



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Liderazgo transformacional y comunicación organizacional  
en el Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022**

AUTORA:

Llanquecha Taco, Brendali Vanesa (ORCID: 0000-0003-0970-2490)

ASESOR:

Dr. Chavez Vera, Kerwin Jose (ORCID: 0000-0003-2842-2099)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA — PERÚ

2022

## Dedicatoria

El presente trabajo es dedicado para toda mi familia quien estuvo conmigo apoyándome y alentando a seguir cumpliendo mis objetivos para ser cada día una mejor persona, a mi Madre que con sus consejos no permitió que me rindiera, a mi padre por ser quien alegra mi vida, y mis hermanos quienes son ese motivo por el cual quiero llegar a ser una persona exitosa y puedan ver en mí una buena referencia.

## Agradecimiento

Agradezco a Dios por brindarme cada día una oportunidad de vivir y poder lograr mis metas.

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional, por siempre estar motivándome e impulsando a salir adelante.

## Índice de Contenidos:

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos .....	iv
Índice de Tablas .....	v
Índice de Figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
<b>I.INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>16</b>
<b>3.1 Tipo de Investigación .....</b>	<b>16</b>
<b>3.2 Variable y operacionalización.....</b>	<b>17</b>
<b>3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....</b>	<b>18</b>
<b>3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.....</b>	<b>19</b>
<b>3.5 Procedimiento .....</b>	<b>22</b>
<b>3.6 Método de análisis de datos .....</b>	<b>23</b>
<b>3.7 Aspectos éticos.....</b>	<b>23</b>
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>24</b>
<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>41</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>44</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>46</b>

REFERENCIAS

ANEXOS

## Índice de Tablas:

Tabla 1: Escala de Likert .....	20
Tabla 2: Información de Expertos.....	21
Tabla 3: Variable Liderazgo transformacional: Resumen de procesamiento de casos.....	22
Tabla 4: Variable Liderazgo transformacional: Estadística de Fiabilidad .....	22
Tabla 5: Variable Comunicación Organizacional: Resumen de procesamiento de casos.....	22
Tabla 6: Variable Organizacional: Estadística de Fiabilidad .....	22
Tabla 7: Valores del coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach.....	23
Tabla 8: Variable: Liderazgo Transformacional .....	25
Tabla 9: Dimensión: Influencia idealizada .....	26
Tabla 10: Dimensión: Inspiración motivacional.....	27
Tabla 11: Dimensión: Estimulación intelectual .....	28
Tabla 12: Dimensión: Consideración individual .....	29
Tabla 13: Variable: Comunicación organizacional.....	30
Tabla 14: Dimensión: Comunicación descendente.....	31
Tabla 15: Dimensión: Comunicación ascendente.....	32
Tabla 16: Dimensión: Comunicación horizontal.....	33
Tabla 17: Correlación de Pearson. Rangos permitidos.....	37
Tabla 18: Coeficiente de correlación entre las variables Liderazgo transformacional y Comunicación organizacional.....	38
Tabla 19: Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo transformacional y la dimensión Comunicación ascendente .....	39
Tabla 20: Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo transformacional y la dimensión Comunicación descendente .....	40
Tabla 21: Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo transformacional y la dimensión Comunicación horizontal .....	41
Tabla 22: Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman .....	41

## Índice de Figuras:

Figura 1: Dimensiones de Liderazgo Transformacional.....	12
Figura 2: Dimensiones de la Comunicación Organizacional.....	16
Figura 3: Liderazgo Transformacional .....	25
Figura 4: Influencia Idealizada.....	26
Figura 5: Inspiración Motivacional .....	27
Figura 6: Estimulación Intelectual.....	28
Figura 7: Consideración Individual .....	29
Figura 8: Comunicación Organizacional.....	30
Figura 9: Comunicación Descendente.....	31
Figura 10: Comunicación Ascendente.....	32
Figura 11: Comunicación Horizontal.....	33
Figura 12: Gráfico Q-Q normal de Liderazgo Transformacional .....	35
Figura 13: Gráfico Q-Q normal sin tendencia de Liderazgo Transformacional .....	35
Figura 14: Gráfico Q-Q normal de Comunicación Organizacional .....	36
Figura 15: Gráfico Q-Q normal sin tendencia de Comunicación Organizacional ...	37

## Resumen

El trabajo de investigación formuló la interrogante sobre la influencia que existe por parte del Liderazgo Transformacional en la Comunicación Organizacional del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022. Para ello se planteó como objetivo general. Identificar la influencia del Liderazgo Transformacional en la Comunicación Organizacional, siendo una investigación de tipo aplicada, cuantitativa, descriptiva, correlacional y transversal con diseño no experimental, lo cual tuvo como población 30 trabajadores, los mismos que fueron tomados como muestra, dándose una muestra censal. Para ello se les brindó una encuesta que estaba conformada por 27 ítems y basada en una escala de Likert, su validez de ésta fue realizada por Juicio de Expertos. Seguidamente se midió la confiabilidad mediante Alfa de Cronbach, donde se obtuvo  $r: 0,915$  para la variable Liderazgo transformacional, alcanzando un nivel excelente y  $r: 0.772$  para la variable Comunicación Organizacional siendo aceptable.

Se aplicó la encuesta donde los resultados se procesaron mediante el paquete estadístico SPSS versión 26, se obtuvo una correlación de  $Rho=0,327$  entre las variables Liderazgo Transformacional y Comunicación Organizacional, que alcanza una correlación positiva baja, nos demuestra que no existe un verdadero liderazgo en la organización estudiada.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, comunicación, organización

## Abstract

The research work formulated the question about the influence that exists on the part of Transformational Leadership in Organizational Communication of the Mi Dentista Kids Ica Dental Center, 2022. For this, the general objective was to identify the influence of Transformational Leadership in Organizational Communication, being an applied, quantitative, descriptive, correlational and cross-sectional research with a non-experimental design, which had a population of 30 workers, the same ones who were taken as a sample, giving a census sample. For this, they were given a survey that was made up of 27 items and based on a Likert scale, its validity was made by Expert Judgment. Reliability was then measured using Cronbach's Alpha, where  $r: 0.915$  was obtained for the Transformational Leadership variable, reaching an excellent level, and  $r: 0.772$  for the Organizational Communication variable, being acceptable.

The survey was applied where the results were processed using the statistical package SPSS version 26, a correlation of  $Rho=0.327$  was obtained between the variables Transformational Leadership and Organizational Communication, which reaches a low positive correlation, showing us that there is no true leadership in the organization studied.

**Keywords:** transformational leadership, communication, organization



## **I.INTRODUCCIÓN**

Actualmente por las rápidas y continuas modificaciones que hay en el mundo, es indispensable que las empresas empiecen a innovar para hacer frente a los requerimientos, las organizaciones también necesitan transformarse y cumplir con las expectativas de un mercado o sociedad. Durante todo este desarrollo de actividades los líderes cumplen con un rol significativo, los cuales mediante métodos y toma de decisiones darán origen al liderazgo transformacional, el cual se evidencia por desarrollar modificaciones dentro de la organización y en todo el equipo de trabajo. La comunicación organizacional es parte importante en las relaciones de los trabajadores, el cual permite el intercambio de información de la empresa, dentro de estos, cuenta las metas de la organización, estudiar las necesidades y ganancias de la empresa como de los trabajadores (Córdova, 2017).

Para Marco (2016) la organización precisa establecer estructuras de comunicación en todos los niveles, considerando que frecuentemente los grupos operativos aportan buenas ideas, lo que plantea lograr la participación de todos los miembros, dotándolos para el efecto de los conocimientos para que se fijen metas y objetivos, frente a lo cual los líderes deben desarrollar su capacidad de análisis y saber escuchar los planteamientos con tolerancia.

A nivel internacional la identificación de las habilidades de comunicación de los líderes es de importancia si queremos identificar las formas de organización interna de las empresas, así como las habilidades de comunicación externa. Estas habilidades están conectadas con el entorno empresarial. En países en transición, como Kosovo, donde la forma tradicional de hacer negocios estuvo históricamente influenciada y dirigida por el estado, el liderazgo se enfrenta a dos procesos: el establecimiento de una nueva cultura empresarial, así como la transformación del liderazgo de poder concentrado o liderazgo de servicio a líderes transformacionales. Para hacer eso, el liderazgo debe subrayar la importancia de la comunicación y considerarla como una herramienta crucial para el éxito (Vehbi Miftari, 2018).

Aguirre et al., (2017) exponen la existencia de diversas teorías acerca del liderazgo y de su origen, es decir es posible desarrollarlo o se aprende, o, si es parte de la naturaleza humana, concluyendo que es producto del aprendizaje de un conjunto de habilidades

A nivel nacional la ausencia de un líder transformacional puede ocasionar efectos negativos en la comunicación ya que no se desarrolla de una buena manera debido a que no se cuenta con un manual de funciones, por ello el trabajador no entiende la lógica del trabajo, no existe un plan de mejora para los problemas hallados y no existe una enseñanza para el compromiso por parte de los empleados con la organización, la comunicación ascendente muestra dificultades tales como la falta de conocimiento sobre las palabras que realizan los trabajadores, la ausencia de interés con los problemas que cargan sus empleados, finalmente la comunicación horizontal igualmente se observa que es afectada por que no existe un manejo ordenado de las funciones que tiene cada trabajador, la solución de incidentes que hay dentro de la empresa se solucionan de manera personal, obviando el trabajo en equipo (Córdova, 2017).

A nivel local bajo este contexto la empresa Centro Odontológico Mi Dentista Kids no es ajeno a la realidad con respecto a la falta de liderazgo y la comunicación organizacional, así mismo porque se observa la ausencia de ello, lo cual significan una parte muy importante para una organización. En el Centro Odontológico se percibe la falta de liderazgo, tomando decisiones que perjudican con las metas que se traza la empresa, esto sucede ya que se confunde lo laboral con lo amical, también se puede observar la falta de compromiso por quienes lo integran, esto se ve reflejado en el cumplimiento de las funciones, ya que no se cuenta con un manual de funciones donde se tenga en claro las tareas de cada colaborador. También se puede observar la falta de comunicación ya que tanto el área administrativa y trabajadores dan a conocer dificultades para poder solucionar los inconvenientes que se presentan.

Consecuente a esto se establece el planteamiento del problema general de la investigación: ¿De qué manera influye el Liderazgo Transformacional en la Comunicación Organizacional en el Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022? Del mismo modo se exponen los problemas específicos de la investigación: ¿De qué manera influye el liderazgo transformacional en la comunicación ascendente en el Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022?, ¿De qué manera influye el liderazgo transformacional en la comunicación Descendente del Centro Odontológico Mi dentista Kids, Ica, 2022?, ¿De qué manera influye el liderazgo transformacional en la comunicación horizontal del Centro Odontológico Mi dentista Kids, Ica, 2022?.

La investigación se justificó teóricamente porque permitió ser tomada como una base para siguientes estudios lo cual intensificó las teorías que manejan en cuanto a la influencia que existe del liderazgo transformacional en la comunicación organizacional, lo cual ayudó a entender el efecto e importancia de aplicar un liderazgo de este tipo, de igual modo esta investigación se justificó de forma práctica ya que se deseó resolver el problema que existía en el Centro Odontológico Mi Dentista Kids con respecto a la comunicación organizacional para poder solucionar y mejorar el ambiente laboral y compromiso por parte de los trabajadores de la empresa. Por lo cual se pretende adaptar un liderazgo, en este caso será el transformacional que va aportar mejoras para la organización.

Finalmente estuvo justificado metodológicamente en base a una investigación aplicada por medio del método hipotético-deductivo con un enfoque cuantitativo, el nivel de investigación que hace uso es descriptivo correlacional, el diseño es no experimental de corte transversal. La población y muestra de dicha investigación se realizó en 30 colaboradores. Para llevar a cabo la recolección de datos de las variables se utilizó la técnica de encuesta y la vez el cuestionario como instrumento que van a establecer la influencia significativa de la variable liderazgo transformacional en la comunicación organizacional, el muestreo será censal. Cabe mencionar que el cuestionario constó de 29 interrogantes, lo cual este fue utilizado y ayudará también para otras empresas a solucionar los problemas con relación a estas variables.

La investigación planteó el siguiente objetivo general: Identificar la influencia del Liderazgo Transformacional en la Comunicación Organizacional del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022. Los objetivos específicos son: Identificar la influencia del liderazgo transformacional en la comunicación ascendente del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022. Identificar la influencia del Liderazgo transformacional en la comunicación Descendente del Centro Odontológico Mi dentista Kids, Ica, 2022. Identificar la influencia del Liderazgo Transformacional en la comunicación horizontal del Centro Odontológico Mi dentista Kids, Ica, 2022.

La hipótesis de esta investigación: Existe una influencia significativa del liderazgo transformacional en la comunicación organizacional del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022. Asimismo, se mencionan las hipótesis específicas: Existe una influencia significativa del liderazgo transformacional en la comunicación Ascendente del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022. Existe una influencia significativa del Liderazgo Transformacional en la comunicación Descendente del Centro Odontológico Mi dentista Kids, Ica, 2022. Existe una influencia significativa del Liderazgo Transformacional en la comunicación horizontal del Centro Odontológico Mi dentista Kids, Ica, 2022.

