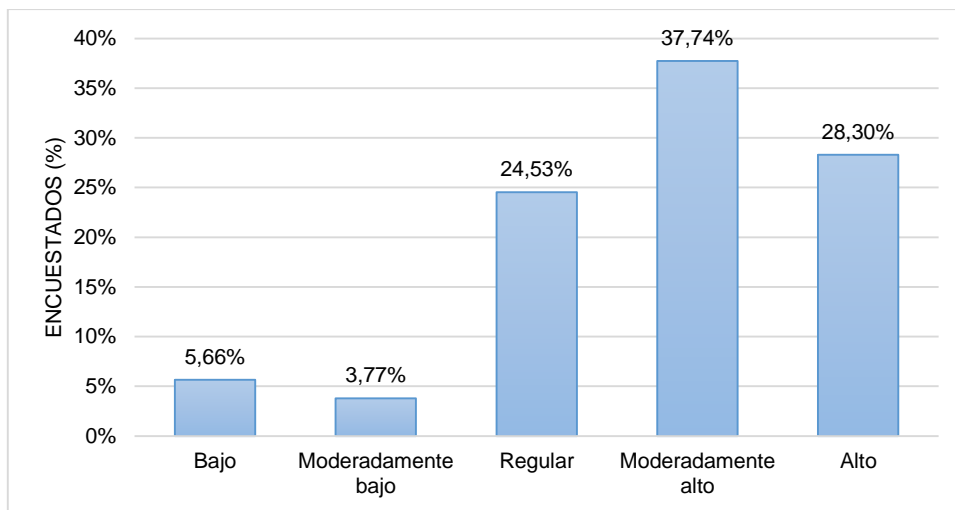
Consideración individualizada (CI)

Nivel	f	%
Bajo	3	5.66
Moderadamente bajo	2	3.77
Regular	13	24.53
Moderadamente alto	20	37.74
Alto	15	28.30
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 2

Consideración individualizada (CI)



Nota: Tomado de la tabla 2

La tabla y figura 2 muestran el nivel de la subdimensión “Consideración individualizada (CI)” del “Liderazgo transformacional” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. Los resultados muestran que el 37.74 % de entrevistados la perciben como moderadamente alto, el 28.30 % como alto, el 25.53 % como regular, el 5.66 % como bajo y el 3.77 % de funcionarios públicos entrevistados lo perciben como moderadamente bajo.

Tabla 3

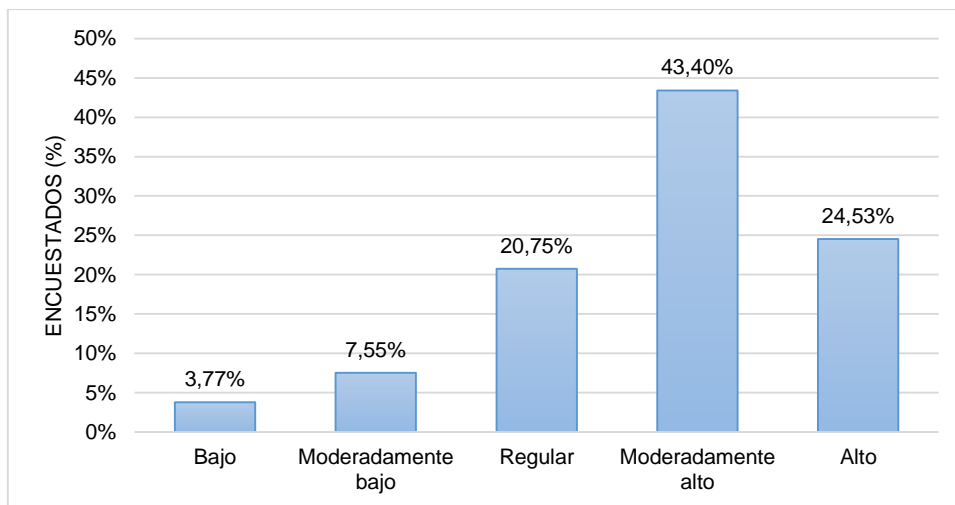
Estimulación intelectual (EI)

Nivel	f	%
Bajo	2	3.77
Moderadamente bajo	4	7.55
Regular	11	20.75
Moderadamente alto	23	43.40
Alto	13	24.53
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 3

Estimulación intelectual (EI)



Nota: Tomado de la tabla 3

La tabla y figura 3 muestran el nivel de la subdimensión “Estimulación intelectual (EI)” del “Liderazgo transformacional” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. Los resultados permiten conocer que el 43.40 % de entrevistados perciben la estimulación intelectual como moderadamente alto, el 24.53 % lo perciben como alto, el 20.75 % lo perciben como regular, el 7.55 % como moderadamente bajo y el 3.77 % de funcionarios públicos entrevistados lo perciben como bajo.

Tabla 4

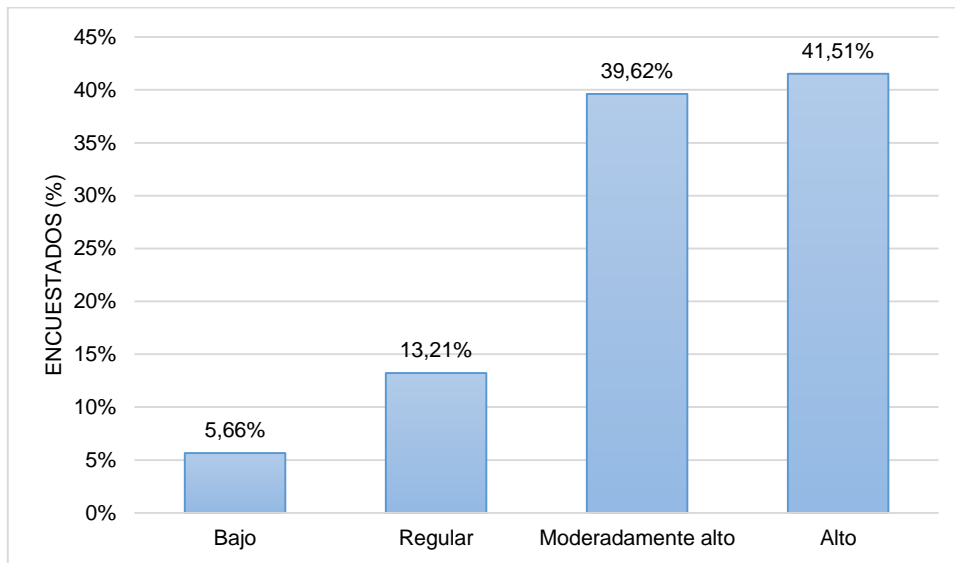
Influencia idealizada-atribuida (IIA)

Nivel	f	%
Bajo	3	5.66
Regular	7	13.21
Moderadamente alto	21	39.62
Alto	22	41.51
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 4

Influencia idealizada-atribuida (IIA)



Nota: Tomado de la tabla 4

La tabla y figura 4 muestran el nivel de la subdimensión “Influencia idealizada-atribuida (IIA)” del “Liderazgo transformacional” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. Como se puede observar, el 41.51 % de encuestados consideran que la influencia idealizada atribuida en alta, el 39.62 % lo perciben como moderadamente alto, el 13.21 % lo consideran como regular y el 5.66 % de funcionarios públicos entrevistados lo perciben como bajo.

