

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades
Escuela Profesional de Psicología



Liderazgo Transformacional Percibido y Confianza Organizacional en los Colaboradores de una Empresa Distribuidora y Comercializadora de Energía de Arequipa, 2023

Tesis presentada por las bachilleres:

Bedoya Delgado, Adriana Isabel

ORCID: 0009-0000-7136-1266

Zúñiga Sucla, Bridget Elizabeth

ORCID: 0009-0008-8536-9865

para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Asesor:

Dr. Guzmán Gamero, Rufino Raúl Lizardo

ORCID: 0000-0002-9921-2024

Arequipa – Perú

2024

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

PSICOLOGIA

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 03 de Diciembre del 2023

Dictamen: 009935-C-EPSIC-2023

Visto el borrador del expediente 009935, presentado por:

2016600092 - BEDOYA DELGADO ADRIANA ISABEL

2017251142 - ZUÑIGA SUCLLA BRIDGET ELIZABETH

Titulado:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PERCIBIDO Y CONFIANZA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE ENERGÍA DE AREQUIPA, 2023

Nuestro dictamen es:

APROBADO

**29680041 - LARA QUILLA JAIME ERNESTO
DICTAMINADOR**



**29724747 - ALARCON FARFAN VERONICA ELIZABETH
DICTAMINADOR**



**42957579 - RAMOS VARGAS LUIS FERNANDO
DICTAMINADOR**



LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PERCIBIDO Y CONFIANZA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE ENERGÍA DE AREQUIPA, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

2

core.ac.uk

Fuente de Internet

1%

3

repositorio.upeu.edu.pe:8080

Fuente de Internet

1%

4

www.theibfr.com

Fuente de Internet

1%

5

Submitted to Universidad Andina Nestor
Caceres Velasquez

Trabajo del estudiante

1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

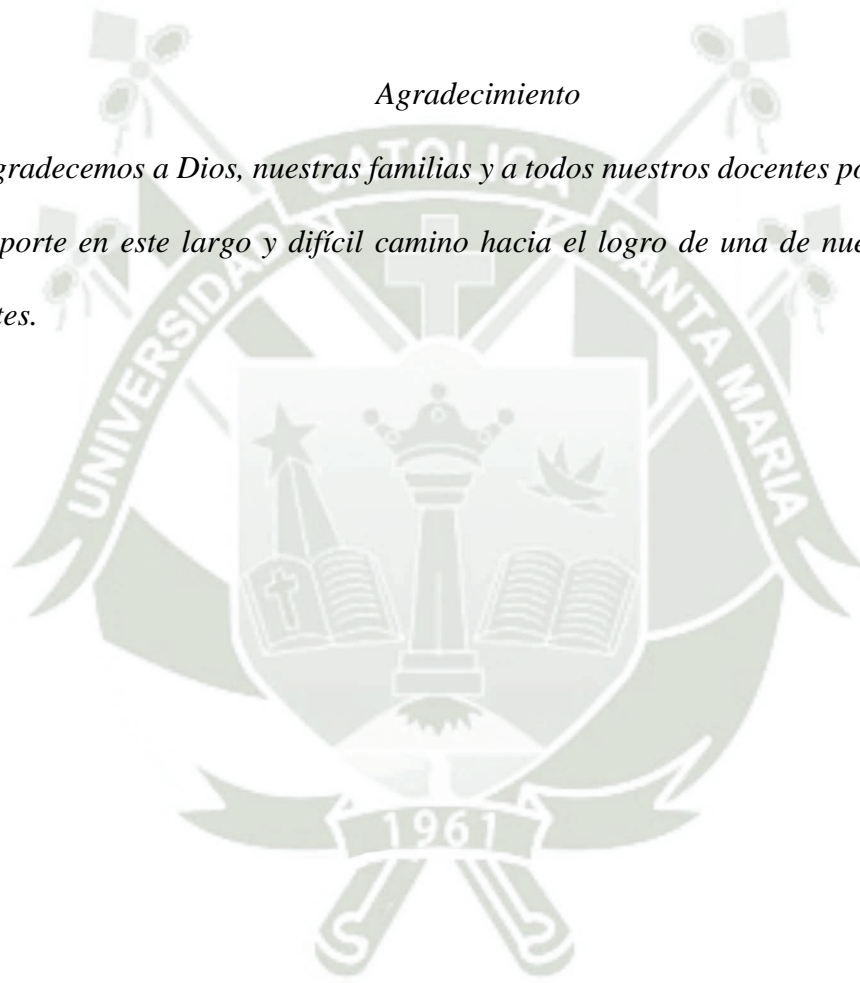
Dedicatoria

Dedicamos este arduo trabajo a todas las personas que han aportado en nuestras vidas.



Agradecimiento

Agradecemos a Dios, nuestras familias y a todos nuestros docentes por habernos dado guía y soporte en este largo y difícil camino hacia el logro de una de nuestras metas más importantes.



Resumen

Se ha desarrollado una investigación centrada en la relación entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional, aplicada en una empresa del sector energético de Arequipa. La investigación se clasifica como un estudio correlacional y de enfoque cuantitativo, utilizando instrumentos que miden los conceptos a través de escalas de Likert para identificar estadísticamente la correlación: Organizational Trust Inventory (OTI) desarrollado por Nyhan y Marlowe (1997) para medir la confianza organizacional, y el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) creado por Bass y Avolio y adaptado por Mengoa (2019), para cuantificar el liderazgo auténtico. La población estudiada consta de 219 colaboradores de la empresa y para el estudio se ha determinado una muestra de 140 personas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error de .05. El coeficiente de correlación hallado entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional es de $r=.423$, lo que indica una correlación moderada. El valor p es $< .001$, lo que demuestra que la correlación es estadísticamente significativa, y por lo tanto, se acepta la hipótesis propuesta.

Palabras clave: liderazgo transformacional, confianza organizacional, confianza en el líder, confianza en la organización, sector energético.

Abstract

Research has been developed focused on the relationship between transformational leadership and organizational trust, applied in a company in the energy sector of Arequipa. The research is classified as a correlational study with a quantitative approach, using instruments that measure the concepts through Likert scales to statistically identify the assessment: Organizational Trust Inventory (OTI) developed by Nyhan and Marlowe (1997) to measure trust . organizational, and the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) created by Bass and Avolio and adapted by Mengoa (2019), to quantify authentic leadership. The studied population consists of 219 company employees and for the study a sample of 140 people has been determined, with a confidence level of 95% and a margin of error of .05. The rating coefficient found between transformational leadership and organizational trust is $r=.423$, which indicates a moderate rating. The p value is $< .001$, which shows that the evaluation is statistically significant, and therefore, the proposed hypothesis is accepted.

Keywords: transformational leadership, organizational trust, trust in the leader, trust in the organization, energy sector.