## **II. MARCO TEÓRICO**

En la siguiente sección se ha desarrollado la recopilación de investigaciones previas, tomando como base para el desarrollo de dicha investigación, tanto internacionales, como nacionales y locales.

En el contexto Internacional, Susanto (2021) en su tema de investigación: Efecto del liderazgo transformacional y la comunicación en el desempeño de los empleados con la motivación laboral como variable interviniente en la Fundación Nacional de Educación Superior Dr. Wahidin Sudirohusodo, Medan. Su objetivo fue el análisis de estas dos variables. Este tipo de investigación es cuantitativa que usa

técnicas de análisis de ruta y datos de cuestionarios. La prueba de hipótesis de análisis de ruta se realiza por medio del uso de análisis lineal múltiple, prueba de suposición clásica y prueba de intervención. El número de muestras fue de 76 encuestados empleando el método de muestreo aleatorio simple. Las conclusiones de la investigación fueron que las variables obtuvieron un efecto positivo y significativo parcial en la motivación laboral. Las variables muestran parcialmente un efecto significativo en el desempeño de los trabajadores.

Vehbi Miftari (2018) en su trabajo de investigación: Comunicación de liderazgo transformacional en el entorno empresarial de los países en desarrollo, Kosovo. La investigación tiene como objetivo identificar las formas y métodos de comunicación de los líderes en las medianas empresas en los países en transición e identificar a los líderes transformacionales. Para obtener resultados del estudio, el total de empleados de diez empresas es de 927, se distribuyó un cuestionario a 346 empleados en Kosovo. La técnica de muestreo utilizada es el muestreo aleatorio. Las conclusiones de este estudio son que la comunicación de liderazgo es uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan las empresas. Los cambios en el Entorno Empresarial y la transformación del sistema Económico, ha tenido un alto impacto en la transformación de las formas de comunicación al interior de las PYMES.

Zainab et al.,(2020) como trabajo de estudio Impacto del liderazgo transformacional y la comunicación transparente en la apertura de los empleados al cambio, tuvo como objetivo investigar el efecto que conlleva la primera y segunda variable con relación a una aceptación para un cambio de mejora en los trabajadores de una empresa Bancaria en Pakistán. La metodología que se utilizó en esta investigación fue a través de un cuestionario autoadministrado y los datos se analizaron a través del modelado parcial de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados (PLS-SEM). Una muestra de 260 empleados. Los resultados revelan que estas dos variables ayudan a generar confianza entre los trabajadores de la organización, lo que conlleva a concluir que tiene efectos positivos en la apertura de los empleados al cambio.

Silvera (2019) en su trabajo de investigación Comunicación interna y el liderazgo transformacional de los docentes de la institución educativa básica “Coralía Aguirre de Villacrés”, Guayaquil - Ecuador, establece como objetivo general, hallar alguna relación entre las dos variables ya mencionadas. El estudio es básico, lo cual acepta un diseño correlacional asociativo. La investigación empleó la técnica de la encuesta, donde las variables fueron estudiadas. Los cuestionarios fueron empleados a la población, lo cual la muestra estuvo conformada por 10 profesores. Los resultados dieron a conocer un gran porcentaje de la población de docentes (80%) coinciden en que la relación entre comunicación y liderazgo es alta, con relación al total de los resultados que oscilan entre el nivel medio y alto.

Hernández y Vargas (2020) en su trabajo de investigación: El liderazgo transformacional y su impacto en el cambio organizacional y la comunicación interna, el objetivo fue analizar si la primera variable se relaciona con la segunda variable y la comunicación interna. Se utilizó un estudio de tipo no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, con un diseño de investigación cuantitativo. La muestra fue no probabilística donde se encuestaron 100 sujetos. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario que estuvo conformado por 59 ítems, donde el liderazgo transformacional conformó 20 ítems, cambio organizacional 19 ítems y comunicación con 20 ítems. Los resultados fueron que el mayor porcentaje de los trabajadores consideran que su jefe casi nunca o a veces les asigna algún proyecto para su desarrollo personal. Asimismo, los trabajadores perciben que casi nunca tienen inconvenientes para comentar los problemas con su superior.

En el contexto nacional Astudillo (2021) con su trabajo de investigación Liderazgo Transformacional y su relación con la comunicación de los Socios de la Cooperativa de transporte Mixto, Macará, estableció como finalidad identificar la relación entre dichas variables de estudio. Hizo uso de la investigación básica de diseño no experimental, descriptiva correlacional, transversal, empleo como muestra a 35 integrantes, utilizando como instrumento el cuestionario, las conclusiones obtenidas fueron desarrollados mediante el programa estadístico SPSS 23 hallando una correlación significativa y directa de las dimensiones influencia idealizada (0,488); motivación inspiradora (0,658) estimulación intelectual (0.622) y la

consideración individualizada (0.613) con la segunda variable, Finalmente se pudo establecer la existencia de la relación entre las variables.

Torres (2020) en su trabajo: Modelo de liderazgo transformacional para la comunicación organizacional en el Ministerio Público, Chota, propuso como finalidad: elaborar una propuesta de la primera variable con el fin de mejorar la segunda variable. El presente informe está orientado dentro del enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es descriptiva - propositiva, con un diseño, no experimental, descriptivo, propositivo de corte transversal; para ello hubo una muestra de 46 empleados, considerando el muestreo no probabilístico, a criterio del autor, se desarrolló el cuestionario como instrumento. Por último, de acuerdo con los resultados obtenidos de la segunda variable el 97,8% sostiene que es regular, además de un mínimo 2,2% indican que es bueno, esto en función a las dimensiones de la comunicación organizacional.

Luján (2019) en su trabajo de investigación: Liderazgo transformacional y comunicación asertiva en docentes de una Universidad Pública, el objetivo fue establecer la relación entre estas dos variables. La investigación se llevó a cabo bajo el enfoque cuantitativo de diseño no experimental correlacional de corte transversal. La muestra se dio en 139 docentes Se colocaron dos cuestionarios, el primero para liderazgo transformacional y el segundo, para la comunicación asertiva; ambos, fueron valederos y resultaron verídicos para su aplicación. Las conclusiones recibidas son que el liderazgo transformacional se relaciona de forma directa ( $Rho=0,740$ ) y significativamente ( $p=0,000$ ) con la segunda variable. Se probó la hipótesis propuesta y esta relación es alta.

Melgarejo et al., (2019) como tema de investigación: Liderazgo Transformacional y Comunicación Organizacional en una Universidad Privada de Lima Norte, establecen como propósito reconocer la relación que mantienen las dos variables. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional - cuantitativa. La población propósito de la investigación fue de 223 educadores por medio de una encuesta a 141 docentes universitarios. Con respecto a la toma de información fue desarrollado mediante cuestionarios. Por lo tanto, la conclusión que se halló fue un muy alto nivel

de correlación positiva y significativa entre las variables en la universidad privada de Lima Norte.

Córdova (2017) en su trabajo de investigación Liderazgo transformacional y Comunicación Organizacional de un centro Odontológico, San Isidro, el autor tiene como objetivo establecer la relación entre dichas variables. El tipo de estudio de la investigación según su finalidad fue aplicado, según su nivel fue correlacional y según su temporalidad fue transversal, para esto se hizo uso de un diseño no experimental, lo cual se pudo reconocer y hallar las características de las variables estudiadas para plantear variaciones en la realidad problemática. Las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta para los empleados del Centro Odontológico, por ello la población y la muestra estuvo conformada por 25 empleados. El resultado de la investigación arrojó que existe una correlación positiva de 0.922, para ello se concluyó que existe relación positiva entre en las variables.

Con base a los planteamientos mencionados anteriormente, se presentan las siguientes bases teóricas con respecto a la variable Liderazgo Transformacional que se define Según Fernández & Quintero (2017) como cualidades de una persona para asumir riesgos, hacer variaciones ante situaciones actuales además de poseer una perspectiva que conlleve a aprovechar oportunidades, asimismo transmiten el compromiso para poder cumplir los objetivos y proyectos de la organización. También se menciona que un líder transformacional origina justamente en aquellas situaciones donde la empresa se encuentra con algunos problemas e incertidumbre, lo cual este líder realiza acciones para conservar relaciones adecuadas con el equipo de trabajo y lograr los objetivos organizacionales.

En opinión de López-Lemus et al., (2020) el liderazgo se caracteriza por la capacidad del líder de percibir lo que otros no pueden ver, proyectándose hacia el futuro y, en consecuencia, adoptando medidas estratégicas de manera anticipada para asegurar sus metas y objetivos, pudiendo adaptarse a los cambios del entorno, teniendo la capacidad de motivar a los demás miembros de la organización.



De acuerdo con Cabrera (2018) el liderazgo transformacional constituye una herramienta de gestión, susceptible de ser aplicado en todas las áreas y niveles de la organización, por lo que se encuentra muy valorado y difundido, puesto que persigue el cambio permanente de manera motivadora y concertada con el equipo de trabajo, de manera que la organización esté en condiciones de adecuarse a los cambios del entorno.

Además, Ascencio (2019) define a la variable liderazgo transformacional como una capacidad que reúne todas las características de un buen líder, lo cual lo hace integro ya que permite transformar a los trabajadores de la organización para la mejora personal y laboral, teniendo en cuenta el progreso y los objetivos de la organización, también nos menciona que una de las cualidades que debe tener un líder para ser transformacional es ser tolerante y acceder a la participación con nuevas ideas por parte de su equipo de trabajo, brindarles las oportunidades para que puedan ejecutar la toma de decisiones, encomendar sus funciones a los trabajadores y para uno mismo.

Con respecto a las dimensiones de la primera variable, según Castro (2015) son 4 que conforman el Liderazgo Transformacional, lo cuales son: Consideración Individualizada, Estimulación Intelectual, Motivación Inspiracional, Influencia Idealizada..Indica que la primera dimensión se refiere al nivel de importancia que el líder brinda al recepcionar los requerimientos y necesidades de cada uno de los colaboradores y/o seguidores, lo cual lo realiza como guía para los demás, asimismo realiza sus gestiones de una manera empática brindando soporte y manteniendo una libre comunicación, donde los colaboradores se encuentran motivados para mejorar y aspirar a nuevas cosas de manera personal , teniendo en claro todas sus funciones y realizándose con motivación.

De acuerdo con Rojero-Jiménez (2019) la Consideración individualizada constituye una expresión del interés y preocupación por parte de los gerentes respecto al bienestar de los trabajadores, incluyendo proporcionarles proyectos para que los desarrollen en forma individual y promoviendo la integración grupal, de manera que

no sólo se promueve el desarrollo de cada individuo, sino también el crecimiento de toda la organización como grupo social.

La segunda dimensión está referida al nivel en el que el líder realiza la motivación a sus seguidores aceptando riesgos, se basa en incentivar a los colaboradores a que realicen sus actividades y a la vez piensen de manera particular e independiente, ayudando así a que descubran mejores maneras de realizar sus tareas.

López-Zapata, E. et al., (2017) sostiene que la estimulación intelectual constituye una facultad especial capaz de provocar en los subordinados el ejercicio del razonamiento, la creatividad y la capacidad de resolver problemas de manera novedosa e innovadora, mediante un proceso de cuestionamiento de creencias y prácticas tradicionales adoptadas como costumbre.

Con respecto a la tercera dimensión se refiere al nivel en que el líder da a conocer la visión organizacional haciéndolo ver llamativo e inquietante para los colaboradores, va a depender bastante de la motivación que el líder brinde a los demás, originando así que los trabajadores entreguen más de ellos mismos para realizar sus funciones.

Manosalvas (2017) afirma que la motivación inspiracional es característica de líderes visionarios, con fuerte personalidad y poseedores de altos valores e idealismo, capaces de inspirar a otros y transmitirles su entusiasmo, despertando en sus subordinados la autoconfianza y, asimismo, desarrollando nuevos rasgos de personalidad y conductas orientadas al éxito.

Finalmente, con la dimensión influencia idealizada se refiere al nivel más alto en esta variable ya que los seguidores sienten un respeto, admiración y confianza en el líder, todo esto gracias a las acciones realizadas y ganadas, llegando a incentivar una imitación por parte de los colaboradores.

Sánchez (2019) considera que la influencia idealizada consiste en la capacidad de los directivos para lograr que los trabajadores lleven a cabo sus tareas enfocándose en la misión y visión de la organización, poniendo su máximo compromiso y

esfuerzo con una actitud proactiva y de cara al futuro para alcanzar las metas y objetivos con la mayor eficiencia en la productividad.

Por su parte Díaz, et al., (2019) mencionan cuatro dimensiones del liderazgo las cuales las definen de la siguiente manera: Influencia idealizada, donde la persona que asume el liderazgo logra la confianza de los seguidores lo cual genera admiración por parte de ellos e incentiva a imitar al líder además también abarca conductas específicas. La inspiración motivacional es la facultad que posee el líder de una organización para poder influir en los colaboradores y obtener resultados mejores de desempeño. La estimulación intelectual va a permitir el empoderamiento de los trabajadores para desarrollar en ellos la capacidad de descubrir y descubrir nuevas habilidades. Para finalizar y no menos importante encontramos a la dimensión de Consideración Individual que se refiere a un apoyo y escucha de los requerimientos que les hacen llegar los seguidores al líder.