Tabla 5

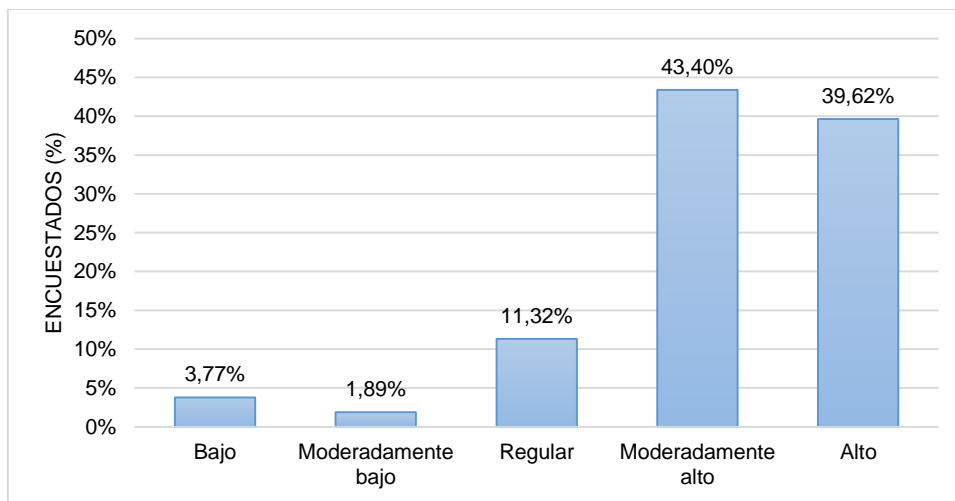
Influencia idealizada-conductual (IIC)

Nivel	f	%
Bajo	2	3.77
Moderadamente bajo	1	1.89
Regular	6	11.32
Moderadamente alto	23	43.40
Alto	21	39.62
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 5

Influencia idealizada-conductual (IIC)



Nota: Tomado de la tabla 5.

La tabla y figura 5 muestran el nivel de la subdimensión “Influencia idealizada-conductual (IIC)” del “Liderazgo transformacional” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. El análisis de los datos ha permitido establecer que el 43.4 % de encuestados perciben la influencia idealizada conductual en un nivel moderadamente alto, para el 39.62 % está en un nivel alto, el 11.32 % lo consideran como regular, el 3.77 % como bajo y para el 1.89 % de funcionarios públicos es moderadamente bajo.

Tabla 6

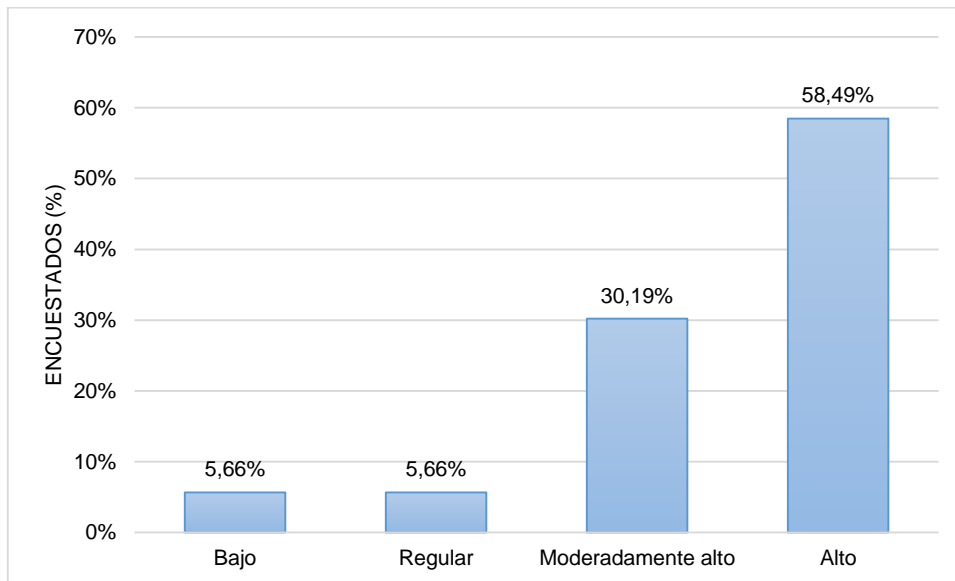
Motivación inspiracional (MI)

Nivel	f	%
Bajo	3	5.66
Regular	3	5.66
Moderadamente alto	16	30.19
Alto	31	58.49
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 6

Motivación inspiracional (MI)



Nota: Tomado de la tabla 6

La tabla y figura 6 muestran el nivel de la subdimensión “Motivación inspiracional (MI)” del “Liderazgo transformacional” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. Como se puede observar, el 58.49 % de entrevistado percibe la motivación inspiracional en un nivel alto, el 30.19 % lo percibe en un nivel moderadamente alto, el 5.66 % de entrevistado lo percibe regular y para el 5.66 % de funcionarios públicos es bajo.

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL LIDERAZGO TRANSACCIONAL

Tabla 7

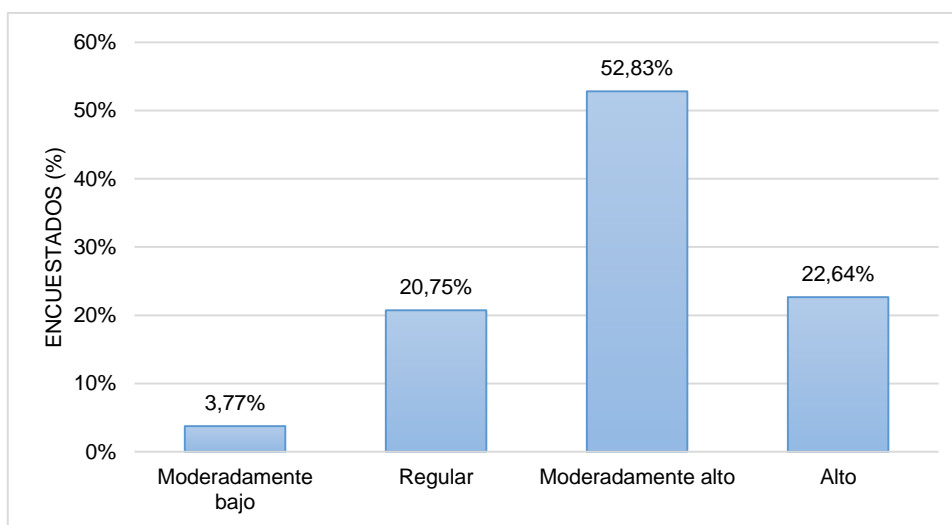
Nivel de liderazgo transaccional/desarrollador

Nivel	f	%
Moderadamente bajo	2	3.77
Regular	11	20.75
Moderadamente alto	28	52.83
Alto	12	22.64
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 7

Nivel de liderazgo transaccional/desarrollador



Nota: Tomado de la tabla 7.

La tabla y figura 7 muestran el nivel del Liderazgo transaccional desarrollador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. Los resultados muestran que para 52.83 % es moderadamente alto, para el 22.64 % es alto, para el 20.75 % es regular y para el 3.77 % de funcionarios públicos entrevistados en moderadamente bajo.