Índice

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Capítulo I. Problema y Marco Teórico	1
Introducción	1
Pregunta de investigación	6
Variables	6
Variable 1: Liderazgo transformacional	6
Variable 2: Confianza organizacional	7
Definición operacional de las variables	7
Variable 1: Liderazgo transformacional	7
Variable 2: Confianza organizacional	7
Objetivos	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Antecedentes teórico- investigativos	9
Liderazgo transformacional	9
Confianza organizacional	13
Liderazgo y confianza organizacional	16
Hipótesis	19
Capítulo II. Método	20
Método	20
Instrumentos	21
Liderazgo transformacional	21
Confianza organizacional	22
Participantes	23
Población	23
Muestra	24
Procedimiento	28

Consideraciones éticas	29
Análisis de datos	29
Capítulo III. Resultados	30
Resultados	30
Objetivo general	31
Objetivo específico 1	32
Objetivo específico 2	33
Objetivo específico 3	34
Objetivo específico 4	35
Objetivo específico 5	36
Objetivo específico 6	37
Objetivo específico 7	37
Objetivo específico 8	38
Discusión	39
Conclusiones	44
Sugerencias	46
Limitaciones	48
Referencias	49
Anexos	55
Anexo 1. Operacionalización del liderazgo transformacional	55
Anexo 2. Operacionalización de la confianza organizacional	56
Anexo 3. Cuestionario de liderazgo transformacional	57
Anexo 4. Cuestionario de confianza organizacional (más sección de datos demográficos)	59
Anexo 5. Consentimiento informado	62
Anexo 6. Correlación de Spearman entre liderazgo transformacional y confianza organización (más dimensiones)	64
Anexo 7. Matriz de consistencia	65

Índice de Tablas

Tabla 1 Cantidad de personal de la empresa por tipo de puesto _____	24
Tabla 2 Estratificación de la muestra _____	25
Tabla 3 Clasificación de frecuencia (sexo) _____	26
Tabla 4 Clasificación de frecuencia (edad) _____	26
Tabla 5 Clasificación de frecuencia (antigüedad) _____	27
Tabla 6 Clasificación de frecuencia (puesto laboral) _____	27
Tabla 7 Clasificación de frecuencia (área de trabajo) _____	28
Tabla 8 Prueba de normalidad _____	30
Tabla 9 Correlación entre liderazgo transformacional y confianza en el líder (Spearman) __	32
Tabla 10 Correlación entre liderazgo transformacional y confianza en la organización (Spearman) _____	33
Tabla 11 Diferencia de medias de percepción de liderazgo transformacional, según sexo __	34
Tabla 12 Diferencia de medias de percepción de confianza organizacional, según sexo ____	35
Tabla 13 Diferencia de medias de percepción de liderazgo transformacional, según rangos de edad _____	36
Tabla 14 Diferencia de medias de confianza organizacional, según rangos de edad _____	37
Tabla 15 Clasificación de frecuencias de liderazgo transformacional _____	37
Tabla 16 Clasificación de frecuencias de confianza organizacional _____	38
Tabla 17 Correlación entre liderazgo transformacional y confianza organizacional _____	31
Tabla 18 Operacionalización de liderazgo transformacional _____	55
Tabla 19 Operacionalización de la confianza organizacional _____	56
Tabla 20 Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) _____	57
Tabla 21 Organizational Trust Inventory (OTI) _____	60

Tabla 22 Correlación de Spearman entre liderazgo transformacional (más dimensiones) y
confianza organizacional (más dimensiones) _____ 64

Tabla 23 Matriz de consistencia _____ 65



Capítulo I. Problema y Marco Teórico

Introducción

En el actual contexto peruano, marcado por la volatilidad política y una economía en proceso de recuperación tras la crisis del Covid-19, las organizaciones se enfrentan a problemas sin precedentes. Estos factores exógenos han forzado a las empresas a implementar cambios organizacionales drásticos para sobrevivir y mantenerse competitivas.

La inestabilidad política peruana, exacerbada por los conflictos sociales fruto de los frecuentes choques entre ejecutivo y el legislativo influye fuertemente en el desarrollo económico del Perú y, consecuentemente, en la percepción de seguridad y estabilidad de los trabajadores (El Peruano, 2022). Además, las decisiones políticas pueden repercutir en la regulación laboral, los acuerdos comerciales, la inversión en infraestructuras y la financiación de la educación y la salud, áreas que influyen directamente en la vida laboral de las personas (Muñoz, 2021).

En el ámbito laboral, la crisis sanitaria del Covid-19 ha supuesto un golpe adicional, obligando a las organizaciones a adaptarse rápidamente a una nueva realidad. Las medidas adoptadas para mitigar la propagación del virus han precipitado la adopción de nuevas modalidades de trabajo, como el teletrabajo, y la reestructuración de los procesos de trabajo (Huaman, 2021). Esta rápida transición, aunque necesaria, ha traído consigo dificultades a nivel organizacional y personal para los trabajadores. Por otro lado, si bien, actualmente, las medidas para contrarrestar el avance de la pandemia han cesado junto con el control de esta, mediante la vacunación masiva, y se vive un proceso de recuperación económica, sus efectos aún no han sido mitigado por completo en diversos sectores económicos, que se hallan en proceso de recuperación económica (BCRP, 2023).

Estos factores, sumados a las consecuencias económicas de la pandemia, como la pérdida de empleos y la percepción de inestabilidad laboral, han creado un clima de

incertidumbre y ansiedad entre los trabajadores, de diversos ámbitos; si bien los principales afectados son los trabajadores del sector salud, este problema se extiende a distintos sectores (Osorio-Martínez et al., 2022). Este contexto podría afectar de manera significativa la confianza organizacional, un aspecto fundamental para el buen funcionamiento de cualquier empresa, pues se ha visto que situaciones como esta alteran las dinámicas de confianza al interior de las organizaciones (Santoso et al., 2023).

La confianza organizacional es una variable psicológica clave que influye en cómo los empleados perciben a su organización y a sus líderes, y puede afectar su compromiso, productividad y bienestar en el trabajo (Vanhala et al., 2011). En un contexto de incertidumbre y cambio, la figura del líder se vuelve más relevante. El liderazgo es una dimensión importante en cualquier organización, pues influencia directamente diversos aspectos organizacionales, que, al final, se traducen en el éxito de la organización, mediante el desarrollo de la confianza dentro de las organizaciones (Perry y Mankin, 2007)

De los diversos estilos de liderazgo, el transformacional destaca por su potencial para impulsar el cambio y la innovación, elementos clave en el actual clima de volatilidad e incertidumbre. Los líderes transformacionales son aquellos que inspiran y motivan a sus seguidores a exceder sus propias expectativas y capacidades, creando una visión compartida de futuro y fomentando un entorno de confianza y cooperación (Ghasabeh y Provitiera, 2017).

El estudio del liderazgo transformacional es especialmente relevante por varias razones. Primero, este tipo de liderazgo ha demostrado ser eficaz en entornos dinámicos y cambiantes (Gundersen et al., 2012), como el que experimentan actualmente las organizaciones peruanas. Segundo, el liderazgo transformacional puede jugar un papel importante en la mejora de la confianza organizacional, factor esencial para el bienestar y la productividad de los empleados en un contexto de inseguridad laboral (Le y Lei, 2018).

Además, a pesar de la creciente importancia del liderazgo transformacional, este ha sido relativamente poco estudiado en el contexto peruano y, en particular, en la ciudad de Arequipa. Por lo tanto, el análisis de la relación entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional en este contexto específico podría proporcionar una valiosa visión para las organizaciones y líderes de la región, contribuyendo al cuerpo de conocimientos en psicología organizacional.

En el marco de esta tesis, la investigación se centrará en una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa. Este sector es de vital importancia para la economía de la región y del país, siendo un pilar en la generación de empleo formal y en el mantenimiento de la infraestructura energética esencial para el funcionamiento de otras industrias y servicios (Quintanilla, 2018). El sector de la energía se encuentra en un proceso de constante cambio y adaptación, impulsado por la evolución tecnológica, las políticas de sostenibilidad y las fluctuaciones en la demanda energética. En este contexto, las empresas de este sector enfrentan problemas significativos para mantenerse competitivas y eficientes, lo que requiere una gestión y un liderazgo efectivos (UNDP, 2023).