Según Córdova (2017) existen características con respecto a la dimensión de Influencia idealizada los cuales son: Genera una visión y un sentido de misión, causa orgullo, logra respeto y confianza. A su vez la inspiración Motivacional también cuenta con características como: a) Anunciar altas perspectivas, b) utiliza símbolos para encerrar los trabajos, y c) Expresa finalidades significativas en forma fácil. De acuerdo con la dimensión Estimulación Intelectual presenta características a) Promueve la inteligencia. b) Coherencia, y c) resolución cuidadosa de los problemas. Por último, La Consideración Individual mantiene características como a) Otorga atención de manera particular, b) brinda el trato a cada trabajador de forma personalizada y) Guiar

Figura 1: Dimensiones de Liderazgo Transformacional



Fuente: Elaboración Propia

Según Robbing & Judge (2019), la Comunicación Organizacional es el desarrollo de recibir y manifestar información dentro una empresa, cuando hablamos de comunicación se comprende básicamente que se centra en técnicas donde se realiza el cambio de información.

De acuerdo con Chimbo (2021) la comunicación es el eje primordial de la empresa ya que es muy importante para todo el progreso de ésta, puesto que por medio de esta se transmite la información hacia y desde las diferentes áreas o secciones de los que se comprende; más esto se puede ver reflejado en una mala comunicación organizacional.

Castillo (2018) nos refiere que la comunicación Organizacional consta de tres dimensiones las cuales son las siguientes: Comunicación Descendente, Ascendente, Horizontal. Donde a la Comunicación Descendente la define como aquella que ejerce y dicta órdenes, funciones, políticas, mandatos. Asimismo, refiere que muestra algunos problemas como recargo de información, carencia de confianza en los trabajadores, información en tiempo inoportuno. En el caso de la comunicación ascendente expone que se conforma de las sugerencias, opiniones,

quejas de los colaboradores hacia los superiores ,así como en la comunicación descendente también presenta algunos problemas que ocasionan algunos inconvenientes en la comunicación ascendente, los cuales son : Cortina Escalar ,que se refiere a aquella barrera que perciben los colaboradores para poder dirigirse a los jefes , para ello recomienda poder brindar una confianza y comportamiento positivo de parte del líder. También nos menciona que la filtración positiva de información es parte de los problemas que presenta la comunicación ascendente, para ello se refiere a esa información conveniente que brindan los colaboradores a los líderes, dejando de lado muchas veces algunos aspectos malos, lo cual el jefe termina obviando.

En la comunicación Horizontal expone que es aquella que realizan entre colaboradores de la empresa del mismo nivel jerárquico, cabe mencionar que es muy importante ya que pueden coordinar y cumplir con los objetivos organizacionales. Consta de tres importantes aspectos: La Coordinación de tareas que puede verse reflejado al momento en que líderes de distintas áreas de la empresa realizan una conversación o reunión y allí proponen estrategias para la mejora de cada área y así cumplir con las metas trazadas de la organización. El intercambio de Información nos manifiesta que se trata del intercambio de datos que cada líder posee de sus áreas y así cumplir con las metas establecidas. La Resolución de Conflictos es algo que tiene mucha importancia, considerando que es parte de mantener un buen clima laboral para los trabajadores.

Dentro de la Comunicación horizontal pueden presentarse algunos problemas como la Rivalidad y Desconfianza Interpersonal, lo cual se ve reflejado en las acciones de los colaboradores al momento de competir y querer escalar a un puesto mayor por ello no logran intercambiar información y/o ayudarse mutuamente. Otra dificultad que se presenta es La Especialización Funcional presentándose en algunas discusiones entre trabajadores, ya que el colaborador el saber mucho de su área no le permite conocer ni aprender sobre el funcionamiento de otras áreas , lo cual se cuestiona bastante sobre el trabajo de su compañero La ausencia de Motivación es otro problema que puede causar una mala comunicación horizontal porque se cree que al ejercerla estarían perdiendo el control sobre los

colaboradores, esto sucede en los altos niveles de la organización ya que poseen información significativa .

De acuerdo con Orozco & Mahecha (2016) la comunicación descendente fluye de los niveles de mando de la organización a los niveles inferiores, recorriendo toda la estructura organizativa, con la finalidad de llevar a cabo el control del desarrollo de las actividades, dependiendo su efectividad del tamaño y complejidad de la entidad, como también de los canales utilizados.

#### Comunicación ascendente

En opinión de Ramos et al., (217) la comunicación ascendente es aquella que circula de los niveles inferiores de la organización a la Alta Dirección como una forma de retroalimentación que informa sobre la calidad y comprensión de los mensajes recibidos de los superiores, permitiendo obtener una medida del clima organizacional y promoviendo la participación de los miembros en la toma de decisiones, haciendo posible obtener un diagnóstico de la forma en que se interpretan los mensajes.

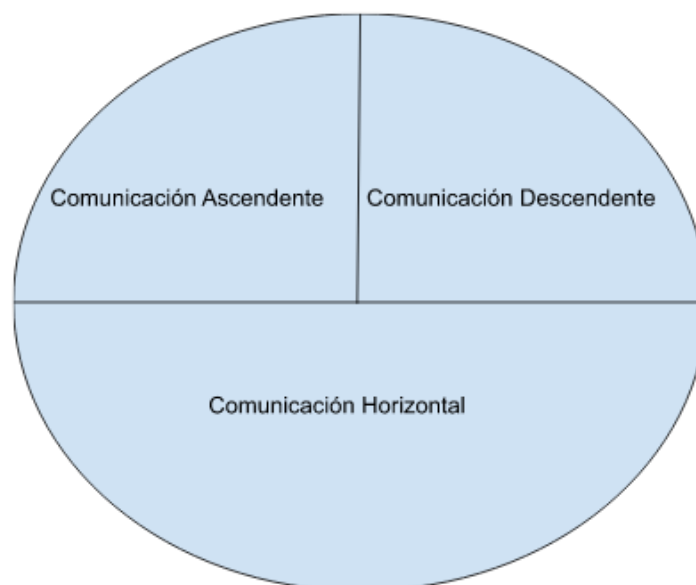
De acuerdo con Villamil (2017) la comunicación horizontal es aquella que se produce entre personas que pertenecen a áreas o departamentos del mismo nivel jerárquico, que permiten mejorar los canales de coordinación y control, contribuyendo a mejorar la dirección a nivel intermedio y que por medio de enfoques participativos como, por ejemplo, los círculos de calidad, fortalecen los grupos como equipos de trabajo.

Según Aroni (2019) nos refiere 4 dimensiones de la Comunicación Organizacional las cuales serán mencionadas a continuación: Comunicación descendente, en donde los jefes brindan órdenes, mandatos, misión y visión de la empresa a los subordinados o trabajadores de un nivel más bajo. Comunicación ascendente, se trata de aquella en donde los colaboradores de niveles bajos hacen llegar información a los jefes de los procedimientos y cualquier tema que esté involucrado con el trabajo ,asimismo alguna quejas o incomodidades que puedan estar teniendo ,esto se puede llevar a cabo en reuniones o también de manera formal mediante

buzón de sugerencias .Comunicación horizontal, esto se realiza entre el personal del mismo nivel jerárquico con el fin de desarrollar los datos e información y cumplir con las tareas establecidas. Comunicación diagonal, esto se desarrolla siempre y cuando los datos e información entrelazan las diferentes áreas y niveles.

Se cuenta con 4 tipos de indicadores que se desarrollan en la comunicación Descendente: a) Normas Laborales, manual de procedimientos; b) método de trabajo, instrucción sobre las reglas, los reglamentos, las políticas y los beneficios, c) Feedback, informe sobre la eficiencia de cada colaborador, d) Compromiso .Para la comunicación Ascendente se tienen 4 características los cuales son: a)Tareas realizadas por cada colaborador, b)inconvenientes entre compañeros sin solución; c)Opiniones de mejora ; d)Cómo ve el trabajador a sus compañeros y a la organización. Finalmente, en la Comunicación Horizontal se manifiestan 5 finalidades: a) Organizar las labores, b) Solución de inconvenientes, c) Repartir las noticias e informaciones; d) resolver conflictos; e) Formar el entendimiento.

Figura 2: Dimensiones de la Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración Propia

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

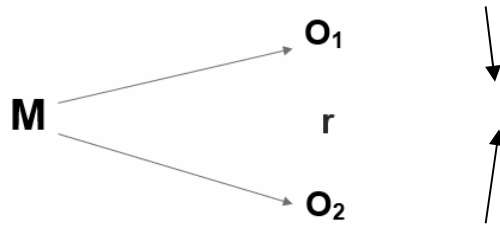
##### **Tipo y diseño de investigación**

El trabajo de investigación fue de tipo aplicada. Para ello (Álvarez, 2020) establece que esta investigación está dirigida a obtener soluciones nuevas para resolver problemas prácticos como es en este caso la ausencia de Liderazgo Transformacional y Comunicación Organizacional en el Centro Odontológico Mi Dentista Kids.

El nivel de investigación será descriptivo-correlacional ya que busca determinar la relación que existe entre las variables. (Hernández y Mendoza, 2018) mencionan que el nivel Descriptivo tiene como objetivo establecer las cualidades, particularidades de las variables estudiadas, para esto se recoge la información y se cuantifica cada una. Según Ríos (2017) el nivel Correlacional realiza una medición entre las variables estudiadas, no estableciendo el origen, pero si se establece como significativo e indicio de una investigación que se vaya a realizar en el futuro. La investigación se basa en el método hipotético deductivo ya que se consideraron distintas hipótesis para poder darle solución a los problemas. (Reyes et al., 2022) nos indica que es un método mixto donde se fundamenta de hipótesis, con las cuales se indaga y se realizan conclusiones que deben estar sustentadas.

Para este trabajo de investigación el diseño que se llevará a cabo es no experimental, de corte transversal. (Alvarez, 2020) nos menciona que es aquella en la no se observa ninguna alteración realizada por la persona que realiza la investigación, asimismo nos menciona que es de corte transversal ya que existe la medición de las variables, se realiza una vez y con los resultados se procede a realizar el estudio.





Dónde:

O<sub>1</sub> = Liderazgo Transformacional

O<sub>2</sub> = Comunicación Organizacional

r = Relación entre ambas variables

M = Muestra

### 3.2 Variable y operacionalización

A continuación, se mencionan las definiciones conceptuales y operacionales de las variables: Liderazgo transformacional y Comunicación Organizacional.

**Variable Independiente, cuantitativa:** Liderazgo transformacional

**Definición conceptual:** Es definida como cualidades de una persona para asumir riesgos, hacer variaciones ante situaciones actuales además de poseer una perspectiva que conlleve a aprovechar oportunidades, asimismo transmiten el compromiso para poder cumplir los objetivos y proyectos de la organización. También mencionan que un líder transformacional origina justamente en aquellas situaciones donde la empresa se encuentra con algunos problemas e incertidumbre, lo cual este líder realiza acciones para conservar relaciones adecuadas con el equipo de trabajo y lograr los objetivos organizacionales. Fernández y Quintero (2017)

**Definición operacional:** La variable fue medida por un cuestionario que contendrá 13 interrogantes, la cual estará basada en las dimensiones de Influencia Idealizada, Motivación Inspiradora, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada

**Variable dependiente, cuantitativa:** Comunicación Organizacional

**Definición conceptual:** Se refiere a la Comunicación Organizacional que es el desarrollo de recibir y manifestar información dentro una empresa, cuando hablamos de comunicación se comprende básicamente que se centra en técnicas donde se realiza el cambio de información (Robbing y Judge, 2019)

Definición operacional: Fue medida por un cuestionario que contendrá 14 interrogantes, la cual estará basada en las dimensiones de Comunicación Descendente, Ascendente y Horizontal.

### **3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

#### **Población**

Según Robles (2019) es el conjunto total de elementos de interés, tal así que población de esta investigación está conformada por 30 colaboradores que actualmente vienen laborando y es el total de personal del Centro Odontológico Mi dentista Kids, por ello como muestra se tomará en cuenta a la totalidad, cabe mencionar que la muestra será de tipo censal.

#### **Muestra**

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) es una parte que representa significativamente con respecto a una población. Para dicho trabajo de investigación la muestra fue censal.

#### **Muestreo**

Se realizó un muestreo no probabilístico tomando en consideración los 30 trabajadores del Centro Odontológico con el fin de obtener sus percepciones, según Córdova (2017) es aquel muestreo que no se realiza al azar sino guiado por el investigador.

#### **Unidad de Análisis**

Trabajadores del Centro Odontológico Mi Dentista Kids

### **3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad**

#### **Análisis Documental:**

El análisis documental es una técnica que consiste en seleccionar las fuentes directas o primarias o indirectas o secundarias que dan testimonio de determinados hechos, para ser analizadas por el investigador en forma crítica y determinar su validez y utilidad para la realización de un estudio.

#### **Encuesta:**

Esta investigación hará uso de la encuesta como técnica de recolección de datos, lo cual según Arias (2016) define la encuesta como una técnica que permite obtener información a partir de una muestra compuesta por un grupo de sujetos o elementos en un área específica, que proporcionan datos acerca de sí mismos o sobre un aspecto particular vinculado a ellos, en un momento de tiempo y lugar específicos.

#### **Cuestionario:**

Para Puente, W. (2016) se refiere a un formulario de interrogantes escritas los cuales tendrán que ser respondidas de la misma manera, también indica que son impersonales ya que no es necesario registrar las identificaciones de las personas que las respondan ya que lo que interesa al investigador son las respuestas y opiniones.