Tabla 8

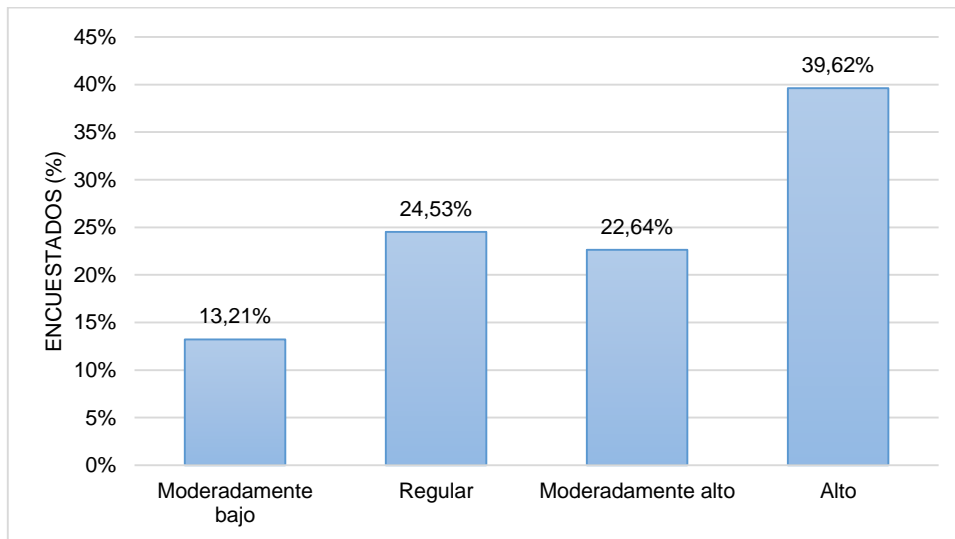
Dirección por excepción activa (DPEA)

Nivel	f	%
Moderadamente bajo	7	13.21
Regular	13	24.53
Moderadamente alto	12	22.64
Alto	21	39.62
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 8

Dirección por excepción activa (DPEA)



Nota: Tomado de la tabla 8

La tabla y figura 8 muestran el nivel de la subdimensión “Dirección por excepción activa (DPEA)” del “Liderazgo transaccional/desarrollador” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. El análisis de datos permite establecer que para el 39.62 % de funcionarios entrevistados la motivación inspiracional está en un nivel alto, para el 24.53 % está en un nivel regular, para el 22.64 % se encuentra en un nivel moderadamente alto y el 13.21 % de funcionarios públicos lo considera en un nivel moderadamente bajo.

Tabla 9

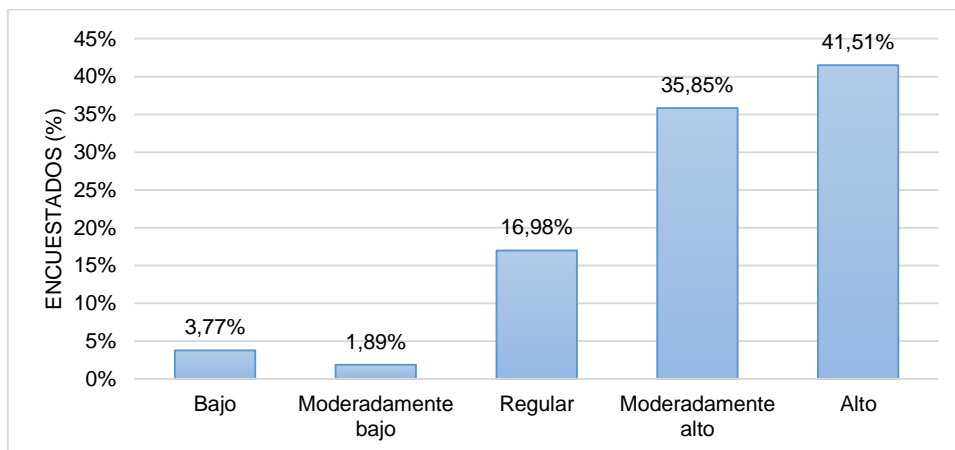
Recompensa contingente (RC)

Nivel	f	%
Bajo	2	3.77
Moderadamente bajo	1	1.89
Regular	9	16.98
Moderadamente alto	19	35.85
Alto	22	41.51
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 9

Recompensa contingente (RC)



Nota: Tomado de la tabla 9

La tabla y figura 9 muestran el nivel de la subdimensión “Recompensa contingente (RC)” del “Liderazgo transaccional/desarrollador” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. Como se puede observar, para el 41,51 % de entrevistados la recompensa contingente está en un nivel alto, el 35.85 % está en un nivel moderadamente alto, para el 16.98 % se encuentra en un nivel regular, el 3.77% de entrevistados lo considera bajo y el 1.89% de funcionarios públicos lo considera en un nivel moderadamente bajo.

4.3 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL LIDERAZGO PASIVO/EVITADOR

Tabla 10

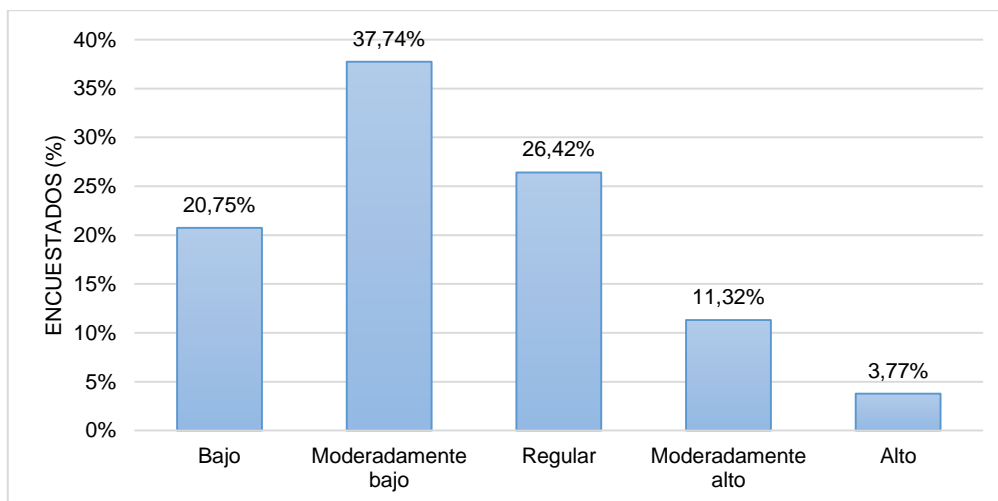
Nivel de liderazgo pasivo/evitador

Nivel	f	%
Bajo	11	20.75
Moderadamente bajo	20	37.74
Regular	14	26.42
Moderadamente alto	6	11.32
Alto	2	3.77
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 10

Nivel de liderazgo pasivo/evitador



Nota: Tomado de la tabla 10.

La tabla y figura 10 muestran el nivel del Liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. Los resultados muestran que para 37.74 % es moderadamente bajo, para el 26.42% es regular, para el 20.75 % es bajo y para el 11.32 % de entrevistado es moderadamente alto.

Tabla 11

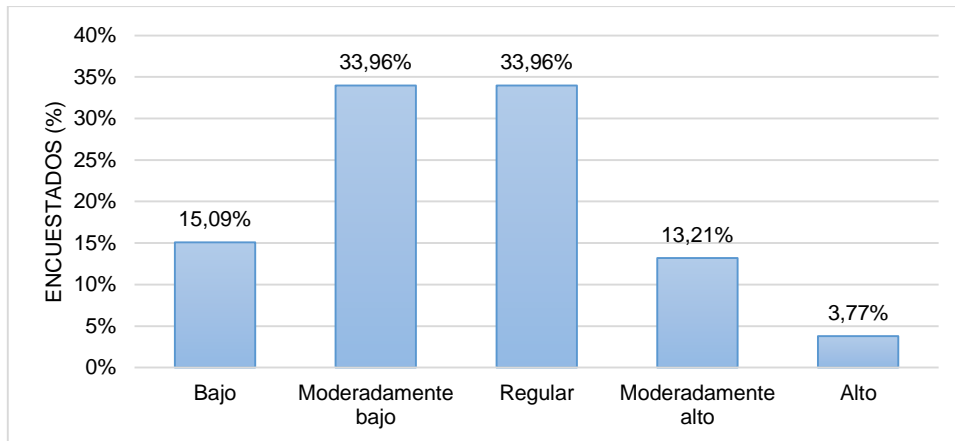
Dirección por excepción pasiva (DPEP)

Nivel	f	%
Bajo	8	15.09
Moderadamente bajo	18	33.96
Regular	18	33.96
Moderadamente alto	7	13.21
Alto	2	3.77
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 11

Dirección por excepción pasiva (DPEP)



Nota: Tomado de la tabla 11.