Es importante estudiar el liderazgo transformacional y la confianza organizacional en una empresa de este sector por varias razones. Primero, debido a la importancia estratégica del sector energético, los efectos de un liderazgo efectivo y una alta confianza organizacional pueden tener un impacto significativo no solo en la empresa en cuestión, sino también en la economía y la sociedad en general. Segundo, las empresas de este sector a menudo tienen que manejar situaciones de alto estrés y toma de decisiones críticas, lo que puede exacerbar los problemas de confianza y requiere un liderazgo fuerte y efectivo.

Finalmente, la naturaleza del trabajo en el sector energético, que a menudo implica riesgos operacionales y ambientales, requiere un alto grado de confianza y cooperación entre los empleados y hacia la dirección (Demberger, 2018). Estudiar cómo el liderazgo

transformacional puede influir en la confianza organizacional en este contexto podría proporcionar una valiosa visión para mejorar la gestión y la eficacia en el sector energético y otros sectores similares. Por lo expuesto, se decidió estudiar la relación entre liderazgo transformacional y la confianza organizacional en una empresa perteneciente a este sector, que se dedica a la distribución y comercialización de energía en Arequipa.

El presente estudio abordará la relación entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional en una distribuidora y comercializadora de energía en Arequipa, Perú. Esta investigación aportará de manera significativa al cuerpo de conocimiento en el campo de la psicología organizacional, particularmente en el contexto peruano que hasta ahora ha sido relativamente poco estudiado en relación con este tema.

El liderazgo transformacional, a pesar de su relevancia en la gestión efectiva de organizaciones, necesita ser estudiado en mayor profundidad en el contexto de industrias de alta importancia estratégica, como lo es el sector energético. De igual manera, la confianza organizacional, siendo un factor crítico para el funcionamiento óptimo de una empresa, requiere una mayor exploración y comprensión de sus determinantes y consecuencias en el ámbito laboral.

Además, al proporcionar una visión más profunda de la relación entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional en un contexto de incertidumbre y cambio, esta investigación puede enriquecer la teoría del liderazgo y la psicología organizacional, ofreciendo nuevas perspectivas y variables para tener en cuenta en futuros estudios.

La presente investigación tiene una justificación profesional significativa, ya que tiene como objetivo principal permitir a las autoras profundizar sus conocimientos en el campo de la psicología organizacional y en particular, en el liderazgo transformacional y la confianza organizacional.

En primer lugar, esta investigación brindará a las autoras la oportunidad de aplicar y ampliar los conocimientos adquiridos durante su formación académica en psicología organizacional. Al abordar el tema del liderazgo transformacional, se podrá investigar y analizar las teorías, modelos y enfoques más actualizados en este campo, lo que fortalecerá su comprensión teórica y práctica de esta área específica de estudio.

Asimismo, esta investigación contribuirá al avance del conocimiento en el campo de la psicología organizacional al agregar nuevas perspectivas y hallazgos en relación con el liderazgo transformacional. A través del análisis de datos y la interpretación de resultados, las autoras podrá generar conocimiento y contribuir al cuerpo existente de investigación en esta área, enriqueciendo así la literatura respectiva.

Desde una perspectiva práctica, esta investigación tiene el potencial de beneficiar directamente a las empresas del sector energético y a otros sectores similares, proporcionando una comprensión más profunda de cómo el liderazgo transformacional puede influir en la confianza organizacional.

Los hallazgos de esta investigación pueden ser utilizados para informar y mejorar las prácticas de liderazgo, lo que puede resultar en un aumento de la confianza y la cooperación dentro de la organización, y, finalmente, en la mejora del rendimiento y la productividad de la empresa. Además, los resultados de este estudio pueden ayudar a las organizaciones a atravesar contextos de incertidumbre y cambio, proporcionando estrategias de liderazgo para fortalecer la confianza organizacional.

Por lo tanto, esta investigación no solo contribuirá al conocimiento académico en el campo de la psicología organizacional, sino que también proporcionará herramientas y estrategias prácticas que pueden ser utilizadas por las organizaciones para mejorar su gestión y rendimiento.

Desde una perspectiva social, el estudio de la relación entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional tiene implicaciones significativas. Las organizaciones son una parte integral de la sociedad, y la manera en que son dirigidas tiene un impacto directo no solo en los empleados, sino también en la comunidad en general.

En primer lugar, las organizaciones que promueven un estilo de liderazgo transformacional y que generan altos niveles de confianza pueden contribuir a mejorar el bienestar de sus empleados. Trabajar en un entorno donde se sienten valorados, respetados y seguros puede incrementar su satisfacción laboral, su compromiso con la organización y, en última instancia, su calidad de vida.

En segundo lugar, las empresas del sector energético, como la que será el objeto de estudio en esta investigación, juegan un papel importante en el desarrollo y la estabilidad de la economía regional y nacional. Un liderazgo efectivo y una alta confianza organizacional en estas empresas pueden contribuir a su rendimiento y sostenibilidad, lo que a su vez puede tener un impacto

Pregunta de investigación

¿Cómo se relacionan el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023?

Variables

Variable 1: Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional, según Bass y Avolio (2006), se define como un estilo de liderazgo que inspira y motiva a los seguidores a exceder sus propios intereses personales por el bien del equipo o de la organización. Los líderes transformacionales van más allá de las recompensas transaccionales y castigos, se convierten en modelos a seguir, fomentan la

creatividad, el pensamiento crítico y la innovación, al mismo tiempo que entienden y respetan las necesidades individuales de los seguidores, ofreciendo apoyo y oportunidades para su desarrollo personal y profesional. En resumen, este enfoque de liderazgo busca la mejora continua y el empoderamiento de los seguidores, priorizando la motivación intrínseca y la participación en el logro de los objetivos de la organización. En el anexo 1 se presenta la operacionalización completa de esta variable.

Variable 2: Confianza organizacional

La confianza organizacional se puede entender como la voluntad de una parte para asumir riesgos está basada en la expectativa de que otra parte tome las acciones necesarias para lograr un resultado deseado, incluso si la primera parte no tiene control directo sobre esas acciones (Mayer et al., 1995; Nyhan y Marlowe, 1997). En el anexo 2 se presenta su respectiva operacionalización.

Definición operacional de las variables

Variable 1: Liderazgo transformacional

Operacionalmente, la variable de liderazgo transformacional, siguiendo la teoría de Bass y Avolio (2006), se medirá en términos del grado en que un líder exhibe comportamientos que inspiran y motivan a los seguidores, actúa como un modelo a seguir, fomenta la creatividad y el pensamiento crítico, y respeta y atiende las necesidades individuales de los seguidores. La medición se llevará a cabo utilizando el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ).

Variable 2: Confianza organizacional

Operacionalmente, la confianza organizacional se midió según el grado en que los miembros de una organización están dispuestos a asumir riesgos, fundamentados en la expectativa de que otros miembros o la organización en su conjunto realizarán las acciones necesarias para lograr un resultado deseado, de acuerdo con lo planteado por Nyhan y Marlowe

(1997). Para medir la variable se empleó el cuestionario: Organizational Trust Inventory, desarrollado por Nyhan y Marlowe (1997).