Esto nos ayudará a medir las variables de liderazgo transformacional y comunicación organizacional. Se hará uso de dos cuestionarios, los cuales constan de 27 interrogantes, 13 interrogantes para la variable liderazgo transformacional, lo cual estuvo conformada por 4 ítems para la dimensión Influencia Idealizada, 3 ítems para la dimensión Motivación Inspiracional ,3 ítems para la dimensión Estimulación Intelectual y 3 ítems para la dimensión Consideración Individualizada. Para la variable Comunicación Organizacional se realizaron 14 interrogantes lo cual estuvo conformada por 5 ítems para la dimensión Comunicación Descendente, 5 ítems para la dimensión

Comunicacion Ascendente y 4 ítems para la dimensión Comunicación Horizontal. Ambos cuestionarios se realizaron mediante una Escala de Likert.

Tabla 1 :Escala de Likert

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
--------------	-------------------	----------------	---------------------	----------------

**Validez:** Esta investigación contará con el juicio de 3 expertos para su validación. La validez es aquel valor en que la prueba y la parte teórica avalan el análisis de los resultados de la medición de variables (American Educational Research Association et al., 2018)

Tabla 2

Informacion de Expertos

Informacion de Expertos	
Experto 1	Mg. Enrique Teves Espinoza
Experto 2	Dra. África del Valle Calanchez Urribarri
Experto 3	Dr. Kerwin José Chavez Vera

**Confiabilidad:** De acuerdo con Muñoz (2016) la confiabilidad consiste en el grado en que los datos recopilados a través de un determinado instrumento se caracterizan por su coherencia, demostrada en diversas aplicaciones a través del tiempo y a diferentes personas o grupos de personas, con los cuales se logran resultados similares. Para el presente trabajo de investigación se llevará a cabo una prueba piloto en 10 trabajadores, lo cual nos permitirá mostrar el nivel de fiabilidad del instrumento utilizado con el uso del Coeficiente de Cronbach.

## Variable Liderazgo transformacional

Tabla 3

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

Tabla 4

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	+N de elementos
0,915	13

Excelente

## Variable Comunicación Organizacional

Tabla 5

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

Tabla 6

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,772	14

El coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, según se puede apreciar en la Tabla 4 alcanzó 0,915 para la variable Liderazgo transformacional, alcanzando un nivel excelente y 0.772 para la variable Comunicación Organizacional alcanzando un nivel de aceptable, con lo que se concluye que el instrumento resulta confiable y, por lo tanto, puede aplicarse a la muestra seleccionada.

*Tabla 7*

*Valores del coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach*

<b>Coeficiente</b>	<b>Valor</b>	<b>Denominación</b>
Mayor a	0.9	Excelente
Mayor a	0.8	Bueno
Mayor a	0.7	Aceptable
Mayor a	0.6	Cuestionable
Mayor a	0.5	Pobre
Menor a	0.5	Inaceptable

Nota: Interpretación del Alfa de Cronbach

### **3.5 Procedimiento**

Se llevó a cabo inicialmente con la elaboración de 2 cuestionarios con 13 interrogantes para poder medir la variable de liderazgo transformacional y de 14 interrogantes para comunicación organizacional. Luego los cuestionarios fueron validados por los expertos, para demostrar la fiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto en 10 trabajadores mediante el Coeficiente de Cronbach. Obtenida la fiabilidad se llevó a cabo la encuesta a nuestra muestra de 29 trabajadores Los resultados obtenidos se trasladan al Programa Microsoft Excel para poder gestionarlos y elaborar una base de datos y así posteriormente analizarlos con el programa SPSS en versión 26.0. con la finalidad de establecer la influencia que existe del Liderazgo transformacional en la Comunicación Organización y sus dimensiones, asimismo llevar a cabo

la contrastación de hipótesis, lo cual serán cuestionadas con evidencias halladas. Finalmente elaborar las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Con respecto al análisis de datos se desarrollara con el programa estadístico SPSS Versión 26.0, allí se realizó la evaluación de la confiabilidad del instrumento utilizado mediante el Coeficiente de Alfa de Cronbach así como el Rho de Spearman para poder realizar la prueba de hipótesis , se efectuará el análisis estadístico descriptivo de liderazgo transformacional y comunicación organizacional y dimensiones, por medio de la distribución de frecuencias, igualmente se hará uso de la estadística inferencial, con la prueba de normalidad.

### **3.7 Aspectos éticos**

El trabajo de investigación en mención fue desarrollado de acuerdo a las normas APA 7ma edición ,obedeciendo del mismo modo con las pautas e indicaciones implantadas en la Resolución de Consejo Universitario N°0126-2017 de la Universidad César Vallejo .Por otro lado se solicitó al gerente de la empresa investigada: Centro Odontológico Mi Dentista Kids la autorización para poder ejecutar dicho trabajo de investigación, lo cual brindaron la autorización para poder desarrollarlo y a la vez otorgando la información solicitada por el investigador , ya que se considera con fines académicos y exclusivamente para poder realizar el trabajo de investigación, utilizando como instrumento no invasivo el cuestionario, lo cual se realizó de manera anónima sin presionar a las personas encuestadas. Resaltando así la ética por parte de la investigadora de acuerdo con lo establecido por CONCYTEC (2019) al no efectuar ninguna modificación en los datos extraídos y así demostrar veracidad en el trabajo de investigación.

## IV. RESULTADOS

### Resultados descriptivos

Tabla 8

Variable: Liderazgo Transformacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3.2	3.2	3.2
	Casi nunca	2	6.5	6.5	9.7
	A veces	15	51.3	51.3	61.0
	Casi siempre	9	31.0	31.0	92.0
	Siempre	2	8.0	8.0	100.0
	Total	30	100.01	100,00	

Fuente: Base de datos

Figura 3



### Interpretación

En la tabla 8, se aprecia que, de los 30 trabajadores encuestados, 15 de ellos señalan que a veces están de acuerdo con que se sienten influidos por el liderazgo transformacional de su institución, representando el 51.3% de trabajadores, en tanto que 9 de ellos manifiestan estar casi siempre de acuerdo con dichas condiciones, alcanzando el 31%, lo que revela que no existe suficiente confianza en el liderazgo transformacional



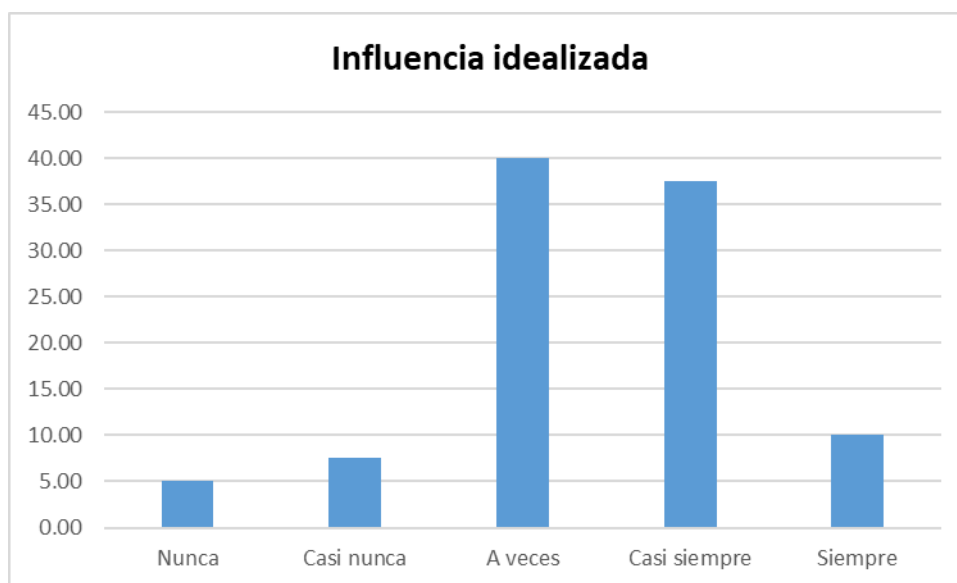
Tabla 9

Dimensión: Influencia idealizada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	5.00	5.00	5.00
	Casi nunca	2	7.50	7.50	12.5
	A veces	12	40.00	40.00	52.5
	Casi siempre	11	37.50	37.50	90.0
	Siempre	3	10.00	10.00	100.0
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Base de datos

Figura 4



**Interpretación**

En la tabla 9, se puede observar que, de los 30 trabajadores encuestados, 12 de ellos señalan que a veces están de acuerdo con la existencia de influencia idealizada de su institución, representando el 40% de trabajadores, mientras que 11 señalan estar casi siempre de acuerdo con dicha influencia, alcanzando el 37.50%, lo que indica que las opiniones se encuentran divididas.

Tabla 10

Dimensión: Inspiración motivacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2.22	2.22	2.22
	Casi nunca	3	8.89	8.89	11.11
	A veces	17	55.56	55.56	66.67
	Casi siempre	9	31.11	31.11	97.78
	Siempre	1	2.22	2.22	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Base de datos

Figura 5



### Interpretación

En la tabla 10, se puede observar que, de los 30 trabajadores encuestados, 17 de ellos señalan que a veces están de acuerdo en que sienten influidos por la inspiración motivacional de su institución, representando el 55.56% de trabajadores, mientras que 9 señalan estar casi siempre de acuerdo con dicha

influencia, alcanzando el 31.11%, lo que indica que las opiniones se encuentran divididas.

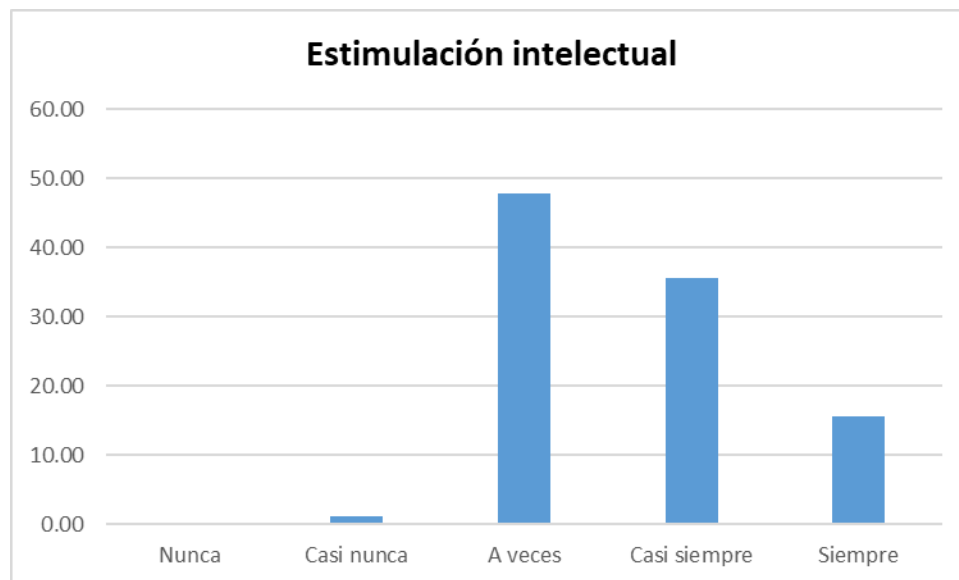
*Tabla 11*

*Dimensión: Estimulación intelectual*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	0	0.00	0.00	0.00
	Casi nunca	0	1.11	1.11	1.11
	A veces	14	47.78	47.78	48.89
	Casi siempre	11	35.56	35.56	84.44
	Siempre	5	15.56	15.56	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Base de datos

*Figura 6*



### **Interpretación**

En la tabla 11, se puede observar que, de los 30 trabajadores encuestados, 14 de ellos señalan que a veces se sienten influidos por la estimulación intelectual de su institución, representando el 47.78% de trabajadores, en tanto que 11 señalan estar casi siempre de acuerdo con dicha influencia, alcanzando el 35.56%, lo que indica que las opiniones se encuentran divididas.

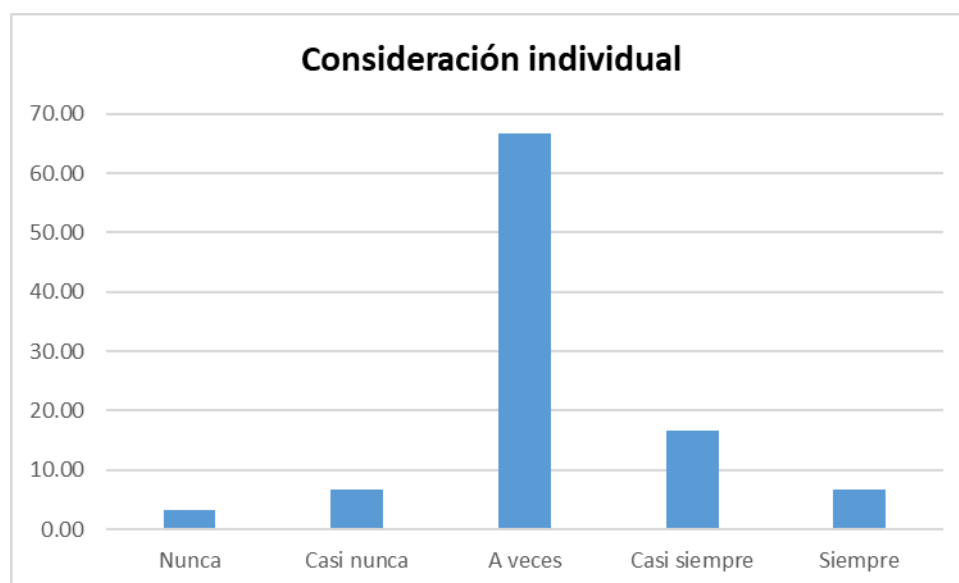
Tabla 12

Dimensión: Consideración individual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3.33	3.33	3.33
	Casi nunca	2	6.67	6.67	10.00
	A veces	20	66.67	66.67	76.67
	Casi siempre	5	16.67	16.67	93.33
	Siempre	2	6.67	6.67	100.00
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Base de datos

Figura 7



### Interpretación

En la tabla 12, se puede observar que, de los 30 trabajadores encuestados, 20 de ellos señalan que a veces se sienten influidos por la consideración individual de su

institución, representando el 66.67% de trabajadores, en tanto que 5 señalan estar casi siempre de acuerdo con dicha influencia, alcanzando el 16.67%, haciéndose evidente que dicha dimensión tiene pocas posibilidades de influir de manera eficiente en la comunicación organizacional.