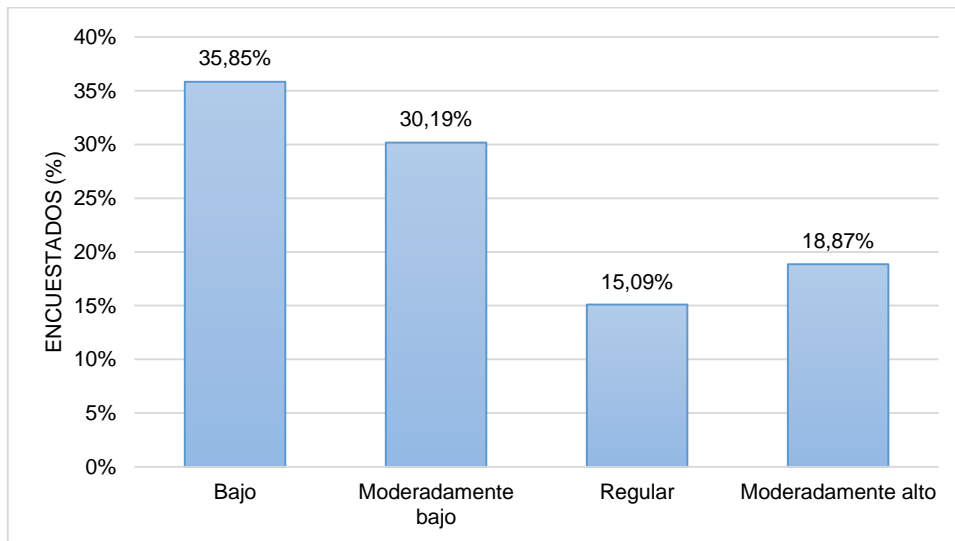
La tabla y figura 11 muestran el nivel de la subdimensión “Dirección por excepción pasiva (DPEP)” del “Liderazgo pasivo/evitador” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. El análisis de datos ha permitido establecer que el 33.96 % de entrevistados considera que la dirección por excepción pasiva está en un nivel moderadamente bajo, para otro 33.96 % se encuentra en el nivel regular, para el 15.09 % está en un nivel bajo, para el 13.21 % está en un nivel moderadamente alto y el para 3.77 % de funcionarios públicos entrevistados está un nivel alto.

Tabla 12
Laissez-Faire (LF)

Nivel	f	%
Bajo	19	35.85
Moderadamente bajo	16	30.19
Regular	8	15.09
Moderadamente alto	10	18.87
Total	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 12
Laissez-Faire (LF)



Nota: Tomado de la tabla 12.

La tabla y figura 12 muestran el nivel de la subdimensión “Laissez-Faire (LF)” del “Liderazgo pasivo/evitador” percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna. Los resultados observados permiten determinar que el 35.85 % de funcionarios entrevistados el laissez-faire está en un nivel bajo, para el 30.19 % se encuentra en el nivel moderadamente bajo, para el 18.87 % está en un nivel moderadamente alto y el para 15.09 % de funcionarios públicos entrevistados está un nivel regular.

4.4 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS NIVELES DE LIDERAZGO

Tabla 13

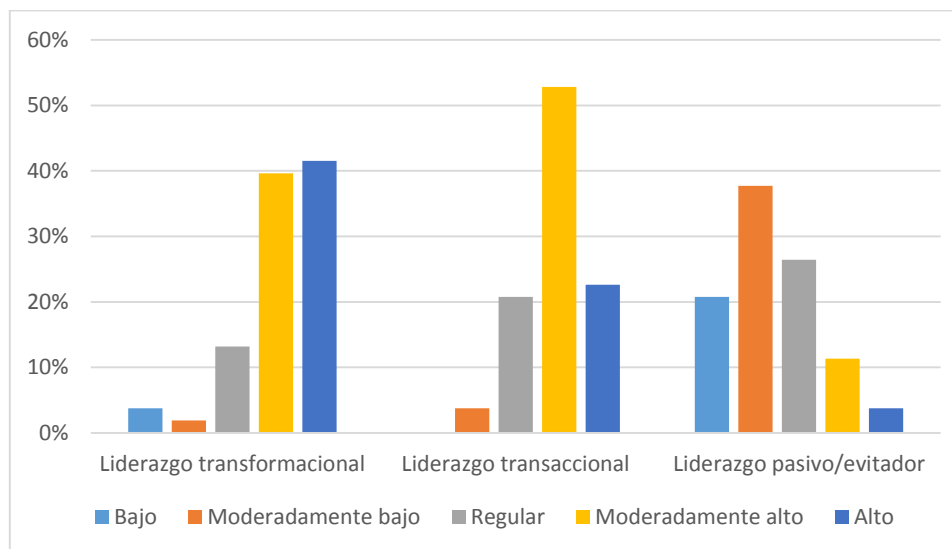
Niveles de los tipos de liderazgo percibido

Niveles	Liderazgo transformacional		Liderazgo transaccional		Liderazgo pasivo evitador	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	2	3.77	0	0	11	20.75
Moderadamente bajo	1	1.89	2	3.77	20	37.74
Regular	7	13.21	11	20.75	14	26.42
Moderadamente alto	21	39.62	28	52.83	6	11.32
Alto	22	41.51	12	22.64	2	3.77
Total	53	100.00	53	100.00	53	100.00

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

Figura 13

Niveles de los tipos de liderazgo percibido



Nota: Tomado de la tabla 12.

La tabla y figura 13 muestran una comparación de los niveles de liderazgo percibido por los encuestados.

4.5 ANÁLISIS INFERENCIAL DE LA VARIABLE EN ESTUDIO

Para analizar inferencialmente los tipos de liderazgo que perciben los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna se analizó si los datos tienen distribución normal. Para ello, se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov con la corrección de Lilliefors.

Tabla 14

Prueba de normalidad de datos

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	Gl	Sig.
Liderazgo transformacional	.128	53	.030
Consideración individualizada (CI)	.121	53	.041
Estimulación intelectual (EI)	.141	53	.010
Influencia idealizada-atribuida (IIA)	.143	53	.009
Influencia idealizada-conductual (IIC)	.132	53	.022
Motivación inspiracional (MI)	.181	53	.000
Liderazgo transaccional/desarrollador	.118	53	.045
Dirección por excepción activa (DPEA)	.145	53	.007
Recompensa contingente (RC)	.173	53	.000
Liderazgo pasivo/evitador	.126	53	.036
Dirección por excepción pasiva (DPEP)	.148	53	.006
Laissez-Faire (LF)	.150	53	.005

Nota: Elaborada en base a los datos recopilado en campo.

En la tabla 13, se evidencia que los datos no tienen distribución normal, por lo que se requiere el uso de una prueba estadística no paramétrica, la cual, en este caso, fue la prueba binomial. Para probar cual es el estilo del liderazgo que predomina en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna es necesario conocer el resultado de la contrastación de la hipótesis específica.

a. Prueba de la primera hipótesis específica

Para contrastar la primera hipótesis específica es necesario que se haga el planteamiento de su hipótesis nula:

H_i: Es alto el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

H₀: No es alto el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

Para poder establecer cuál es el punto de corte que determinan los niveles bajos se considerará la siguiente tabla de rango de la escala del liderazgo transformacional:

Tabla 15

Rangos del liderazgo transformacional

Nivel	Mínimo	Máximo
Bajo	0	15
Moderadamente bajo	16	31
Regular	32	48
Moderadamente alto	49	64
Alto	65	80

Nota: Elaborado a partir de los datos recopilados en campo.