Objetivos

Objetivo general

Analizar cómo se relacionan el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.

Objetivos específicos

- Analizar cómo se relacionan el liderazgo transformacional percibido y la confianza en el líder en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.
- Analizar cómo se relacionan el liderazgo transformacional percibido y la confianza en la organización en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.
- Identificar si existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo transformacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, según su sexo.
- Identificar si existen diferencias significativas en la confianza organizacional de los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, según su sexo.
- Identificar si existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo transformacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, según su edad.

- Identificar si existen diferencias significativas en la confianza organizacional de los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, según su edad.
- Identificar el nivel de liderazgo transformacional percibido por los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.
- Identificar el nivel de confianza organizacional de los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.

Antecedentes teórico- investigativos

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional, según lo planteado por Bass y Avolio (1994), autores pioneros en el campo, ha sido uno de los estilos de liderazgo más investigados a lo largo del tiempo. A diferencia de otros enfoques de liderazgo que hacen hincapié en la importancia de las normas, estándares y poder en las organizaciones, los líderes transformacionales se caracterizan por su orientación hacia las relaciones interpersonales, su visión, pasión, empatía y capacidad para empoderar a sus seguidores (Alban-Metcalfe y Alimo-Metcalfe, 2000). Estos líderes son capaces de fomentar la conciencia de los intereses colectivos entre los miembros de la organización, ayudándolos a alcanzar sus metas colectivas (Poturak & Mekic, 2020).

La esencia del liderazgo transformacional se compone de cuatro características esenciales. En primer lugar, los líderes transformacionales muestran una influencia idealizada al comunicar propósitos y valores colectivos, al demostrar confianza y determinación, y al actuar como modelos de conducta carismáticos. En segundo lugar, motivan de manera inspiradora al imaginar un futuro deseable, impulsando a los seguidores a rendir a niveles superiores y a lograr objetivos comunes. En tercer lugar, demuestran una consideración individualizada al proporcionar un constante apoyo emocional, mostrar cuidado personal, empatía, sensibilidad y atender las necesidades de desarrollo de sus empleados. Por último, los

líderes transformacionales fomentan la estimulación intelectual al incentivar a sus seguidores a pensar de manera innovadora, a cuestionar supuestos antiguos y a promover su inteligencia, aprendizaje e innovación (Asbari et al., 2020; Bass y Avolio, 1994).

Los líderes transformacionales generan confianza, orgullo y respeto entre sus empleados, y están consistentemente asociados con actitudes y comportamientos positivos en el lugar de trabajo. En el contexto de los cambios organizacionales, un estilo de liderazgo transformacional genera resultados más positivos que un estilo de liderazgo transaccional (Asbari et al., 2020).

Los líderes transformacionales se comprometen en crear un propósito o visión que declare claramente la dirección estratégica de la organización, a la vez que satisfacen las necesidades de los empleados tomando en cuenta sus preocupaciones. Motivan intelectualmente a los empleados a pensar de manera diferente y a abrazar nuevas oportunidades, enmarcando el cambio como una oportunidad para el crecimiento personal. Son capaces de formar equipos para proporcionar orientación y apoyo, asegurando una transición suave de los empleados al nuevo entorno. En lugar de exacerbar la incertidumbre y la insatisfacción inducidas por el cambio, los líderes transformacionales hacen que la iniciativa de cambio sea un proceso motivador (Poturak & Mekic, 2020).

Bass y Avolio (1994) presentan al liderazgo transformacional como un enfoque que busca la elevación, la creación de conciencia y la motivación de los seguidores, llevándolos a alcanzar un rendimiento más allá de las expectativas. Este tipo de liderazgo se enfoca en la construcción de relaciones significativas y de confianza con los seguidores, lo que resulta en un mayor compromiso y satisfacción en el trabajo.

Una aspecto crítico del liderazgo transformacional es la capacidad del líder para comunicar una visión atractiva y significativa del futuro (Bass & Riggio, 2006). Los líderes transformacionales efectivos son capaces de articular esta visión de una manera que es clara,

convinciente y motivadora, fomentando el compromiso y la identificación de los seguidores con los objetivos de la organización.

Además, los líderes transformacionales son reconocidos por su habilidad para fomentar un entorno que apoya el aprendizaje y la innovación. Crean un clima de apertura y promueven la creatividad entre los seguidores, alentándolos a desafiar el *statu quo* y a buscar nuevas formas de abordar los problemas y las oportunidades (Gumusluoglu & Ilsev, 2009).

Asimismo, el liderazgo transformacional se caracteriza por su enfoque en el desarrollo personal y profesional de los seguidores. Los líderes transformacionales muestran interés por las necesidades y aspiraciones de sus seguidores, proporcionando apoyo y aliento para su crecimiento y desarrollo (Nielsen & Munir, 2009)

El liderazgo transformacional también ha sido vinculado con diversos resultados positivos en el lugar de trabajo. Varios estudios han encontrado que este estilo de liderazgo está asociado con un mayor compromiso de los empleados, satisfacción en el trabajo, rendimiento y bienestar en el trabajo (Nielsen & Munir, 2009)

La teoría empleada en esta investigación para la operacionalización del liderazgo transformacional es la planteada por Bass y Avolio (2006), quienes conciben el liderazgo transformacional como un estilo de liderazgo que se caracteriza por su enfoque orientado hacia el cambio y la inspiración. Según ellos, los líderes transformacionales son aquellos que logran llevar a sus seguidores más allá de los simples intercambios transaccionales que se dan a nivel de recompensas por cumplimiento de metas o castigos por su incumplimiento, comunes en modelos más tradicionales de liderazgo.

Además, los líderes transformacionales se distinguen por su capacidad para generar un ambiente de confianza y cooperación, en el que cada miembro del equipo se siente valorado y apoyado en su crecimiento personal y profesional. Este enfoque de liderazgo implica una mayor consideración hacia las necesidades individuales de los seguidores, reconociendo y

valorando sus habilidades y contribuciones únicas, y proporcionando la orientación y el apoyo necesarios para su desarrollo.

En esencia, el liderazgo transformacional de Bass y Avolio (2006) representa una evolución respecto a los modelos de liderazgo transaccional, poniendo énfasis en la motivación intrínseca, la mejora continua y el empoderamiento de los seguidores para que sean participantes activos y comprometidos en la consecución de los objetivos de la organización. Este enfoque se caracteriza por cuatro dimensiones, que son las que conforman la operacionalización de la variable, de acuerdo con el instrumento empleado.

Motivación Inspiradora. Esta dimensión se refiere a cómo los líderes transformacionales articulan una visión convincente del futuro y cómo esta visión inspira y motiva a sus seguidores. Los líderes que exhiben una motivación inspiradora transmiten optimismo acerca de las metas y la capacidad de los seguidores para alcanzarlas, animándolos a poner su energía y esfuerzos en la consecución de estos objetivos.

Influencia Idealizada (Carisma). En esta dimensión, los líderes transformacionales actúan como modelos a seguir para sus seguidores, ganando su respeto, confianza y admiración. La influencia idealizada se manifiesta cuando los líderes encarnan los valores que buscan inculcar en sus seguidores, demostrando integridad y tomando decisiones éticas y transparentes.