*Tabla 13*

*Variable:* Comunicación organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	9.05	9.05	9.05
	Casi nunca	3	10.71	10.71	19.8
	A veces	16	51.67	51.67	71.4
	Casi siempre	5	17.86	17.86	89.3
	Siempre	3	10.71	10.71	100.0
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Base de datos

*Figura 8*



### **Interpretación**

En la tabla 13, se puede observar que, de los 30 trabajadores encuestados, 16 de ellos señalan que existe comunicación organizacional en su institución,

representando el 51.67% de trabajadores, mientras que para 5 de ellos casi siempre se da, representando el 17.86%, siendo evidente que la variable comunicación organizacional tiene escasa presencia.

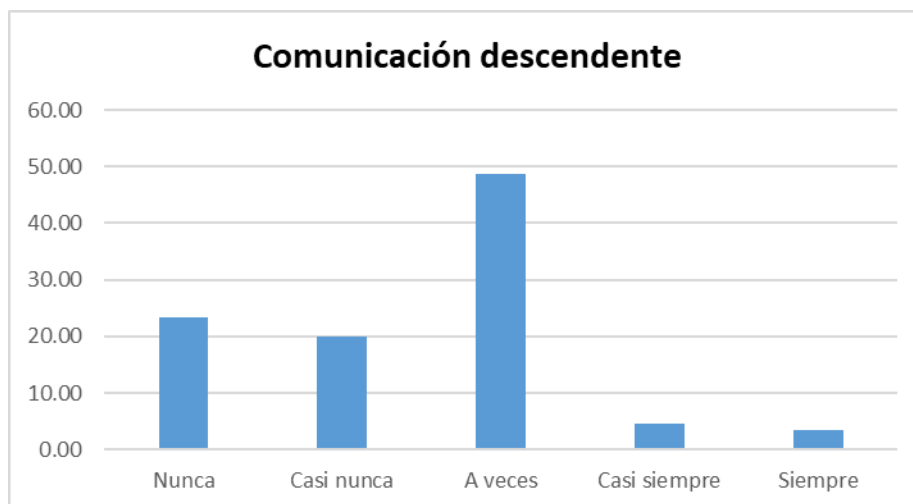
**Tabla 14**

*Dimensión: Comunicación descendente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	23.3	23.33	23.33
	Casi nunca	6	20.0	20.00	43.3
	A veces	15	48.7	48.67	92.0
	Casi siempre	1	4.7	4.67	96.7
	Siempre	1	3.3	3.33	100.0
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Base de datos

*Figura 9*



### **Interpretación**

En la tabla 14, se puede observar que, de los 30 trabajadores encuestados, 15 de ellos señalan que solo a veces existe comunicación descendente, es decir de los superiores a los miembros ubicados por debajo de ellos en la institución,

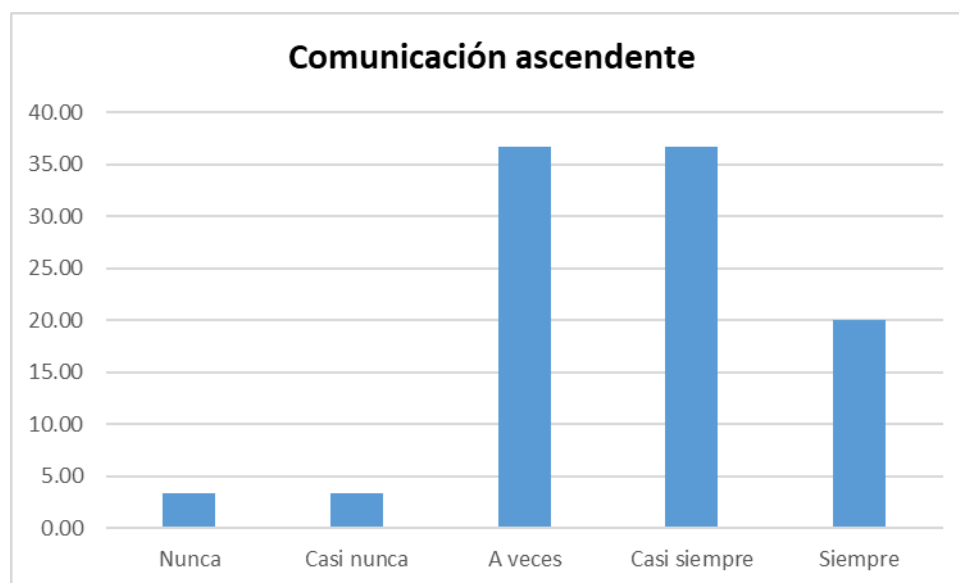
representando el 48.7% de trabajadores, mientras que para 6 de ellos casi nunca se da, representando el 20%, así como 7 colaboradores manifiestan que nunca se da dicha dimensión, representando el 23.3%.

*Tabla 15*

*Dimensión: Comunicación ascendente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3.33	3.33	3.33
	Casi nunca	1	3.33	3.33	6.7
	A veces	11	36.67	36.67	43.3
	Casi siempre	11	36.67	36.67	80.0
	Siempre	6	20.00	20.00	100.0
	Total	30	100.00	100.00	

*Figura 10*



## Interpretación

En la tabla 15, se puede observar que las opiniones de los 30 trabajadores encuestados se encuentran claramente divididas, dado que 11 de ellos precisa que la comunicación ascendente se da a veces, mientras que el mismo número de trabajadores señala que casi siempre se da, representando el 36.67% en cada caso, en tanto que solo para 6 servidores la comunicación ascendente siempre se da, representando el 20% de trabajadores.

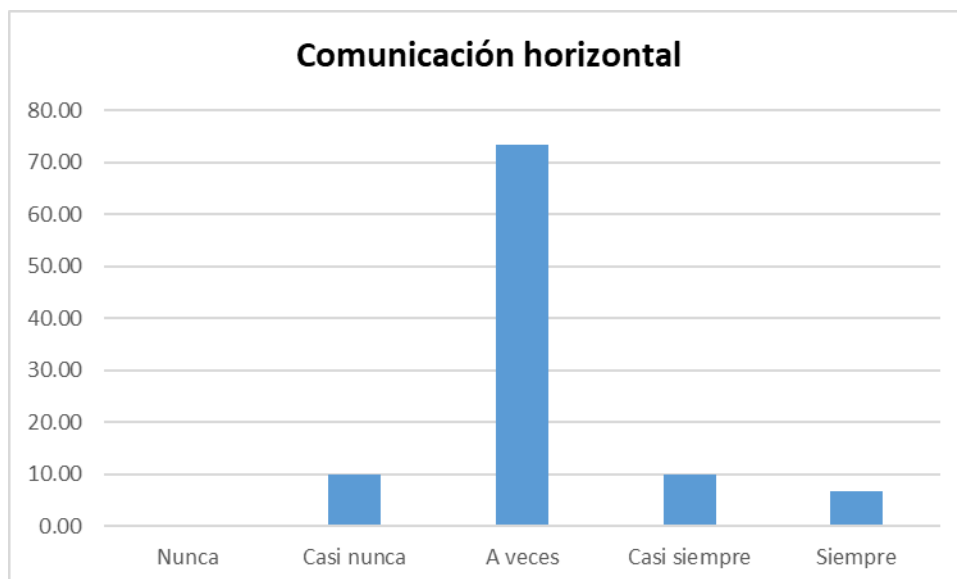
*Tabla 16*

*Dimensión: Comunicación horizontal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	0	0.00	0.00	0.00
	Casi nunca	3	10.00	10.00	10.0
	A veces	22	73.33	73.33	83.3
	Casi siempre	3	10.00	10.00	93.3
	Siempre	2	6.67	6.67	100.0
	Total	30	100.00	100.00	

Fuente: Base de datos

*Figura 11*





## Interpretación

En la tabla 16, se puede apreciar que 22 de los 30 trabajadores encuestados opinan que la comunicación horizontal se da solo a veces, representando el 73.33%, mientras que únicamente 3 servidores consideran que dicha dimensión se da casi siempre, alcanzando un 10%, lo que refleja el bajo nivel de la comunicación organizacional, producto de la escasa influencia del liderazgo transformacional.

## Prueba de normalidad

### Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Liderazgo Transformacional	30	100,0%	0	0,0%	30	100,0%
Comunicación Organizacional	30	100,0%	0	0,0%	30	100,0%

Fuente: Base de datos

### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Transformacional	,136	30	,166	,950	30	,168
Comunicación Organizacional	,144	30	,116	,904	30	,010