De esta forma, para poder probar la primera hipótesis específica, se establecerá como punto de corte el último valor del rango regular (Min32 – Máx48), pues a partir de ese rango los valores se consideran bajos. De esta manera se tiene:

H_1 : $\mu > 48$ El liderazgo transformacional percibido es alto.

H_0 : $\mu \leq 48$ El liderazgo transformacional percibido no es alto.

Debido a que los datos no tienen una distribución normal, entonces para la contrastación de la primera hipótesis específica se recurrirá a la prueba no paramétrica Binomial:

$$Z = \frac{X - n\pi}{\sqrt{n\pi(1 - \pi)}}$$

n= número de extracciones (212).

π =Proporción de aciertos.

X=Número de aciertos en la n extracciones.

α =nivel de significancia 0.05

Tabla 16

Prueba binomial primera hipótesis específica

o	Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)
Liderazgo transformacional	Grupo 1	<= 48	10	.19	.500
	Grupo 2	> 48	43	.81	
	Total		53	1.00	

Nota: Elaborado a partir de los datos recopilados en campo.

La tabla 16 muestra la prueba binomial para la primera hipótesis específica, en ella se observa que 43 funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna perciben el liderazgo transformacional como alto, mientras que 10

funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa, pues, tal como se aprecia en la casilla de “significación exacta (bilateral)” se tiene el p-valor inferior al nivel de significancia α ($p=.000$), en consecuencia, al ser menor que $\alpha=.05$, se debe aceptar la primera hipótesis específica y afirmar que es alto el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

b. Prueba de la segunda hipótesis específica

Para contrastar la segunda hipótesis específica es necesario que se haga el planteamiento de su hipótesis nula:

H_i: Es alto el nivel de liderazgo transaccional/desarrollador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

H₀: No es alto el nivel de liderazgo transaccional/desarrollador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

Para poder establecer cuál es el punto de corte que determinan los niveles bajos se considerará la siguiente tabla de rango de la escala del liderazgo transaccional/desarrollador:

Tabla 17

Rangos del liderazgo transaccional/desarrollador

Nivel	Mínimo	Máximo
Bajo	0	6
Moderadamente bajo	7	12
Regular	13	19
Moderadamente alto	20	25
Alto	26	32

Nota: Elaborado a partir de los datos recopilados en campo.

De esta forma, para poder probar la segunda hipótesis específica, se establecerá como punto de corte el último valor del rango regular (Min13 – Máx19), pues a partir de ese rango los valores se consideran bajos. De esta manera se tiene:

H_i : $\mu > 19$ El liderazgo transaccional/desarrollador percibido es alto.

H_0 : $\mu \leq 19$ El liderazgo transaccional/desarrollador percibido no es alto.

Debido a que los datos no tienen una distribución normal, entonces para la contrastación de la segunda hipótesis específica se recurrirá a la prueba no paramétrica Binomial:

$$Z = \frac{X - n\pi}{\sqrt{n\pi(1 - \pi)}}$$

n = número de extracciones (212).

π =Proporción de aciertos.

X =Número de aciertos en la n extracciones.

α =nivel de significancia 0.05

Tabla 18

Prueba binomial segunda hipótesis específica

	Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)	
Liderazgo transaccional	Grupo 1	<= 19	13	.25	.50	.000
	Grupo 2	> 19	40	.75		
	Total		53	1.00		

Nota: Elaborado a partir de los datos recopilados en campo.

La tabla 18 muestra la prueba binomial para la segunda hipótesis específica, en ella se observa que 40 funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna perciben el liderazgo transaccional/desarrollador como alto, mientras que 13 funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa, pues,

tal como se aprecia en la casilla de “significación exacta (bilateral)” se tiene el p-valor inferior al nivel de significancia α ($p=.000$), en consecuencia, al ser menor que $\alpha=.05$, se debe aceptar la segunda hipótesis específica y afirmar que es alto el nivel de liderazgo transaccional/desarrollador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

c. Prueba de la tercera hipótesis específica

Para contrastar la tercera hipótesis específica es necesario que se haga el planteamiento de su hipótesis nula:

H_i: Es alto el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

H₀: No es alto el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

Para poder establecer cuál es el punto de corte que determinan los niveles bajos se considerará la siguiente tabla de rango de la escala del liderazgo pasivo/evitador:

Tabla 19

Rangos del liderazgo pasivo/evitador

Nivel	Mínimo	Máximo
Bajo	0	6
Moderadamente bajo	7	12
Regular	13	19
Moderadamente alto	20	25
Alto	26	32

Nota: Elaborado a partir de los datos recopilados en campo.

De esta forma, para poder probar la tercera hipótesis específica, se establecerá como punto de corte el último valor del rango regular (Min13 – Máx19), pues a partir de ese rango los valores se consideran bajos. De esta manera se tiene:

H_i : $\mu > 19$ El liderazgo pasivo/evitador percibido es alto.

H_0 : $\mu \leq 19$ El liderazgo pasivo/evitador percibido no es alto.

Debido a que los datos no tienen una distribución normal, entonces para la contrastación de la tercera hipótesis específica se recurrirá a la prueba no paramétrica Binomial:

$$Z = \frac{X - n\pi}{\sqrt{n\pi(1 - \pi)}}$$

n = número de extracciones (212).

π =Proporción de aciertos.

X =Número de aciertos en la n extracciones.

α =nivel de significancia 0.05

Tabla 20

Prueba binomial tercera hipótesis específica

	Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)	
Liderazgo pasivo/evitador	Grupo 1	<= 19	45	.85	.50	.000
	Grupo 2	> 19	8	.15		
	Total		53	1.00		

Nota: Elaborado a partir de los datos recopilados en campo.

La tabla 20 muestra la prueba binomial para la tercera hipótesis específica, en ella se observa que 45 funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna perciben el liderazgo pasivo/evitador como bajo, mientras que 8 funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa, pues, tal como se

aprecia en la casilla de “significación exacta (bilateral)” se tiene el p-valor inferior al nivel de significancia α ($p=.000$), en consecuencia, al ser menor que $\alpha=.05$, se debe rechazar la tercera hipótesis específica y afirmar que no es alto el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

d. Prueba de la hipótesis general

La hipótesis general planteada es:

H_i: Establecer que estilo de liderazgo predomina en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

Para contrastar la hipótesis general fue necesario que se contraste previamente las hipótesis específicas, los resultados fueron los siguientes:

Tabla 21

Consolidado de las pruebas binomiales de las hipótesis específicas

		Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)
Liderazgo transformacional	Grupo 1	<= 48	10	.19	.50	.000
	Grupo 2	> 48	43	.81		
Liderazgo transaccional/desarrollador	Grupo 1	<= 19	13	.25	.50	.000
	Grupo 2	> 19	40	.75		
Liderazgo pasivo/evitador	Grupo 1	<= 19	45	.85	.50	.000
	Grupo 2	> 19	8	.15		

Nota: Elaborado a partir de los datos recopilados en campo.

La tabla 21 muestra que funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna perciben el liderazgo transformacional y el liderazgo

transaccional/desarrollador como alto, en comparación con la percepción que tiene del liderazgo pasivo/evitador, en consecuencia, se puede afirmar que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional/desarrollador predominan en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

4.5. DISCUSIÓN

La hipótesis general de la investigación planteó que el estilo de liderazgo pasivo/evitador predomina en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Al respecto, la investigación encontró que los investigados perciben el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional/desarrollador en un nivel alto, en comparación con la percepción que tiene del liderazgo pasivo/evitador que se percibe como bajo, en consecuencia, se afirma que los estilos de liderazgo transformacional y transaccional/desarrollador predominan en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

A nivel internacional, estos resultados son similares a los hallados por Niño y Parra (2019) que pudo establecer que el 44.3 % de sus investigados percibían que sus superiores tienen un estilo de liderazgo transformacional, el 37.7 % perciben que tienen un liderazgo transaccional y el 3.8% un liderazgo correctivo. Igualmente, Capa, Benítez y Capa (2018) pudo establecer que el estilo de liderazgo que tiene mayor influencia es el estilo de liderazgo transformacional. En esa línea, Mendoza, Castaño y García (2018) evidenciaron que el liderazgo transformacional tiene mayor nivel de percepción sobre el liderazgo transaccional y el *laissez-faire*.