Estimulación Intelectual. Los líderes transformacionales promueven la creatividad y la innovación estimulando a sus seguidores a pensar críticamente y a cuestionar los métodos y suposiciones convencionales. El líder fomenta un ambiente en el que los seguidores se sienten libres para expresar ideas y sugerencias innovadoras, lo que a su vez contribuye a la mejora y crecimiento continuo de la organización.

Consideración Individualizada. Los líderes transformacionales entienden y respetan las necesidades y capacidades únicas de sus seguidores, proporcionando orientación, apoyo y

oportunidades para el crecimiento personal y profesional. Esto puede implicar el desarrollo de planes de desarrollo personalizados para los seguidores, el reconocimiento y la apreciación de las contribuciones individuales, y la promoción de un sentido de pertenencia y valor entre los miembros del equipo.

Confianza organizacional

La confianza ha sido un tema ampliamente discutido a nivel relacional, organizacional y societal, y en diversas disciplinas. Inicialmente, los académicos definieron la confianza desde una perspectiva de rasgo y examinaron las características individuales que podrían predecir sus disposiciones de confianza (Costigan et al., 1998). Sin embargo, posteriormente se ha puesto más énfasis en considerar la confianza como un aspecto de las relaciones organizacionales (Schoorman et al., 2007).

Por ejemplo, se ha definido la confianza como la disposición de una parte a ser vulnerable ante las acciones de otra parte y la decisión de depender de otra parte en una condición de riesgo (Mayer et al., 1995). Esta definición revela dos componentes centrales de la confianza relacional: la dependencia y el riesgo, que están integrados en las relaciones entre la organización y el público. Los públicos se encuentran en una posición vulnerable cuando manejan sus relaciones con organizaciones que poseen más poder que ellos. Si las organizaciones demuestran ser indignas de confianza, ocurren riesgos y los públicos sufren pérdidas. La dependencia se refiere a la expectativa positiva que los públicos proyectan colectivamente sobre las organizaciones, creyendo que estas cumplirán sus promesas y se comportarán con benevolencia, honestidad, fiabilidad e integridad (Mayer et al., 1995; Nyhan y Marlowe, 1997).

Asimismo, la confianza fue definida como el nivel de confianza de una parte y la disposición a abrirse a la otra parte, con tres dimensiones subyacentes: (1) integridad, que se refiere a la creencia de que la empresa es justa e imparcial; (2) confiabilidad, la creencia de que

la empresa hará lo que dice que hará; y (3) competencia, la creencia de que la empresa tiene la capacidad de hacer lo que dice que hará (McAllister, 1995). Desde una perspectiva interna, el grado en que los empleados confían en sus organizaciones determina su cooperación, comunicación y relaciones productivas con la organización (Vanhala et al., 2011).

El origen de la conceptualización y la teoría de la confianza organizacional a menudo se halla en la teoría del intercambio social, que forma la base de muchas relaciones interpersonales y organizacionales. Esta teoría propone que las interacciones entre individuos o grupos se basan en una valoración de los beneficios y costos asociados. La confianza juega un papel importante en este intercambio, ya que reduce la incertidumbre y permite a las partes involucradas asumir ciertos riesgos con la expectativa de un resultado favorable (Schoorman et al., 2007).

En el contexto organizacional, la teoría del intercambio social sugiere que los empleados desarrollan niveles de confianza en sus organizaciones a través de una serie de intercambios positivos y recíprocos. Si los empleados perciben que su organización es justa, confiable y competente, es probable que demuestren un mayor compromiso y lealtad hacia la organización, incluso en tiempos de cambio o incertidumbre (Schoorman et al., 2007).

Esto es especialmente relevante en el contexto de la confianza organizacional, donde los empleados se hacen vulnerables al confiar en sus organizaciones. Según la teoría del intercambio social, los empleados están dispuestos a aceptar esta vulnerabilidad porque confían en que la organización actuará en su mejor interés y les recompensará por su lealtad y compromiso (Costigan et al., 1998).

En conclusión, la teoría del intercambio social ofrece un marco útil para entender la importancia de la confianza en las relaciones organizacionales. Resalta cómo la confianza, la integridad, la confiabilidad y la competencia de una organización pueden fomentar un ambiente

de trabajo más colaborativo y productivo, lo que finalmente puede llevar a resultados organizacionales más positivos.

Para el propósito de esta tesis, se utilizará un teoría de confianza organizacional que incorpora tanto aspectos interpersonales como organizacionales. Esta teoría reconoce que la confianza puede existir no solo entre individuos, como en una relación líder-seguidor, sino también entre un individuo y la organización como un todo abstracto (Nyhan y Marlowe, 1995).

- La dimensión confianza en el líder se construye sobre la percepción de determinadas cualidades en el líder o supervisor; según lo afirmado por Nyhan y Marlowe (1997) “...el inmediato supervisor es el mediador crítico de la organización o de la complejidad del entorno” (p.618). De forma complementaria, Mayer et al. (1995) indican que “a pesar que un número de factores han sido propuestos, tres características aparecen frecuentemente en la literatura: habilidad, benevolencia e integridad” (p. 717).
- Por otro lado, la confianza en la organización vista como una entidad abstracta, surge de una división. Según lo señalado por Nyhan y Marlowe (1997), esta división asume que el nivel de confianza individual varía cuando se percibe al supervisor y a la organización, vista como un todo. En palabras de Nyhan y Marlowe (1997), “los empleados llevan imágenes de la organización basadas en las decisiones y acciones del grupo ejecutivo. Estas imágenes de la organización como una entidad están separados de aquellas que se forman a partir del contacto inmediato que el empleado tiene diariamente con su supervisor” (p.618).

Estas dos dimensiones de confianza, interpersonales y organizacionales: confianza en el líder y confianza en la organización, se basan en los modelos propuestos por Nyhan y Marlowe (1997) y Mayer et al. (1995).

Liderazgo y confianza organizacional

El primer antecedente que trató a estas dos variables fue desarrollado por Le y Lei (2018), quienes estudiaron la influencia del liderazgo transformacional y dos aspectos de la confianza (incluyendo dos dimensiones de esta: divulgación y dependencia) en la recolección de conocimiento y la donación de conocimiento. Si bien la investigación ha estudiado además de las variables consideradas en el presente estudio otras adicionales, presenta resultados de correlación entre los conceptos, por lo tanto, se le tomarán en cuenta como antecedente.

De acuerdo con Le y Lei (2018), este estudio proporciona iniciativas teóricas sobre cómo construir confianza en los empleados en el campo de la gestión del conocimiento. Desde una perspectiva gerencial, este estudio identifica los factores necesarios para fomentar y promover los procesos de intercambio de conocimiento dentro de una organización.

En este estudio participaron directores adjuntos, gerentes, empleados jefes y empleados en los departamentos de contabilidad, marketing y ventas. Se empleó el método de encuesta y se utilizó un cuestionario para la recolección de datos. Para seleccionar a los participantes, se examinaron al azar 80 empresas de servicios seleccionadas de una lista de las 1000 empresas más grandes de Vietnam. 35 empresas aceptaron participar en el estudio.

Los ítems de medición se adaptaron de escalas existentes en la literatura para desarrollar una lista inicial de ítems. Para confirmar la eficacia del cuestionario antes de implementar el proceso de recolección formal de datos. Se emitieron un total de 650 cuestionarios y se recibieron 452 en la recolección formal de datos. De las respuestas, 336 fueron válidas (una tasa de validez del 51.6 por ciento). Las estadísticas descriptivas indican que de los 336 encuestados, 215 (64 por ciento) eran hombres y 121 (36 por ciento) eran mujeres.