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos

Figura 12

Liderazgo Transformacional

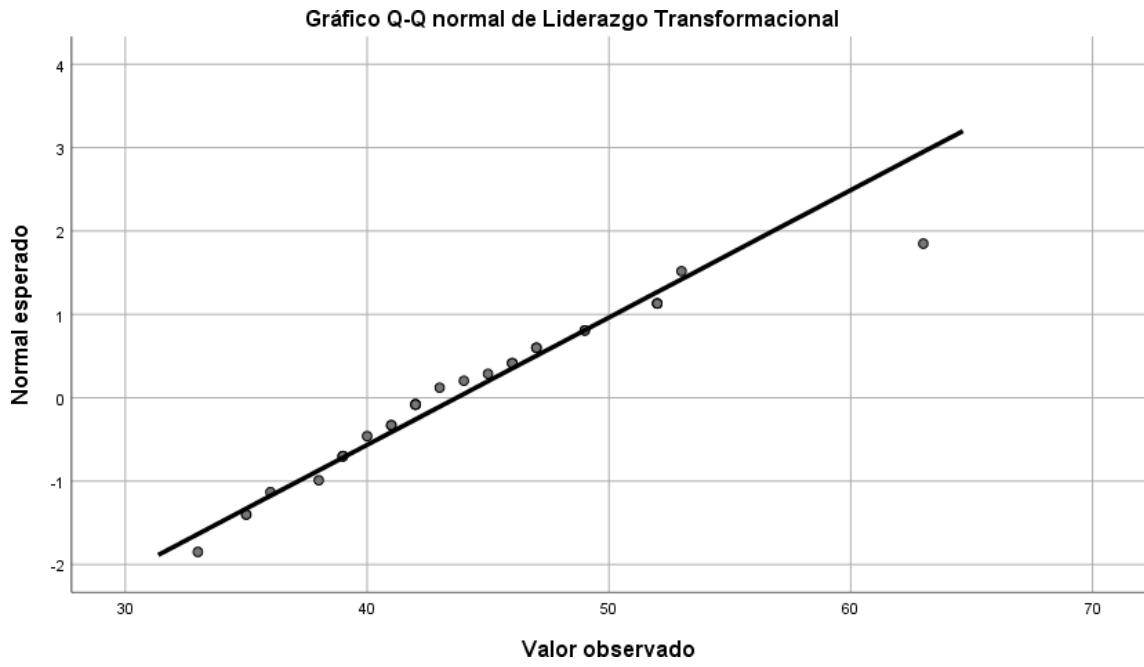


Figura 13

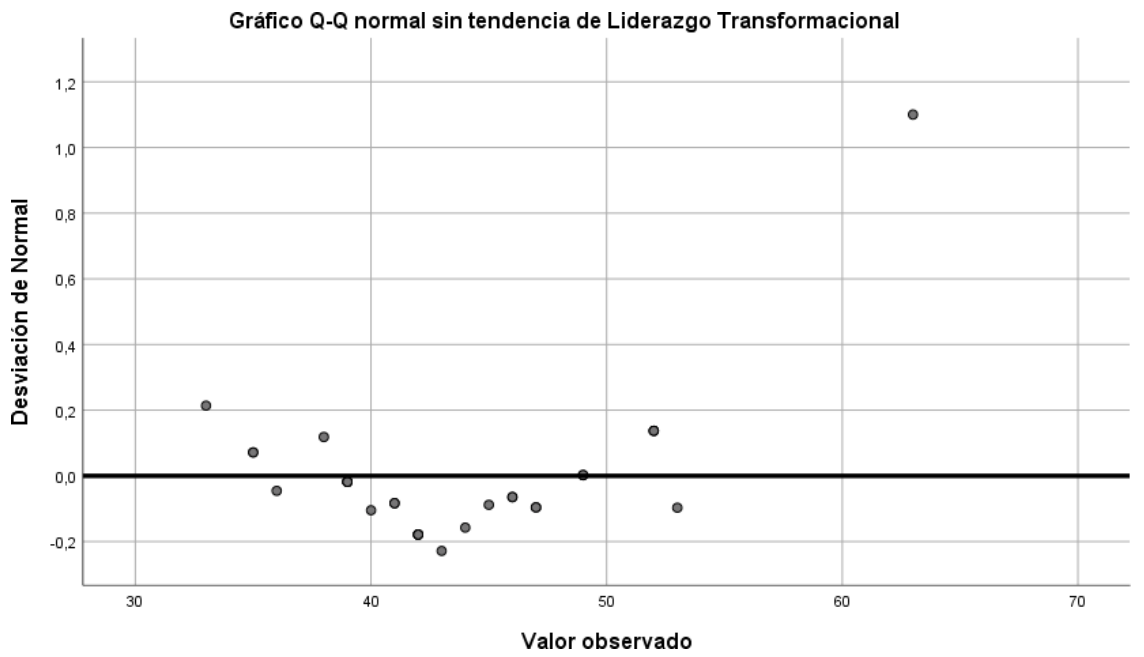


Figura 14

## Comunicación organizacional

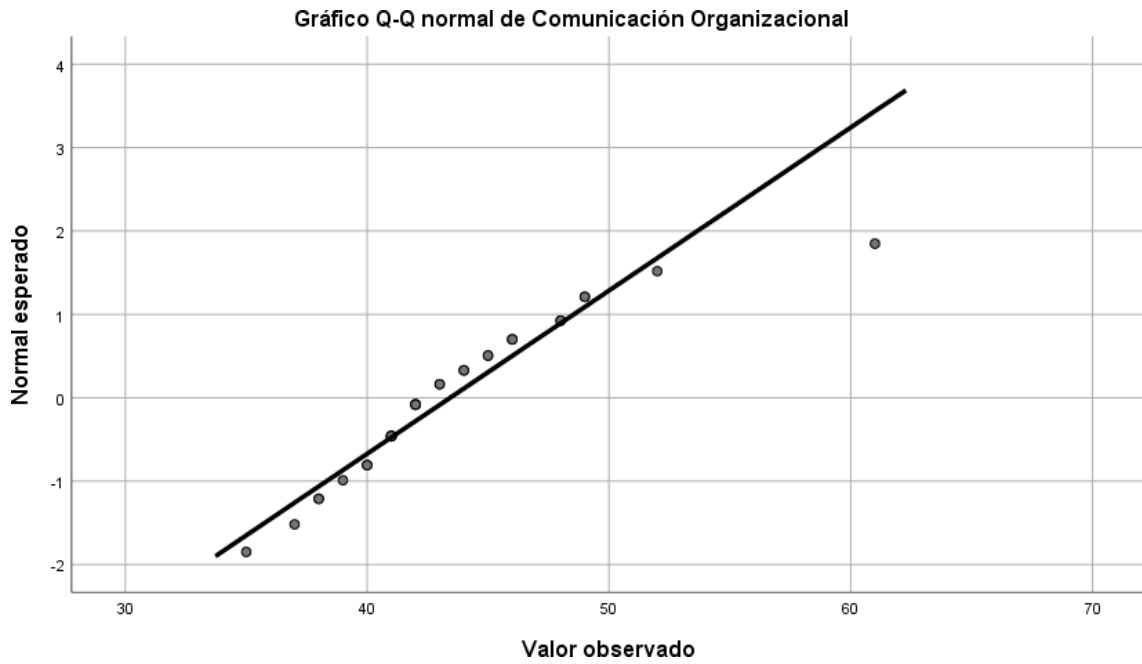
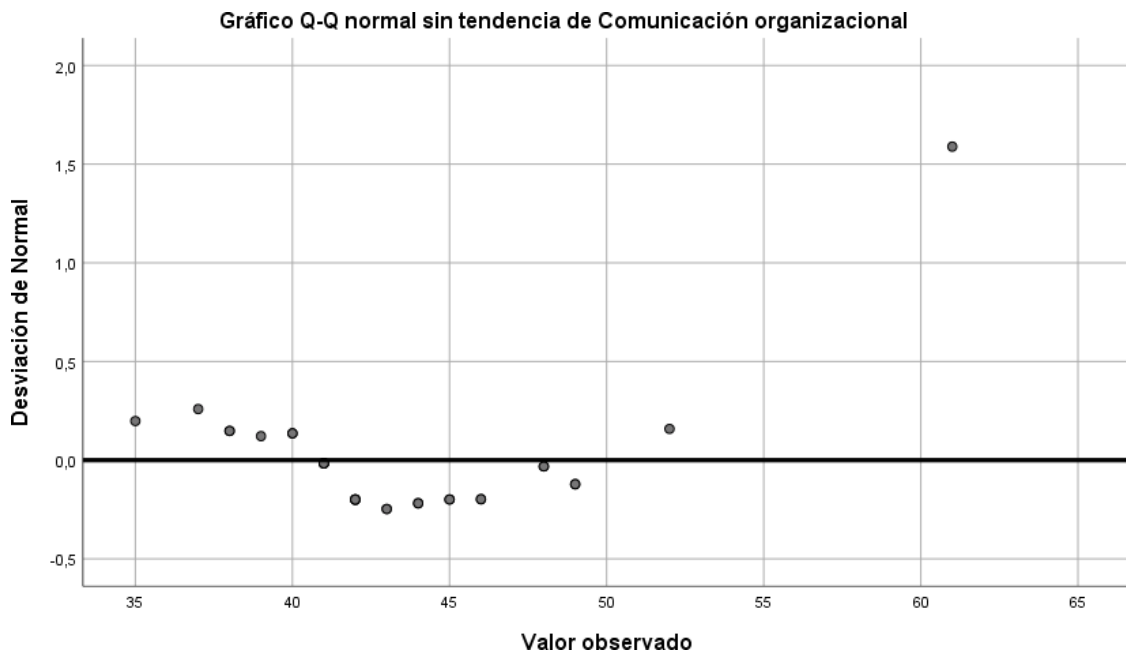


Figura 15



## Interpretación

La prueba de normalidad se realizó utilizando los coeficientes de Shapiro-Wilk, considerando que la muestra de la presente investigación comprende a 30 trabajadores del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, encontrándose que la variable Liderazgo Transformacional es una variable normal, ya que alcanza  $\text{sig} = 0,166 > 0,05$ , así como la variable Comunicación Organizacional alcanza  $\text{sig} = 0,116 > 0,05$ , es decir que es una variable normal.

*Tabla 17*

*Correlación de Pearson. Rangos permitidos*

Entre 0 y 0,10	Correlación inexistente
Entre 0,10 y 0,29	Correlación débil
Entre 0,30 y 0,50	Correlación moderada
Entre 0,50 y 1,00	Correlación fuerte

## Prueba de hipótesis

*Tabla 18*

*Coefficiente de correlación entre las variables Liderazgo transformacional y Comunicación organizacional*

		Liderazgo transformacional	Comunicación organizacional
Liderazgo transformacional	Correlación de Pearson	1	,327
	Sig. (bilateral)		,078
	N	30	30
Comunicación organizacional	Correlación de Pearson	,327	1
	Sig. (bilateral)	,078	
	N	30	30

Fuente: Base de datos

### Interpretación

La correlación entre las variables Liderazgo transformacional y Liderazgo comunicacional alcanza el  $Rho=0,327$ , con una significación bilateral de  $0,078$ , que corresponde a una correlación positiva baja, lo que puede interpretarse en el sentido que la ausencia de liderazgo en la organización estudiada impide la existencia de transformaciones que contribuyan al desarrollo de una eficaz comunicación organizacional.

Tabla 19

Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo transformacional y la dimensión Comunicación ascendente

### Correlaciones

		Liderazgo Transformacional	
		I	
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	30
	Comunicación ascendente	Coefficiente de correlación	-,330
		Sig. (bilateral)	,075
		N	30

El coeficiente de correlación  $Rho = -0,330$  indica que existe una correlación negativa baja entre la variable Liderazgo transformacional y la dimensión Comunicación ascendente de la variable Comunicación Organizacional, lo que quiere decir, hay una ausencia absoluta de la citada variable, razón por la cual no es posible que se establezca la comunicación ascendente.

Tabla 20

Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo transformacional y la dimensión Comunicación descendente

			Liderazgo Transformacional
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	30
	Comunicación descendente	Coeficiente de correlación	,411*
		Sig. (bilateral)	,024
		N	30

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

### Interpretación:

El coeficiente de correlación de  $Rho=0,411$  alcanzado entre la variable Liderazgo Transformacional y la dimensión Comunicación descendente de la variable Comunicación Organizacional, corresponde al nivel moderado, lo que evidencia que los niveles superiores establecen mayor comunicación con los niveles inferiores, aunque dicha comunicación pueda expresarse sólo en forma de órdenes o disposiciones relativas al trabajo.

Tabla 21

Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo transformacional y la dimensión Comunicación horizontal

		<b>Correlaciones</b>		
			Liderazgo Transformacional	Comunicación horizontal
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	30	
	Comunicación horizontal	Coeficiente de correlación	0,134	
		Sig. (bilateral)	0,481	
		N	30	

### Interpretación

El coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo Transformacional y la dimensión Comunicación horizontal de la variable Comunicación organizacional, alcanza un  $Rho=0,134$ , que corresponde a una correlación positiva muy baja, de lo que se deduce que existe una muy escasa posibilidad de que los miembros de la organización, puedan establecer lazos comunicativos eficientes.

Tabla 22

Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.1 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.1 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta



## V. DISCUSIÓN

El trabajo de investigación que se ha realizado formuló como objetivo general “Identificar la influencia del Liderazgo Transformacional en la Comunicación Organizacional del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022”. De acuerdo a este objetivo, se buscaba evaluar el nivel de relación entre las variables estudiadas, esperándose evidenciar la existencia de un liderazgo que lograra cambios en la institución estudiada con relación la comunicación en sus diversas direcciones al interior de la organización, teniendo en cuenta que, tratándose una empresa privada, se contará con la aplicación de modernas técnicas de gestión.

Con relación al tema abordado las investigaciones internacionales

Susanto (2021) estudió la relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación respecto al desempeño de los empleados, comprobando la existencia de correlación positiva significativa, a diferencia de Vehbi Miftari (2018), quien trabajó solo con la variable comunicación de liderazgo transformacional, encontrado que dicha variable constituye un reto para las organizaciones, mientras que Zainab et al.,(2020) buscó estudiar el Impacto de las variables liderazgo transformacional y comunicación transparente en la apertura de los empleados al cambio, comprobando el efecto positivo en la aceptación del cambio por parte de los trabajadores. Por su parte, Silvera (2019) desarrolló su investigación para establecer la relación entre la comunicación interna y el liderazgo transformacional, encontrando una alta relación entre ambas variables mientras que Hernández, Vargas Salgado (2020) investigó la relación entre el cambio organizacional y la comunicación interna, concluyendo que los superiores casi nunca o a veces confían proyectos a los trabajadores que les permitan desarrollarse.

En el ámbito nacional, Astudillo (2021) investigó la relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación, demostrando la existencia de relación tanto entre dichas variables como entre cada una de las dimensiones de la variable liderazgo transformacional y la variable comunicación, a diferencia de Torres (2020) quien estudió la influencia del modelo de liderazgo transformacional en la comunicación organizacional, encontrando solo una relación de tipo regular, en

tanto que Luján (2019) al estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación asertiva encontró una correlación positiva alta entre ambas variables, coincidiendo con lo hallado por Melgarejo et al., (2019), quienes estudiaron la relación entre el liderazgo transformacional y comunicación organizacional, encontrando una alta correlación positiva entre las citadas variables, al igual que Córdova (2017), quien, también, al estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y la comunicación organizacional, igualmente, encontró una alta correlación positiva.

Según lo expuesto, la mayoría de los estudios demuestran la importancia del liderazgo transformacional con las diversas variables con la que se relaciona., debiendo destacar que las correlaciones positivas se dieron en aquellas investigaciones en las cuales los responsables de la gestión pusieron interés en su implementación.

El primer objetivo específico, mediante el cual se buscó identificar la influencia del liderazgo transformacional en la comunicación ascendente en la organización estudiada, explora la fluidez de la comunicación de los niveles inferiores hacia los niveles superiores, habiéndose obtenido un  $Rho = -0.330$ , siendo una baja correlación negativa, lo que demuestra la inexistencia de dicho tipo de comunicación, pudiendo concluirse que los trabajadores no tienen voz ante sus superiores respecto a la organización del trabajo. Este resultado contrasta claramente con los estudios antes expuestos, coincidiendo, sin embargo, con los hallazgos de Torres (2020)

El segundo objetivo específico, buscó identificar la influencia del liderazgo transformacional en la comunicación descendente, es decir, la forma en que fluye la comunicación desde los niveles superiores hacia los niveles inferiores, entendiéndose que dicha comunicación está conformada principalmente por órdenes y disposiciones orientadas a organizar las actividades, habiéndose encontrado una correlación de  $Rho = 0,411$ , es decir, moderada, lo que está evidenciando que la comunicación descendente se reduce a lo estrictamente

necesario. Este resultado coincide con lo hallado por Hernández, Vargas Salgado (2020) en el sentido de la escasa confianza de los superiores en sus subordinados.