A nivel nacional, los datos recopilados en la presente investigación tienen similitud a lo encontrado por Tafur y Villar (2019) quienes establecieron que el 68.09 % de los trabajadores encuestados consideraban estar muy de acuerdo en que sus líderes aplicaban el liderazgo transformacional. Igualmente, Ccala (2019) encontró que investigados consideraron que sus líderes utilizan el liderazgo transformacional de una forma moderada a intensa mientras que el liderazgo transaccional es utilizado de una manera moderada. Finalmente, Frkovich (2018)

estableció que el estilo de liderazgo transformacional obtuvo una media superior a los demás estilos.

La primera hipótesis específica que planteó la investigación fue que es alto el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Al respecto, gracias a la prueba binomial, la investigación observó que 43 funcionarios públicos perciben el liderazgo transformacional como alto, mientras que 10 funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa ($p=.000$), en consecuencia, se afirma que es alto el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

A nivel internacional, los resultados son similares a los hallados por Niño y Parra (2019) que pudo establecer que el 44.3 % de los entrevistados percibían que sus superiores tienen un estilo de liderazgo transformacional, Capa, Benítez y Capa (2018) pudo establecer que el estilo de liderazgo que tiene mayor influencia es el estilo de liderazgo transformacional. Mendoza, Castaño y García (2018) evidenció que el liderazgo transformacional obtuvo una puntuación de 13.91, superior a los demás estilos.

A nivel nacional, las conclusiones respaldan a Tafur y Villar (2019), quienes establecieron que el 68.09% de los trabajadores encuestados consideraban estar muy de acuerdo en que sus líderes aplicaban el liderazgo transformacional y el 31.91% consideraban que estaban de acuerdo. Ccala (2019) encontró que los investigados consideraron que sus líderes utilizan el liderazgo transformacional de una forma moderada a intensa y Frkovich (2018) estableció que el estilo de liderazgo transformacional obtuvo una media superior a los demás estilos con un valor de 2.67.

La segunda hipótesis específica fue que es alto el nivel de liderazgo transaccional/desarrollador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Al respecto, gracias a la prueba binomial, se pudo observar que 40 funcionarios públicos perciben el liderazgo transaccional/desarrollador como alto, mientras que 13 funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa ($p=.000$) por lo que se afirma que es alto el nivel de liderazgo transaccional/desarrollador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

A nivel internacional, los resultados son similares a los hallados por Niño y Parra (2019) que pudo establecer que el 37.7 % perciben que tienen un liderazgo transaccional. Mendoza, Castaño y García (2018) analizó las puntuaciones del liderazgo transaccional obteniendo un valor de 10.85.

A nivel nacional, los datos se asemejan a lo encontrado por Tafur y Villar (2019) que encontró que el 65.96 % de los encuestados estaban de acuerdo en que sus líderes empleaban el liderazgo transaccional, mientras que el 34.04 % está muy de acuerdo en que sus líderes utilizaban esta forma de Liderazgo. Ccala (2019) encontró que los trabajadores perciben que el liderazgo transaccional es utilizado de una manera moderada y Frkovich (2018) halló que el estilo de Liderazgo transformacional obtuvo una media de 2.63.

Finalmente, la tercera hipótesis específica de la investigación estableció que es alto el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Al respecto, gracia a la prueba binomial, se observó que 45 funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna perciben el liderazgo pasivo/evitador como bajo, mientras que 8 funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa ($p=.000$), en consecuencia, se afirma que no es alto el nivel de liderazgo pasivo/evitador

percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.

A nivel inter nacional, los resultados respaldan lo hallado por Mendoza, Castaño y García (2018) quienes encontraron que el liderazgo laissez-faire tenía una puntuación baja de 7.69 respecto a los otros estilos de liderazgo. A nivel nacional, se respalda lo hallado por Ccala (2019) quien encontró que el estilo de liderazgo correctivo-evitador es utilizado por sus líderes de forma leve y Frkovich (2018) quien encontró que el estilo de liderazgo laissez-faire tenía una media de 1.30, las más baja en comparación con otros estilos de liderazgo.

CONCLUSIONES

Primera

Los estilos de liderazgo transformacional y transaccional/desarrollador predominan en la percepción de los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Con la prueba binomial se halló una diferencia significativa de este estilo en comparación con el estilo del liderazgo pasivo/evitador.

Segunda

Es alto el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Con la prueba binomial se halló que 43 funcionarios públicos perciben el liderazgo transformacional como alto, mientras que 10 funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa, pues, la prueba mostró un p-valor inferior al nivel de significancia α ($p=.000$).

Tercera

Es alto el nivel de liderazgo transaccional/desarrollador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Con la prueba binomial se halló que 40 funcionarios públicos perciben el liderazgo transformacional como alto, mientras que 13 funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa, pues, la prueba mostro un p-valor inferior al nivel de significancia α ($p=.000$).

Cuarta

Es bajo el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público - Distrito Fiscal de Tacna, año 2021. Con la prueba binomial se halló que 45 funcionarios públicos perciben el liderazgo transformacional como bajo, mientras que 8 funcionarios no lo hacen. Esta diferencia sí es significativa, pues, la prueba mostro un p-valor inferior al nivel de significancia α ($p=.000$).

RECOMENDACIONES

Primera

Se recomienda al Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna realizar talleres para mejorar, aún más, el liderazgo transformacional de los funcionarios que se encuentran a cargo de la institución, ello mejorará la relación mutua entre los seguidores y el líder, generando una transformación interna que incremente la moral y mejoren los resultados que la organización desea conseguir.

Segunda

En vista de que el liderazgo transformacional ha conseguido mejores resultados en las organizaciones públicas, pues consigue la sinergia necesaria entre los integrantes en beneficio de la organización, es importante que el estilo de liderazgo transaccional que practican algunos líderes del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna vaya disminuyendo y se de paso al liderazgo transformacional, el cual, motiva a los seguidores a laborar en la dirección que la organización ha establecido, asignándole roles y tareas para que se cumplan las metas establecidas en cada jefatura, por ello, se recomienda a la Presidencia de la Junta de Fiscales de Tacna que incentiven a que los líderes continúen con la práctica de este estilo de liderazgo con mayor empeño.

Tercera

Se recomienda que el Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna haga esfuerzos, a través del departamento de recursos humanos, para que los encargados de las áreas y jefaturas reduzcan, aún más, la práctica del estilo de liderazgo pasivo y evitador, pues esta forma de liderar el recurso humano elude las responsabilidades

y evita que los subordinados desarrollen un trabajo con motivación en beneficio de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2018). *El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes*. Universidad de La Salle, Bogotá.
- Bass, B., & Avolio, B. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public administration quarterly*, 112-121.
- Bass, B., & Avolio, B. (2000). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire sampler set : technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ form 5x-short* (2da ed ed.). New York: Mind Garden Inc.
- Cabezas, C. (2016). El liderazgo de servicio y su efecto transformador: El caso del centro del muchacho trabajador. *Revista PUCE*(103), 3-31.
- Capa, L., Benítez, R., & Capa, X. (febrero de 2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 273-284.
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Ccala, M. (2019). *Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red cusco norte*. Informe de tesis, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco.
- Fernández, F. (2018). Liderazgo y gestión de personas en la sociedad del conocimiento. *Revista de la Universidad Politécnica de Madrid* (407), 21-34.