El principal hallazgo de este antecedente que tiene relevancia para la presente tesis es que existe una relación positiva y con un adecuado nivel de significancia entre el liderazgo transformacional y las dos dimensiones de la confianza organizacional: divulgación del líder,

$r=.56$ y la dependencia hacia el líder, $r=.73$. En ambos casos las relaciones tuvieron un nivel de significancia adecuado.

El siguiente antecedente fue desarrollado por Ariyabuddhiphongs y Kahn (2017), quienes estudiaron el liderazgo transformacional e intención de rotación y los efectos mediadores de la confianza y el desempeño laboral en los empleados de cafeterías en Tailandia. El estudio se llevó a cabo en Bangkok – Tailandia, específicamente en empleados de cafeterías de cadenas internacionales en Bangkok y se utilizó un muestreo no probabilístico intencional para reclutar a los participantes. Se distribuyeron 400 cuestionarios a los empleados de 20 tiendas que permitieron la recolección de datos. Se obtuvieron 187 cuestionarios completados, lo que representa una tasa de respuesta del 46.75%.

El liderazgo transformacional fue medido utilizando un factor de liderazgo inspiracional de 18 ítems extraído del *Multifactor Leadership Questionnaire* de Bass y Avolio (1989). Por su parte, la confianza organizacional fue medida mediante la escala de confianza de siete ítems, de Robinson (1996). Además de diversos resultados identificados en este estudio, el autor halló que el nivel de relación entre liderazgo transformacional y al confianza organizacional es positiva y significativa ($r=.36$).

Otra investigación sobre el tema fue realizada por Yue et al. (2019), quienes estudiaron cómo el liderazgo transformacional y la comunicación transparente en una organización afectan la confianza organizacional y la disposición al cambio de los empleados durante eventos de cambio organizacional. Este antecedente se basa en una investigación previa realizada en los Estados Unidos, donde se llevó a cabo una encuesta en línea utilizando una muestra aleatoria de 439 empleados de diferentes industrias. La investigación tuvo lugar durante un período de 2 semanas en agosto de 2018 y contó con la asistencia de Survey Sampling International (SSI), una empresa de servicios de muestreo global. Mediante estrategias de muestreo aleatorio estratificado y por cuotas, se logró obtener una muestra

representativa en términos de género, grupos de edad y tamaños de organización, abarcando diferentes niveles de ingresos y educación.

El liderazgo transformacional fue evaluado utilizando 11 ítems desarrollados por Rafferty y Griffin (2004). Por otro lado, se utilizaron seis ítems adaptados de Rawlins (2009) y Hon y Grunig (1999) para medir la confianza organizacional de los empleados ($\alpha = .92$). Los resultados indican que existe una correlación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional, pues, el coeficiente $r=.42$ ($p=.000$).

Por otro lado, Khattak et al. (2020) investigaron la confianza de los empleados en el líder como el mecanismo subyacente entre el liderazgo transformacional, la identificación organizacional de los empleados y sus esfuerzos de mejora continua. En este estudio, se distribuyeron un total de 400 cuestionarios entre los participantes. Sin embargo, se excluyeron 100 respuestas debido a datos faltantes y 18 cuestionarios por respuestas patrón. La muestra final consistió en 282 encuestados, con una tasa de respuesta del 70.5%. Los participantes provenían de ocho organizaciones en los sectores de banca, educación superior, telecomunicaciones y salud de Pakistán. El 56.4% de los encuestados eran hombres y la edad de los participantes oscilaba entre 20 y 50 años. En cuanto a la antigüedad en la organización, el 32.6% llevaba entre uno y diez años, mientras que el 67.4% tenía más de diez años de experiencia. La mayoría de los participantes (80.5%) tenían un título de maestría. Los resultados de este antecedente revelan que entre el liderazgo transformacional y la confianza existe una relación positiva ($r=.45$), que cuenta con significancia estadística.

Otra investigación considerada dentro de este punto fue el planteado por Kim y Park (2019), quienes estudiaron las relaciones entre el liderazgo transformacional, el aprendizaje organizacional, la confianza interpersonal y el comportamiento ciudadano organizacional (OCB). Este estudio empírico utilizó un enfoque de cuestionario para recopilar datos de empleados en una organización de fabricación en Corea del Sur. La participación en la encuesta

fue voluntaria. Se garantizó la confidencialidad de todos los procedimientos y datos de la encuesta. Como resultado, se recopiló un total de 208 respuestas para los análisis finales después de eliminar 29 respuestas incompletas. En cuanto a la distribución demográfica, el 64.3% eran hombres y la mayoría de los encuestados tenían treinta años (46.9%) y menos de diez años de antigüedad en la organización (56.4%).

Todos los constructos se midieron utilizando un enfoque de autoinforme mediante una escala tipo Likert de cinco puntos. Para medir el liderazgo transformacional, se utilizaron la escala de Podsakoff et al. (1990). La confianza interpersonal se midió con seis ítems adaptados de McAllister (1995). Los resultados de la investigación indican que existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional ($r=.67$)

Hipótesis

Existe una correlación positiva entre el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.

Capítulo II. Método

Método

En este apartado se especifica el tipo de investigación que se realizó, de acuerdo con la tipificación propuesta por Hernández et al. (2014). El alcance del estudio es correlacional, dado que se buscó determinar el nivel de correlación o asociación entre las variables de estudio. En este caso, el liderazgo transformacional y la confianza organizacional. Cabe aclarar que no se determinó un tipo de relación causal, sino, solamente se determinó el nivel de relación entre las variables, independientemente del efecto causal. Como lo indica Hernández et al. (2014), el nivel correlacional no implica la identificación de una relación de causalidad; esto corresponde al nivel explicativo, que suele requerir un diseño experimental, que no se tomó en cuenta en esta investigación.

Por su lado, el enfoque de esta investigación fue cuantitativo, ya que buscó expresar numéricamente variables de naturaleza cuantitativa, mediante la aplicación de instrumentos, que midieron los conceptos mediante escalas de Likert, para posteriormente determinar estadísticamente el nivel de correlación. Además, el diseño fue no experimental, pues no se tuvo influencia sobre ningún aspecto de la realidad de las unidades de análisis para estudiar los efectos producidos y realizar comparaciones posteriores. Al contrario, se cuantificaron las variables en su contexto natural mediante el propio criterio de las personas, quienes, a través de los instrumentos, brindaron los datos necesarios para este fin.

Finalmente, el corte fue transversal, pues la recolección de datos, mediante los instrumentos, se hizo en un momento en concreto de tiempo, sin realizar un posterior seguimiento y/o aplicación de una segunda prueba para comparar los resultados. Se siguió este tipo de diseño, pues se buscó determinar el nivel de relación entre conceptos, estudiados en un momento en concreto. Dado que no se planeó realizar ninguna implementación de alguna

medida organizacional o intervención, no se requirió de la comparación de resultados para determinar el efecto de un cambio realizado.

Instrumentos

Liderazgo transformacional

El cuestionario para la medición del liderazgo transformacional: *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) (ver anexo 3), fue desarrollado originalmente por Bass y Avolio (2000), pero fue adaptado para su aplicación en un contexto local por Mengoa (2019). La investigación de Mengoa (2019), realizada como tesis para la Universidad Católica de Santa María y aplicada a 115 personas, revela que el cuestionario tiene un adecuado nivel de confiabilidad, medida a través de la prueba de Alfa de Cronbach, pues su nivel de consistencia interna fue de .903. Para cuantificar las respuestas se emplea la siguiente escala: nunca (1), casi nunca (2), en duda (3) casi siempre (4) siempre (5).