El tercer objetivo estuvo orientado a identificar la influencia del Liderazgo Transformacional en la comunicación horizontal, habiéndose encontrado un coeficiente correlación de  $Rho=0,134$  que corresponde a un nivel muy bajo, deduciéndose de dicho resultado que los miembros de la organización tienen una pobre comunicación entre pares, lo que puede entorpecer el trabajo y dificultar el cumplimiento de las metas y objetivos. Estos hallazgos contrastan con lo encontrado por Silvera (2019), quien logró determinar la importancia de la relación entre ambas variables.

Lo expuesto hasta aquí, demuestra que, en la organización estudiada, los responsables de la gestión no consideran importante llevar adelante un liderazgo transformacional que vincule a los niveles superiores con los niveles inferiores, de donde resulta que se afecta la comunicación en todos los niveles y todas las direcciones organizacionales. Es de suponer que un liderazgo que no se orienta a producir cambios positivos, transformando los sistemas, procedimientos y conducta de la gente, orientando su acción a lograr mejores resultados, tiende a fracasar.

Por último, la correlación entre el liderazgo transformacional y la comunicación organizacional alcanzó un  $Rho=0,327$ , es decir, una correlación positiva baja, que permite concluir que los dirigentes de la organización no tienen como meta lograr mejoras significativas, manteniendo la comunicación en niveles bajos y poco significativos, exponiendo a la empresa al riesgo de sufrir complicaciones en las actividades planeadas y a no cumplir las metas y objetivos.

## VI. CONCLUSIONES

Toda organización, pública o privada, grande o pequeña, persigue determinados fines y objetivos y, para ello, los responsables de su gestión, emplean las herramientas que les proporciona la Administración científica, de manera que logren una conducción exitosa de sus entidades. En ese sentido, actualmente, ya no admite que los dirigentes empresariales conduzcan por sí solos a sus organizaciones ignorando a sus colaboradores y clientes, de manera que necesitan contar con la participación de ellos para desarrollar una mejor conducción. Desde ese punto de vista, lo hallado en la presente investigación, nos permite concluir:

1. El estudio de la influencia del liderazgo transformacional en la comunicación ascendente, ha permitido conocer en qué medida la dirigencia empresarial aprecia y valora el flujo de comunicación de los niveles inferiores hacia los niveles superiores, habiendo comprobado que aquella se caracteriza por un bajo nivel y de orden negativo. Este resultado, nos hace concluir que existe un casi absoluto desinterés de los dirigentes por conocer las opiniones, sugerencias e inquietudes de los trabajadores respecto al desarrollo de las actividades, creando con ello una zona gris en la relación superiores – subordinados que impide a los primeros apreciar y valorar la forma en que se lleva a cabo el trabajo y las dificultades que se atraviesa para su realización.

2. En sentido inverso, la comunicación descendente, se espera que sea apreciada como uno de los más importantes elementos del liderazgo transformacional. Al haberse hallado que la relación entre dicho liderazgo y la comunicación descendente alcanza solo un nivel moderado, se concluye que los dirigentes se limitan a comunicar lo estrictamente necesario a los subordinados, lo que, a la vez, indica el escaso valor que se les asigna a estos y a sus puntos de vista respecto la mejor forma de realizar el trabajo. A diferencia del liderazgo participativo, que tiene muchas expectativas por conocer la opinión de los trabajadores, en la empresa estudiada, resulta evidente que esa forma de dirigir no se toma muy en cuenta.

3. En cuanto a la influencia del Liderazgo Transformacional en la comunicación horizontal, considerada como el tercer objetivo, lo encontrado resulta también crítico, porque si bien la correlación es positiva, corresponde a un nivel tan bajo que puede afirmarse que la comunicación horizontal es prácticamente nula. En ese sentido, si las organizaciones son sistemas, los cuales requieren que todos sus elementos actúen en forma coordinada para lograr los objetivos, dicho modelo no aplica a la organización estudiada ya que, al no promoverse la comunicación horizontal, se está decidiendo que cada miembro actúe según su propio criterio, con lo cual pierde capacidad para aportar significativamente al logro de las metas y objetivos.

4. La correlación entre las variables liderazgo transformacional y comunicación organizacional, que alcanza una correlación positiva baja, nos demuestra que no existe un verdadero liderazgo en la organización estudiada, porque una visión general de la forma en que se lleva a cabo la comunicación dificulta enormemente las posibilidades de transformación de la entidad. De acuerdo a ello, se observa una separación entre los dirigentes y los trabajadores, como si se tratara de dos elementos que no pertenecen a un solo sistema y que deben trabajar en forma conjunta.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la entidad estudiada realizar un diagnóstico del estado de la comunicación ascendente e iniciar un programa de diálogo que permita que los trabajadores realicen aportes para mejorar los sistemas y procedimientos de trabajo, a través de su propia experiencia en los puestos que desempeñan. Asimismo, evaluar periódicamente los resultados de la implementación de sugerencias y opiniones de los trabajadores.

2. Se recomienda a los responsables de la gestión evaluar el contenido y objetivos de la comunicación descendente a fin que no se limite sólo a dar directrices y órdenes mecánicas para realizar el trabajo, sino, también, para dotarla de contenido humano, de manera que los trabajadores sientan que no son simples piezas de una maquinaria, sino, por el contrario, que la comunicación los valora como personas y que espera de ellos su mayor esfuerzo para lograr mejores resultados como un equipo.

3. Entendiendo que toda entidad es una organización social, conformada por personas y que éstas actúan durante su jornada como un grupo social con todos los elementos que ello involucra, se recomienda a la empresa estudiada, fomentar la comunicación horizontal mediante el intercambio de puntos de vista sobre la mejor forma de realizar el trabajo y el establecimiento de coordinaciones personales y departamentales, orientando dichas acciones a evaluar la calidad y resultados de la comunicación.

4. Se recomienda a la organización estudiada revisar su estilo de liderazgo y revisar y replantear las herramientas administrativas utilizadas para la gestión, valorando especialmente la comunicación, su contenido y dirección, de manera que se establezcan canales adecuados y eficientes.

## REFERENCIAS

- Aguirre, G. et al., (2017) El liderazgo de los gerentes de las PYMES de Machala. Universidad y Sociedad [seriada en línea], 9 (1), pp. 187-195.
- Álvarez (2020). Clasificación de las investigaciones.
- American Educational Research Association et al., 2018. Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas. Revista de Educación
- Armijos, O. E., Lojas, K. A., Ojeda, S. C., Pontón, E. T. (2018). Implementación de un liderazgo empresarial que mejore la comunicación efectiva en las empresas de una ciudad ecuatoriana. Revista Ciencia UNEMI, 11(26), 96-105.
- Arias, F. (2016) El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 7ma. Edición. Editorial Episteme. Caracas
- Aroni Chucos, L. A. (2019). Comunicación organizacional y satisfacción laboral en operarios de una empresa privada de limpieza.  
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fbca27e3-4981-43ba-ba11-7a29cebb8eac/content>
- Ascencio (2019). Análisis de la comunicación organizacional y su relación con el liderazgo transformacional dentro de empresas Guayaquileñas (Bachelor 's thesis, Universidad de Guayaquil, Facultad de Comunicación Social).  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/38581/1/Tesis-Carolina%20Ascencio%20Cede%c3%b1o%20Pdf.pdf>
- Astudillo Robles (2021). Liderazgo transformacional y su relación con la comunicación de los socios de la cooperativa de transporte mixto, Macará, 2020. [Tesis Para Obtener El Grado Académico De: Maestra En Administración De Negocios - MBA]  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58880/Astudillo\\_RRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58880/Astudillo_RRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Cabrera, A. (2018) *Liderazgo transformacional y cómo aplicarlo en una entidad pública*. Ensayo Diplomado en Alta Gerencia. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá.
- Castillo (2018) Comunicación organizacional y Satisfacción laboral en la empresa  
sour comunicaciones SAC Lima-2016[licenciada en  
administración]Universidad Autónoma del  
Perú.<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/438/TESIS%20KETY%20CASTILLO%20LOPEZ%202018.docx%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro (2015). Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara. Tesis de Maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú. [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2294/MAE\\_EDUC\\_154.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2294/MAE_EDUC_154.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Córdova (2017). Liderazgo transformacional y comunicación organizacional de un centro odontológico, San Isidro, 2017. [Tesis Para Obtener El Título Profesional De Licenciada En Administración]. Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12315/C%3%b3rdova\\_DS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12315/C%3%b3rdova_DS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chimbo (2022). La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión empresarial: Caso asociación Asoproakuri, ciudad de Archidona [proyecto de investigación previo a la obtención del título de: licenciada en administración de empresas] Universidad Estatal del Sur de Manabí. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3403/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACI%3%93N%20CECILIA%20CHIMBO%202021.pdf>
- Díaz, Andrade y Ramírez (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad social en asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia. *Información tecnológica*, 30(5), 121-130.<https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n5/0718-0764-infotec-30-05-00121.pdf>



- Fernández y Quintero (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29051457005>
- Forero y Gómez (2020). Capacitación en habilidades gerenciales enfocada en el liderazgo y la comunicación organizacional. Universidad Católica de Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24412/1/426508-Forero-CruzIA-y-426575-G%c3%b3mez%20ForeroDL-TdG.pdf>
- Hernández y Mendoza (2018). Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa cualitativa y mixta.
- VARGAS SALGADO, M. A. R. I. A., & Hernández Galván, M. P. (2020). El liderazgo transformacional y su impacto en el cambio organizacional y la comunicación interna. Instituto de Ciencias Sociales y Administración.
- López-Lemus, J, et al., (2020) El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. *Revista INNOVAR VOL. 30, NÚM. 75, ENERO-MARZO DEL 2020.* <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/83257/73704>.
- López-Zapata, E. et al., (2017) Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista Espacios Vol. 38 (Nº 57) Año 2017. Pág. 16*
- Luján (2019). Liderazgo transformacional y comunicación asertiva en docentes de una Universidad Pública. [Tesis Para Optar El Grado Académico De: Doctor En Educación] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27125/Luj%c3%a1n\\_MPM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27125/Luj%c3%a1n_MPM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Manosalvas, C. et al., (2017) Personalidad y Liderazgo: Análisis teórico de su Relación *INNOVA Research Journal 2017, Vol 2, No. 5, 106-114 ISSN 2477-9024. Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil 106*
- Marco, F, (2016) *Gestión y Administración en las organizaciones. 2a. edición, 1a. reimp. - Florencio Varela. Universidad Nacional Arturo Jauretche. Buenos Aires.*

- Melgarejo, Pajuelo y Tonder (2020). Liderazgo transformacional y la comunicación organizacional en una universidad privada de Lima Norte en el 2019. [Trabajo de investigación para optar el grado académico de: Maestro en Administración de Empresas] [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25323/Melgarejo%2c%20Pajuelo%20y%20Tonder\\_total.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25323/Melgarejo%2c%20Pajuelo%20y%20Tonder_total.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Miftari, V. (2018). Comunicación de Liderazgo Transformacional en el Entorno Empresarial de los Países en Desarrollo. *Revista de Historia, Cultura e Investigación del Arte*, 7(2), 259-264. <https://doi.org/10.7596/taksad.v7i2.1436>
- Muñoz, C. (2016) Metodología de la investigación. Ciencias sociales. Universidad de Oxford. Editorial Progreso S.A de C.V. México
- Orozco, A. & Mahecha, Y (2016) Comunicación interna y estilos de liderazgo en una empresa perteneciente al sector ferretero de la ciudad de Manizales. Universidad de Manizales.
- Puente (2016). Técnicas de Investigación. <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- Ramos, W. et al., (217) Comunicación Organizacional. Primera edición. Ediciones Grupo Compás. Guayaquil.
- Ríos, R. (2017). Metodología para la investigación y redacción (Primera edición ed.). Málaga: Servicios Académicos intercontinentales S.L
- Robbing y Judge (2019). Comportamiento Organizacional. [https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Robles (2019) Población y muestra. Pueblo continente.
- Rojero-Jiménez, R. et al., (2019) El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales* vol. 35, N° 151, 2019, 178-189.
- Sanchez, I. (2019) Estudio de caso de la influencia del Liderazgo Transformacional del personal directivo y los líderes de proceso en las variables de resultado

asociadas al desempeño en la Empresa Nicole S A S Proyecto de Grado para optar al título de Ingeniería Industrial. Universidad Tecnológica de Pereira.

Silvera (2019). Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil-Ecuador, 2018. [Tesis Para Obtener El Grado Académico De Maestro En Administración De La Educación]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37900/Silvera\\_TCJ.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37900/Silvera_TCJ.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Susanto (2021). Análisis Del Efecto Del Liderazgo Transformador, La Comunicación Y La Motivación En El Desempeño De Los Empleados. Revista Internacional De Revista Educativa, Derecho Y Ciencias Sociales. <http://radjapublika.com/index.php/IJERLAS/article/view/45>

Torres (2020). Modelo de liderazgo transformacional para la comunicación organizacional en el Ministerio Público–Chota. [Tesis Para Obtener El Grado Académico De: Maestro En Gestión Pública] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50702/Torres\\_AO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50702/Torres_AO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Usca (2021). Liderazgo y toma de decisiones del personal de enfermería en el servicio hospitalario de una clínica de Guayaquil, 2021[Tesis Para Obtener El Grado Académico De Maestra En Gestión De Los Servicios De La Salud]Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67618/Usca\\_VDC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67618/Usca_VDC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Viera, J. (2016) Estrategias de comunicación interna del GADM-C Guano y su incidencia en el desarrollo institucional, período julio a diciembre de 2013. Tesis de Grado previo a la obtención del Título: Licenciatura en Comunicación Social. Universidad Nacional De Chimborazo. Riobamba, Ecuador.