- Frkovich, B. (2018). *Relación entre los Estilos de Liderazgo y el Compromiso Organizacional Pontificia*. Informe de tesis, Universidad Católica del Perú, Lima.
- Guerra, L. (2018). Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *Revista UTC Prospectivas*, 56-75.
- Gutiérrez, M., & Barbosa, E. (2015). *Estilos de liderazgo según el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)*. Informe de tesis, Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw Hill Education.
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista Gestión Joven* (18), 183-195.
- Lucana, V. (2019). *La personalidad*. Informe de tesis, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Mendoza, I., Castaño, J., & García, B. (2018). Influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia. *XXIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Ciudad de México.
- Niño, L., & Parra, L. (julio-diciembre de 2019). Estilos de liderazgo y Satisfacción Laboral en personal operativo en seguridad privada. Perspectiva psicosocial intralaboral. *Revista Verba Iuris*(42), 99-111.

- Oña, B. (2019). Aplicaciones de la teoría de la contingencia en la medición de costos agrícolas. *Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho*, 1-10.
- Peris, R. (1998). *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas*. Informe de tesis, Universidad Jaume, Barcelona.
- Tafur, E., & Villar, L. (2019). *Relación entre los estilos de liderazgo y el nivel de motivación laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Chota, año 2019*. Informe de tesis, Universidad Privada del Norte, Cajamarca.
- Vega, C., & Zavala, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5x Corta)*. Informe de tesis, Universidad de Chile, Santiago de Chile.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Estilo de liderazgo percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.		
PROBLEMA	OBJETIVOS	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA PRINCIPAL ¿Cuál es el estilo de liderazgo percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>a. ¿Cuál es el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021?</p> <p>b. ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021?</p> <p>c. ¿Cuál es el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Establecer el estilo de liderazgo percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a. Establecer el nivel de liderazgo transformacional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.</p> <p>b. Establecer el nivel de liderazgo transaccional percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.</p> <p>c. Establecer el nivel de liderazgo pasivo/evitador percibido por los funcionarios públicos del Ministerio Público – Distrito Fiscal de Tacna, año 2021.</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACION: Básica</p> <p>DISEÑO DE LA INVESTIGACION: No experimental de diseño transversal de tipo descriptivo.</p> <p>POBLACIÓN: 122 funcionarios públicos.</p> <p>MUESTRA Y MUESTREO: 53 funcionarios públicos, muestreo por conveniencia.</p> <p>TÉCNICAS: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ Corto de Bass y Avolio (2000) y adaptado para Latinoamérica por Vega y Zavala (2004).</p>

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO

Forma del Clasificador (5X) Corta

Este cuestionario intenta describir el estilo de liderazgo de la persona jerárquicamente superior de su cargo, tal como es percibida por Ud. Por favor responda, todos los ítems de este cuestionario. Si un ítem le resulta irrelevante o si Ud. no está seguro o no conoce la respuesta, no dude en consultarlo. Por favor responda este cuestionario sin identificarse.

En las siguientes páginas se presentan 35 afirmaciones descriptivas. Juzgue cuán frecuentemente cada afirmación se ajusta con la persona que Ud. está describiendo. Use la siguiente escala de clasificación para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente a su preferencia con una cruz o un círculo:

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente/siempre
0	1	2	3	4

DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		Escala				
Nro.	Consideración individualizada (CI)	0	1	2	3	4
15	Dedica tiempo a enseñar y orientar					
19	Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo					
29	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas					
31	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.					
Nro.	Estimulación intelectual (EI)	0	1	2	3	4
2	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados					
8	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas					
30	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.					
32	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.					
Nro.	Influencia idealizada-atribuida (IIA)	0	1	2	3	4
10	Me siento orgulloso/a de estar asociado con él/ella					
18	Por el bienestar el grupo es capaz de ir más allá de sus intereses					
21	Actúa de modo que se gana mi respeto					
25	Se muestra confiable y seguro					
Nro.	Influencia idealizada-conductual (IIC)	0	1	2	3	4

6	Expresa sus valores y creencias más importantes					
14	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace					
23	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas					
34	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.					
Nro.	Motivación inspiracional (MI)	0	1	2	3	4
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista					
13	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas					
26	Construye una visión motivante del futuro					
36	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.					
DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL/DESARROLLADOR						
Nro.	Dirección por excepción activa (DPEA)	0	1	2	3	4
4	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.					
22	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.					
24	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen					
27	Dirige mi atención hacia fracasos o errores, para alcanzar los estándares					
Nro.	Recompensa contingente (RC)	0	1	2	3	4
1	Me ayuda siempre que me esfuerce					
11	Aclara y específica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño					
16	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas					
35	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.					
DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO PASIVO/EVITADOR						
Nro.	Dirección por excepción pasiva (DPEP)	0	1	2	3	4
3	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios					
12	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal					
17	Mantiene la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo					
20	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar					
Nro.	Laissez-Faire (LF)	0	1	2	3	4
5	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante					
7	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes					
28	Le cuesta tomar decisiones					
33	Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.					

**CALIFICACIÓN DEL CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE
LIDERAZGO**

Forma del Clasificador (5X) Corta

Rangos de cada sub dimensión:

Nivel	Mínimo	Máximo
Bajo	0	3
Moderadamente bajo	4	6
Regular	7	9
Moderadamente alto	10	12
Alto	13	16

Rangos de la dimensión: Liderazgo transformacional

Nivel	Mínimo	Máximo
Bajo	0	15
Moderadamente bajo	16	31
Regular	32	48
Moderadamente alto	49	64
Alto	65	80

Rangos de la dimensión: Liderazgo transaccional

Nivel	Mínimo	Máximo
Bajo	0	6
Moderadamente bajo	7	12
Regular	13	19
Moderadamente alto	20	25
Alto	26	32

Rangos de la dimensión: Liderazgo pasivo

Nivel	Mínimo	Máximo
Bajo	0	6
Moderadamente bajo	7	12
Regular	13	19
Moderadamente alto	20	25
Alto	26	32

Anexo 3. Validaciones de instrumento

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

- a. Apellidos y nombres del experto: VICTORIA DEL SOCORO MARTOS MONTOYA
- b. Grado académico: DOCTOR
- c. Cargo e institución donde labora: UNJBG
- d. Título de la Investigación: ESTILO DE LIDERAZGO PERCIBIDO POR LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL MINISTERIO PÚBLICO – DISTRITO FISCAL DE TACNA, AÑO 2021.
- e. Autor del instrumento: Bass y Avolio (2000) y adaptado para Latinoamérica por Vega y Zavala (2004)
- f. Nombre del instrumento: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ Corto.

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente (1)	Regular (2)	Bueno (3)	Muy Bueno (4)	Excelente (5)
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					X
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				X	
4. Organización	Existe una organización lógica.					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. Consistencia	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL					2	8
TOTAL (Suma de todas las categorías)						

VALORACION CUANTITATIVA: 48 (CUARENTA Y OCHO)

VALORACION CUALITATIVA:

Deficiente	10-17	
Regular	18-25	
Bueno	26-34	
Muy bueno	35-42	
Excelente	43-50	X

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICAR

Lugar y fecha: TACNA, 15 DE JULIO 2021



 Dra. Victoria del Socorro Martos Montoya
 Docente Universidad Nacional
 Jorge Basadre Grobmann
 Firma y Posfirma del experto

DNI: 00508711

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

- a. Apellidos y nombres del experto: GALVÉZ MARQUINA, MARIO CÉSAR
- b. Grado académico: DOCTOR
- c. Cargo e institución donde labora: ANTARKI
- d. Título de la Investigación: ESTILO DE LIDERAZGO PERCIBIDO POR LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL MINISTERIO PÚBLICO – DISTRITO FISCAL DE TACNA, AÑO 2021.
- e. Autor del instrumento: Bass y Avolio (2000) y adaptado para Latinoamérica por Vega y Zavala (2004)
- f. Nombre del instrumento: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ Corto.