De forma complementaria, se aplicó la misma prueba para determinar el grado de consistencia interna del instrumento, hallando que el coeficiente de Alfa de Cronbach es de .875. Con respecto a sus dimensiones, se halló que este mismo indicador es de: .793 para motivación inspiradora, .737 para influencia idealizada, .803 para estimulación intelectual y .712 para consideración individual. Por lo tanto, se corrobora y refuerza lo planteado previamente, dando soporte al uso del instrumento en la presente investigación.

Además, el *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) es una herramienta ampliamente reconocida y empleada para la medición del liderazgo en el ámbito organizacional. A lo largo de los últimos años, el MLQ ha sido el instrumento de preferencia para muchos estudios y tesis en el campo de la psicología organizacional, alcanzando un total de 182 investigaciones, entre artículos y tesis doctorales, que empleaban el MLQ desde su publicación inicial en 1985 hasta el 2010 (Molero et al., 2010).

En la parte descriptiva, para clasificar los puntajes totales obtenidos de liderazgo transformacional se emplea la siguiente escala. Bajo: entre 19 y 44, mediano: entre 45 y 70, alto: entre 71 y 95. Estos rangos fueron determinados de forma proporcional, según la amplitud de las respectivas escalas, dado que los autores no proponen explícitamente rangos de clasificación.

Confianza organizacional

Para medir la confianza organizacional se empleó el cuestionario: *Organizational Trust Inventory* (ver anexo 4), desarrollado por Nyhan y Marlowe (1997). Este cuestionario mide la confianza organizacional a través de 12 ítems, clasificados en dos dimensiones: confianza en el líder y confianza en la organización. La escala de respuestas y su respectiva puntuación es: (1) Casi 0%; (2) Muy bajo; (3) Bajo; (4) 50%-50% ; (5) Alto; (6) Muy alto; (7) Casi 100%.

Con respecto a la confiabilidad el cuestionario, de acuerdo con sus autores, Nyhan y Marlowe (1997), el Alfa de Cronbach, medido en los cuatro grupos de control donde fue aplicado, fluctuó entre .9212 y .9646, lo que indica un buen nivel de consistencia interna.

El cuestionario goza de validez, con respecto a su aplicación en un contexto nacional e incluso local, pues se ha aplicado en las siguiente investigaciones: Carbajal y Carbajal (2022), aplicaron el cuestionario a 95 colaboradores de una empresa de transportes, que representan el 75% de una población total de 127 personas. Los resultados reportados indican que el Alfa de Cronbach del instrumento, es decir, su consistencia interna, es de .91 para la dimensión de confianza en el supervisor y de .96 para la confianza en la organización. Estos valores, superiores a la referencia .7, indican que el cuestionario tiene una alta fiabilidad en este contexto.

Por otro lado, en la investigación de Gómez (2020), el cuestionario fue aplicado a una población de 402 personas compuesta por personal administrativo y profesores a tiempo

completo de una universidad en el sur del Perú. En este estudio, el cuestionario también obtuvo un alto Alfa de Cronbach, con un valor global de .89, que confirma su alta confiabilidad.

Finalmente, los resultados de consistencia interna obtenidos a partir de los datos recogidos de 140 personas para la presente investigación confirman lo planteado; pues, se ha identificado que el coeficiente de Alfa de Cronbach es de .880 para el instrumento de confianza organizacional. Además, este mismo coeficiente, tomando en cuenta las dimensiones del cuestionario, es de .828 para la confianza en el líder y .818 para la confianza en la organización.

Estos estudios respaldan la validez del cuestionario de confianza organizacional de Nyhan y Marlowe (1997) en el contexto peruano, evidenciando que el instrumento mide de manera confiable al constructo.

Para clasificar los puntajes totales de confianza organizacional se emplea la siguiente escala. Bajo: entre 12 y 26, mediano: entre 37 y 60 y alto: entre 61 y 84. Estos rangos fueron determinados de forma proporcional, según la amplitud de las respectivas escalas, pues sus autores no proponen rangos de clasificación en concreto.

Participantes

Población

La empresa se dedica al rubro de distribución y comercialización de energía, cuenta al cierre del 2022 con un total de 219 colaboradores bajo una modalidad de contrato estable, clasificados del siguiente modo, como se muestra en la Tabla 1. Además de ello, la empresa cuenta con 24 practicantes, que no tienen un contrato estable, que no se tomarán en cuenta para la presente investigación.

Tabla 1

Cantidad de personal de la empresa por tipo de puesto

Personal	Cantidad
Total	219
Gerentes de Línea	5
Ejecutivos	92
Profesionales	55
Técnicos	48
Administrativos	19

Nota. tomado de Memoria Anual 2022, por SEAL (2023).

Muestra

Tomando en cuenta el tamaño de la población de 219 personas, la muestra respectiva es de 140 personas, asumiendo un nivel de confianza del 95% y un margen de error de .05, de acuerdo con la fórmula estadística para determinar el tamaño de muestra, dada un población conocida, presentada a continuación:

$$n = \frac{N \times Z\alpha^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z\alpha^2 \times p \times q}$$

Donde,

- N= tamaño de población
- Za= 1.96: parámetro estadístico Z que corresponde a un nivel de confianza de 95%
- p, q=.5
- d= .05: nivel de error máximo aceptado
- n=140: tamaño de muestra, según las condiciones especificadas.

Se llegó a un total de 140 personas que forman parte de la muestra calculada, respetando el siguiente criterio de estratificación, según el porcentaje de tipo de trabajadores por cada puesto. Cabe especificar que el criterio para la elección de los participantes fue por conveniencia, es decir, se les pidió que participen de forma voluntaria en el estudio, sin realizar ninguna selección aleatoria de estos.

Tabla 2

Estratificación de la muestra

Personal	Cantidad total	Participación	Muestra
Total	219	100%	140
Gerentes de Línea	5	2.3%	3
Ejecutivos	92	42.0%	59
Profesionales	55	25.1%	35
Técnicos	48	21.9%	31
Administrativos	19	8.7%	12

Nota. Elaborado por la autoras sobre la base de la información publicada en Memoria Anual 2022, por SEAL (2023).

Se consideraron los siguientes criterios de inclusión:

- Deben ser empleados de la empresa con contrato estable.
- Deben tener 18 años o más al momento de la investigación.
- Deben tener un mínimo de seis meses de antigüedad en la empresa para garantizar que han tenido tiempo suficiente para formar una percepción sobre el liderazgo y la confianza organizacional.
- Deben pertenecer a alguno de los grupos ocupacionales de la empresa: Gerentes de Línea, Ejecutivos, Profesionales, Técnicos, Administrativos.

Se consideraron los siguientes criterios de exclusión:

- Los empleados que estén de baja médica o ausentes durante el periodo de recolección de datos no serán incluidos en la muestra.
- Los empleados que no tengan contrato estable (por ejemplo, los practicantes) no serán incluidos en la muestra.
- Los empleados que no estén dispuestos a participar en la investigación.
- Los empleados que tengan menos de seis meses de antigüedad en la empresa.

- Los empleados que no pertenezcan a ninguno de los grupos ocupacionales de la empresa: Gerentes de Línea, Ejecutivos, Profesionales, Técnicos, Administrativos.