Zainab et al., (2022) Impacto del liderazgo transformacional y la comunicación transparente en el empleado abierto al cambio: papel mediador de la

confianza de la organización de los empleados y papel moderado de la autoeficacia relacionada con el cambio, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 43 No. 1, pp. 1-13. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2020-0355>

ANEXOS

ANEXO 1: AUTORIZACIÓN DEL CENTRO ODONTOLÓGICO MI DENTISTA KIDS  
PARA LA EJECUCIÓN DE LA TESIS

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Viernes... ..., 24... de Mayo de 2022

Señores:

Escuela de Administración

Universidad César Vallejo – Campus Ate Vitarte...

A través del presente, Gina America Garcia Soto....., identificado (a) con DNI N°...41334594... representante de la empresa/institución Centro Odontológico Mi Dentista Kids..... con el cargo de Gerente General....., me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que las siguientes personas:

- a) Brenda Vanesa Llanquicha Tardes.....  
b) .....

Están autorizadas para:

- a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada Liderazgo Transformacional y Comunicación Organizacional en el Centro Odontológico Mi Dentista Kids, Ica, 2022.  
Si  No
- b) Emplear el nombre de nuestra organización dentro del referido trabajo  
Si  No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,

  
C.D. Esp. Gina A. Garcia Soto  
Odontopediatra  
C.O.P. 17229  
R.N.E. 1614

Firma y Sello

Nombre y Apellidos Gina America Garcia Soto

Cargo Gerente General...

## ANEXO 2



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I.- DATOS GENERALES

**Apellidos y nombres del experto:** Teves Espinoza Enrique Abel

**Institución donde labora:** Universidad César Vallejo  
Universidad San Martín de Porres

**Especialidad:** Administración y Dirección de Empresas

**Instrumento de evaluación:** Cuestionario

**Autor (s) del instrumento (s):** Llanquecha Taco, Brendali Vanesa

### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje aprobado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y				X	



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I.- DATOS GENERALES

**Apellidos y nombres del experto:** Teves Espinoza Enrique Abel

**Institución donde labora:** Universidad César Vallejo  
Universidad San Martín de Porres

**Especialidad:** Administración y Dirección de Empresas

**Instrumento de evaluación:** Cuestionario

**Autor (s) del instrumento (s):** Llanquecha Taco, Brendali Vanesa

### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje aprobado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y				X	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I.- DATOS GENERALES

**Apellidos y nombres del experto:** Teves Espinoza Enrique Abel

**Institución donde labora:** Universidad César Vallejo  
Universidad San Martín de Porres

**Especialidad:** Administración y Dirección de Empresas

**Instrumento de evaluación:** Cuestionario

**Autor (s) del instrumento (s):** Llanquecha Taco, Brendali Vanesa

#### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están redactados con lenguaje aprobado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales				X	
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable				X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis problema y objetivos de la investigación.					X
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y				X	





## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I.- DATOS GENERALES

**Apellidos y nombres del experto:** Teves Espinoza Enrique Abel

**Institución donde labora:** Universidad César Vallejo  
Universidad San Martín de Porres

**Especialidad:** Administración y Dirección de Empresas

**Instrumento de evaluación:** Cuestionario

**Autor (s) del instrumento (s):** Llanquecha Taco, Brendali Vanesa

#### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje aprobado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y				X	



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I.- DATOS GENERALES

<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Africa del Valle Calanchez Urribarri
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
<b>Especialidad:</b>	Licenciada en Administración, Doctora en Ciencias. Docente investigador Concytec
<b>Instrumento de evaluación:</b>	Comunicación Organizacional
<b>Autor (s) del instrumento (s):</b>	Brendali Vanesa Llanquecha Taco

### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están redactados con lenguaje aprobado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				x	
<b>OBJETIVIDAD</b>	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales				x	
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:				x	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis problema y objetivos de la investigación.				x	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				x	
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y					x

	responden a los objetivos, hipótesis y <b>variable de estudio:</b>					
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada <b>dimensión de la variable:</b>				x	
<b>METODOLOGÍA</b>	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación.					x
<b>PERTINENCIA</b>	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					32	10

(Nota Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN.

42

Lugar y fecha Chiclayo, 27/05/2022



**Dra. África Calanchez Urribarra**  
CE. 000573626  
Docente investigadora

Observación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I.- DATOS GENERALES

<b>Apellidos y nombres del experto:</b>	Africa del Valle Calanchez Urribarri
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
<b>Especialidad:</b>	Licenciada en Administración, Doctora en Ciencias. Docente investigador Concytec
<b>Instrumento de evaluación:</b>	Liderazgo Transformacional
<b>Autor (s) del instrumento (s):</b>	Brendali Vanesa Llanquecha Taco

### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están redactados con lenguaje aprobado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				x	
<b>OBJETIVIDAD</b>	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales				x	
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:				x	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis problema y objetivos de la investigación.				x	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				x	
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y					x

	responden a los objetivos, hipótesis y <b>variable de estudio:</b>					
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada <b>dimensión de la variable:</b>				x	
<b>METODOLOGÍA</b>	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación.					x
<b>PERTINENCIA</b>	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					32	10

(Nota Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN.

42

Lugar y fecha Chiclayo, 27/05/2022



**Dra. África Calanchez Urribarra**  
CE. 000573626  
Docente investigadora

Observación: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## ANEXO 4



### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: CHÁVEZ VERA, KERWIN JOSÉ

Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Especialidad: DOCTOR EN GERENCIA

Instrumento de evaluación: VARIABLE 1

Autor (s) del instrumento (s): BRENDA LI VANESA LLANQUECHA TACO

#### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje aprobado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	

<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada <b>dimensión de la variable</b> .				X	
<b>METODOLOGÍA</b>	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación.					X
<b>PERTINENCIA</b>	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						46

(Nota Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

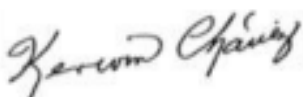
### III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN.

46

Lugar y fecha: Lima, 28 de mayo de 2022

  
 -----  
**Dr. Kerwin José Chávez Vera**  
 C.E. 003058624  
 Docente Investigador®

Firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: CHÁVEZ VERA, KERWIN JOSÉ

Institución donde labora: UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Especialidad: DOCTOR EN GERENCIA

Instrumento de evaluación: POSICIONAMIENTO

Autor (s) del instrumento (s): BRENDA LI VANESA LLANQUECHA TACO

### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están redactados con lenguaje aprobado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
<b>OBJETIVIDAD</b>	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales				X	
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis problema y objetivos de la investigación.				X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores					X
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y <b>variable de estudio</b> :				X	



<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada <b>dimensión de la variable:</b>				X	
<b>METODOLOGÍA</b>	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación.					X
<b>PERTINENCIA</b>	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						46

(Nota Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

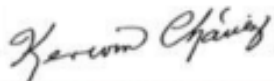
### III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN.**

46

Lugar y fecha: Lima, 28 de mayo de 2022

  
 -----  
**Dr. Kerwin José Chávez Vera**  
 C.E. 003058624  
 Docente Investigador®

Firma

## ANEXO 5: CUESTIONARIO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

### CUESTIONARIO

**Objetivo:** Mediante este cuestionario lo que se busca es descubrir las diferentes opiniones y consideraciones que tienen los trabajadores del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, con respecto a la ausencia de Liderazgo Transformacional por parte del Área Administrativa y compañeros.

**Instrucciones:** Sírvase marcar la respuesta que usted considere adecuada, marque con una "X" la alternativa de su elección.

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
--------------	-------------------	----------------	---------------------	----------------

ITEMS		ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA						
1	El jefe reúne a los colaboradores para inculcar la visión de la empresa.					
2	Sientes satisfacción de la persona que lidera la empresa.					
3	Estimas que tu jefe inspira respeto en los colaboradores.					
4	Consideras que el jefe brinda la confianza para sentirte seguro en la empresa.					
DIMENSIÓN: INSPIRACIÓN MOTIVACIONAL						
5	El jefe comunica a los colaboradores sobre grandes mejoras como empresa.					
6	Sientes entusiasmo para poder realizar tus funciones.					
7	El jefe ofrece incentivos por el logro de la meta trazada por la empresa.					
DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL						
8	El jefe incentiva a los trabajadores a participar de las capacitaciones que suelen ofrecerse.					
9	El jefe estimula a pensar nuevas maneras de desarrollar sus funciones.					
10	El jefe promueve la creación de estrategias para una solución de problemas.					
DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL						
11	El jefe toma en cuenta tus opiniones cuando las menciona.					
12	El jefe se da tiempo para poder dialogar de manera particular contigo.					
13	El jefe te instruye de cómo realizar alguna dificultad que se presente.					

## ANEXO 5: CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

### CUESTIONARIO

**Objetivo:** Mediante este cuestionario lo que se busca es descubrir las diferentes opiniones y consideraciones que tienen los trabajadores del Centro Odontológico Mi Dentista Kids, con respecto a la ausencia de Comunicación Organizacional por parte del Área Administrativa y compañeros.

**Instrucciones:** Sírvase marcar la respuesta que usted considere adecuada, marque con una x la alternativa de su elección.

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
--------------	-------------------	----------------	---------------------	----------------

	ITEMS	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN DESCENDENTE					
14	Se te ha brindado de manera formal las funciones a realizar.					
15	Tienes conocimiento del reglamento interno de trabajo de la empresa en la que trabajas.					
16	El jefe brinda información clara y precisa.					
17	Se te brinda una retroalimentación de tu desempeño por parte del jefe.					
18	El jefe se compromete contigo en las necesidades que se te presentan.					
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN ASCENDENTE					
19	Informar al superior cuando existe un trabajo que requiere de apoyo con otra área.					
20	Especificas el trabajo realizado al momento de terminar con una atención .					
21	Comunicas a tu jefe sobre inconvenientes entre compañeros para poder dar una solución.					
22	Brindas tus sugerencias al jefe para poder dar una solución a un problema dentro de la empresa.					
23	Mencionas al jefe sobre tu opinión con respecto a tus compañeros de trabajo.					
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN HORIZONTAL					
24	Cuando un compañero se ausenta, existe esa unión para poder cubrir sus funciones para no permitir que afecte a la empresa.					
25	Observas que se da solución a los problemas entre compañeros.					
26	Consideras que dentro de la empresa se realiza una buena distribución de información cuando es necesaria compartirla entre todos .					
27	Has sentido la ayuda de tus compañeros de trabajo cuando no has podido realizar alguna actividad.					

ANEXO 06. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Tipo de variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Niveles	Escala de Medición
Liderazgo Transformacional	Independiente	Es definida como cualidades de una persona para asumir riesgos, hacer variaciones ante situaciones actuales además de poseer una perspectiva que conlleve a aprovechar oportunidades, asimismo transmiten el compromiso para poder cumplir los objetivos y proyectos de la organización.	La presente variable será medida por un cuestionario que contendrá 13 interrogantes, la cual estará basada en las dimensiones de Influencia Idealizada, Motivación Inspiradora, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada	Influencia Idealizada Inspiración Motivacional Estimulación Intelectual Consideración Individual	Genera visión Causa orgullo Logra respeto y confianza  Anuncia altas perspectivas. Utiliza símbolos para encerrar los trabajos. Expresa finalidades significativas.  Promueve la inteligencia. Coherencia Resolución cuidadosa de problemas  Otorga atención de manera particular Trato personalizado Guiar	a)Nunca b)Casi Nunca c)A Veces d)Casi Siempre e)Siempre	Ordinal
Comunicación Organizacional	Dependiente	Se refiere a la Comunicación Organizacional que es el desarrollo de recibir y manifestar información dentro una empresa, cuando hablamos de comunicación se comprende básicamente que se centra en técnicas donde se realiza el cambio de información	Será medida por un cuestionario que contendrá 14 interrogantes, la cual estará basada en las dimensiones de Comunicación Descendente, Ascendente y Horizontal.	Comunicación Descendente Comunicación Ascendente Comunicación Horizontal	Manual de procedimientos y funciones. Instrucción sobre reglamentos. Feedback Compromiso  Tareas realizadas Inconvenientes entre compañeros Opiniones de Mejora Opinión sobre los compañeros y empresa  Organización Solución de inconvenientes Repartir información Formación de entendimiento	a)Nunca b)Casi Nunca c)A Veces d)Casi Siempre e)Siempre	Ordinal



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CHAVEZ VERA KERWIN JOSE, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMUNICACION ORGANIZACIONAL EN EL CENTRO ODONTOLOGICO MI DENTISTA KIDS, ICA, 2022", cuyo autor es LLANQUECHA TACO BRENDA LI VANESA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 20 de Julio del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CHAVEZ VERA KERWIN JOSE <b>DNI:</b> 003058624 <b>ORCID</b> 0000-0003-2842-2099	Firmado digitalmente por: KJCHAVEZVE el 25-07- 2022 09:29:56

Código documento Trilce: TRI - 0354982