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente (1)	Regular (2)	Bueno (3)	Muy Bueno (4)	Excelente (5)
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					X
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				X	
4. Organización	Existe una organización lógica.					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. Consistencia	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL					2	8
TOTAL (Suma de todas las categorías)						39

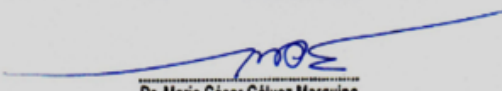
VALORACION CUANTITATIVA: 48

VALORACION CUALITATIVA:

Deficiente	10-17	
Regular	18-25	
Bueno	26-34	
Muy bueno	35-42	
Excelente	43-50	X

Lugar y fecha: TACNA, 10 DE JULIO 2021

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICAR


 Dr. Mario César Gálvez Marquina
 ASESOR EN METODOLOGÍA
 Firma y Posición del experto

DNI: 40087803

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

- a. Apellidos y nombres del experto: **ROLANDO JOSÉ BALAREZO PLATA**
- b. Grado académico: **MAGISTER**
- c. Cargo e institución donde labora: **UPT**
- d. Título de la Investigación: **ESTILO DE LIDERAZGO PERCIBIDO POR LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL MINISTERIO PÚBLICO – DISTRITO FISCAL DE TACNA, AÑO 2021.**
- e. Autor del instrumento: **Bass y Avolio (2000) y adaptado para Latinoamérica por Vega y Zavala (2004)**
- f. Nombre del instrumento: **Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ Corto.**

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente (1)	Regular (2)	Bueno (3)	Muy Bueno (4)	Excelente (5)
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					X
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. Organización	Existe una organización lógica.					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. Consistencia	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.					X
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio.				X	
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL					4	45
TOTAL (Suma de todas las categorías)						49

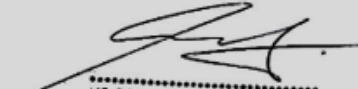
VALORACION CUANTITATIVA: 49

VALORACION CUALITATIVA:

Deficiente	10-17	
Regular	18-25	
Bueno	26-34	
Muy bueno	35-42	
Excelente	43-50	X

Lugar y fecha: TACNA, 17 DE DICIEMBRE 2021

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICAR



 M.G. ROLANDO JOSÉ BALAREZO PLATA

 DOCENTE UNIVERSITARIO
 Firma y Posfirma del experto

DNI: 41667570

Anexo 4. Base de datos

ID	Género	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL/DESARROLLADOR								DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO PASIVO/EVITADOR											
		Consideración individualizada (CI)				Estimulación intelectual (EI)				Influencia idealizada-atribuida (IIA)				Influencia idealizada-conductual (IIC)				Motivación inspiracional (MI)				Dirección por excepción activa (DPEA)				Recompensa contingente (RC)				Dirección por excepción pasiva (DPEP)				Laissez-Faire (LF)			
		p15	p19	p29	p31	p2	p8	p30	p32	p10	p18	p21	p25	p6	p14	p23	p34	p9	p13	p26	p36	p4	p22	p24	p27	p1	p11	p16	p35	p3	p12	p17	p20	p5	p7	p28	p33
1	1	4	1	3	3	1	3	3	4	4	0	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	0	0	3	4	3	4	2	0	1	2	0	0	0	1
2	1	2	3	1	1	3	2	2	1	2	1	1	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	1	3	0	1	0	0	0	3
3	1	3	0	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	0	4	4	4	4	1	0	0	0	1	0	0	1
4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	1	4	3	2	3	1	1	2	1	2	1	3	2	
5	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	1	1	1	3	4	4	4	3	2	0	0	0	0	2	1	
6	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	0	4	0	2	0	1	0
7	1	3	3	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	0	4
8	1	2	3	3	3	3	4	4	3	4	0	3	4	1	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	0	0	0	3	0	1	0
9	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1
10	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	1	0	0	1	1	1	2	0	1	0	2	2	1	4	3	4	3	3	2	
11	2	4	4	4	4	0	1	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	1	3	3	4	4	4	0	1	2	1	0	0	0	2	
12	1	4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	4	3	2	4	3	
13	1	4	3	3	4	2	1	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	0	2	4	4	3	2	1	1	4	0	0	0	0
14	1	4	3	3	1	2	1	3	1	1	1	3	4	3	3	2	2	3	1	3	4	4	3	2	1	4	4	4	3	2	3	1	4	0	1	2	1
15	2	0	0	0	0	2	1	0	2	0	0	0	2	1	2	2	1	1	1	0	1	3	2	4	2	1	3	0	0	1	3	0	0	2	2	4	2
16	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	1	2	1	1	1	2	2
17	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	2	1	1	2	2	3
18	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	1	0	0	0	0	0	2	
19	2	3	3	2	0	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	4	2	2	2	3	2	1	3	0	4	3	2	2	1	2	2	3	0	3	4	3	2
20	2	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	1	1	4	3	4	1	1	1	0	0	0	1	0
21	2	4	2	3	4	1	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	1	2	3	4	3	4	4	1	1	1	0	0	0	3	3
22	1	4	0	3	3	2	4	4	3	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	0	1	0	2	0	3	1	
23	2	3	2	0	2	1	3	2	1	2	2	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1
24	1	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1
25	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
26	1	4	0	4	3	2	2	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	1	2	4	4	1	0	0	0	1	0	0	0

27	2	0	3	2	1	2	3	1	0	3	3	1	1	4	2	2	2	3	1	1	2	4	2	3	0	1	4	0	2	2	3	3	3	2	1	3	3
28	2	1	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	3	2	2	3	1	3	3	3	2	4	4	3	3	2	3	1	2	4	2	0	2	2	2	0	2
29	2	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	2	2	2	
30	2	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	3	4	1	3	3	3	3	4	4	3	4	1	3	2	1	4	2	1	1	2	1	0	1	0	0	0
31	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	4	3	4	0	0	1	0	0	0	0	0	
33	1	3	0	1	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	1	1	1	0	1	1	1
34	1	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	0	3	3	3	4	3	2	1	1	0	1	3	1	
35	1	3	2	3	3	1	3	3	4	3	1	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	1	3	3	1	0	1	1	1	1	1	1
36	2	2	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	2	4	3	3	2	3	3	1	1	3	3	1	0	2	2
37	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	1	0	0	0	0	0	2	
38	1	4	0	3	3	2	4	4	3	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	0	1	0	2	0	3	1
39	1	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	4	4	4	3	2	0	0	0	0	2	1
40	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	2	0	1	0	2	2	1	4	3	4	3	3	2
41	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1
42	1	2	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	2	2	2
43	1	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	0	3	3	3	4	3	2	1	1	0	1	3	1	
44	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	1	2	1	1	2	2	3
45	2	3	0	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	0	4	4	4	4	1	0	0	0	1	0	0	1	
46	1	3	3	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	0	4	
47	1	3	3	2	0	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	4	2	2	2	3	2	1	3	0	4	3	2	2	1	2	2	3	0	3	4	3	2
48	1	3	0	1	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	1	1	1	0	1	1	1	
49	1	4	3	3	4	2	1	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	0	2	4	4	3	2	1	1	4	0	0	0	0	
50	1	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	3	4	1	3	3	3	3	4	4	3	4	1	3	2	1	4	2	1	1	2	1	0	1	0	0	
51	1	2	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	2	4	3	3	2	3	3	1	1	3	3	1	0	2	2
52	1	4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	4	3	2	4	3	
53	1	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1