Conformación demográfica de la muestra

Tabla 3

Clasificación de frecuencia (sexo)

Sexo	<i>f</i>	%	% Acumulado
Hombre	92	65.7%	65.7%
Mujer	48	34.3%	100.0%
Total general	140	100.0%	

En relación con la distribución por sexo de los participantes, el 65.7% (92 individuos) son hombres, mientras que el 34.3% (48 individuos) son mujeres, sumando un total de 140 participantes en la muestra, como se presenta en la Tabla 3.

Tabla 4

Clasificación de frecuencia (edad)

Clasificación de edad	<i>f</i>	%	% Acumulado
Entre 21 y 34 años	15	10.7%	10.7%
Entre 35 y 48 años	74	52.9%	63.6%
Más de 49 años	51	36.4%	100.0%
Total	140	100.0%	

En cuanto a la clasificación por edad de los participantes, el 10.7% (15 individuos) tiene entre 21 y 34 años, el 52.9% (74 individuos) se sitúa en el rango de 35 a 48 años, y el 36.4% (51 individuos) tiene más de 49 años, sumando un total de 140 participantes (ver Tabla 4).

Tabla 5

Clasificación de frecuencia (antigüedad)

Clasificación de antigüedad laboral	<i>f</i>	%	% Acumulado
Entre 6 meses y 4 años	26	18.6%	18.6%
Entre 4 años y 7 años	39	27.9%	46.4%
Más de 7 años	75	53.6%	100.0%
	140	100.0%	

Respecto a la antigüedad laboral, el 18.6% (26 individuos) tiene una antigüedad de entre 6 meses y 4 años, el 46.4% (39 individuos) de entre 4 y 7 años, y el 53.6% (75 individuos) cuenta con más de 7 años trabajando en la empresa, como se aprecia en la Tabla 5.

Tabla 6

Clasificación de frecuencia (puesto laboral)

Puesto	<i>f</i>	%	% Acumulado
Gerentes de Línea	3	2.1%	2.1%
Ejecutivos	59	42.1%	44.3%
Profesionales	35	25.0%	69.3%
Técnicos	31	22.1%	91.4%
Administrativos	12	8.6%	100.0%
Total	140	100.0%	

En la Tabla 6, al analizar la clasificación del personal, se puede ver que el 2.1% (3 individuos) son Gerentes de Línea, el 42.1% (59 individuos) son Ejecutivos, el 25.0% (35 individuos) son Profesionales, el 22.1% (31 individuos) son Técnicos, y el 8.6% (12 individuos) pertenece al grupo de Administrativos, haciendo un total de 140 individuos en la muestra.

Tabla 7*Clasificación de frecuencia (área de trabajo)*

	<i>f</i>	%	% Acumulado
Gerencia general	3	2.1%	2.1%
Gerencia de administración	26	18.6%	20.7%
Gerencia comercial	41	29.3%	50.0%
Gerencia de planeamiento y desarrollo	11	7.9%	57.9%
Gerencia de operaciones	36	25.7%	83.6%
Gerencia de técnica y proyectos	23	16.4%	100.0%
	140	100.0%	

Nota. Dentro del área de gerencia general se incluyen a los asistentes directos de gerencia y al personal encargado de trámite documentario.

Finalmente, en la Tabla 7 se ve que de los participantes, el 2.1% (3 individuos) pertenece a la gerencia general, el 18.6% (26 individuos) a la gerencia de administración, el 29.3% (41 individuos) a la gerencia comercial, el 7.9% (11 individuos) a la gerencia de planeamiento y desarrollo, el 25.7% (36 individuos) a la gerencia de operaciones y el 16.4% (23 individuos) a la gerencia de técnica y proyectos.

Procedimiento

Para la recolección de datos se procedió a aplicar los cuestionarios de forma virtual a los colaboradores de la empresa, mediante su respectivo envío a los colaboradores. Una vez finalizada la etapa de recolección de datos, se recopilaron todas las respuestas obtenidas. Luego de ello, se ordenaron los datos en tablas para facilitar su manejo y análisis. Cada fila de la tabla representó las respuestas de un colaborador, y cada columna representó un ítem. Finalmente, se realizó un proceso de verificación y limpieza de datos para garantizar su integridad y coherencia. Se corrigieron posibles errores o inconsistencias identificadas durante este proceso.

Consideraciones éticas

La presente investigación se rige por principios éticos fundamentales, y tiene como objetivo principal respetar y proteger la integridad de los participantes en todo momento. De esto surgen las siguientes consideraciones éticas:

La participación en el estudio fue completamente voluntaria. Todos los participantes fueron informados sobre el propósito de la investigación y los procedimientos. Estos, además, dieron su consentimiento en la encuesta realizada (ver anexo 5)

Dado que esta investigación es de naturaleza no experimental y se basa en la recopilación de datos a través de cuestionarios, no existe el riesgo de causar daño físico, emocional o psicológico a los participantes.

Se garantizará la confidencialidad de los participantes en todo momento. Los datos recopilados fueron utilizados exclusivamente con fines académicos y se almacenaron de forma segura. En ningún momento se publica información que permita la identificación personal de los participantes. Las respuestas de los participantes son anónimas y se manejan de manera que no se pueda vincular ninguna respuesta con un individuo específico.

Análisis de datos

Este estudio aplicó un análisis de datos riguroso y sistemático utilizando SPSS IBM 26. Se realizaron pruebas estadísticas incluyendo el Rho de Spearman, el test de Kolmogorov-Smirnov y pruebas no paramétricas de diferencia de medias, entre otras, para dar respuesta a los objetivos.

Capítulo III. Resultados

A continuación, se presentan los resultados que consolidan las principales deducciones del estudio. Así mismo, se proponen las conclusiones y sugerencias basadas en los hallazgos, las cuales podrían guiar futuras investigaciones en el ámbito organizacional. Por último, se reconocen las limitaciones del estudio.

Resultados

Para dar respuesta a los objetivos de investigación planteado es necesario establecer el tipo de métodos estadísticos que se seguirán: paramétricos o no paramétricos. Por lo tanto, esta sección inicia con la prueba de normalidad.

Tabla 8

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	.118	140	.000	.885	140	.000
Confianza organizacional	.163	140	.000	.968	140	.002

Nota. Obtenido mediante SPSS 26.

La Tabla 8 muestra los resultados de las pruebas de Kolmogorov-Smirnov para las variables estudiadas. Estas pruebas son herramientas estadísticas diseñadas para evaluar la normalidad de la distribución de un conjunto de datos. Un valor de significancia (Sig.) inferior a .05 suele ser indicativo de que la distribución de los datos difiere significativamente de una distribución normal (Triola, 2018).

Para la variable liderazgo transformacional, las pruebas de Kolmogorov-Smirnov arrojaron valores de significancia de .000; por su lado, para la confianza organizacional, el nivel de significancia también fue de .000 (Tabla 8). Estos valores, todos por debajo del umbral

comúnmente aceptado de .05, sugieren que las distribuciones de ambas variables no siguen una normalidad.

En el ámbito de la estadística, cuando los datos no cumplen con el supuesto de normalidad, es apropiado aplicar técnicas no paramétricas. A diferencia de las pruebas paramétricas, que asumen ciertas características sobre la distribución de los datos (como la normalidad), las pruebas no paramétricas no hacen tales suposiciones, lo que las hace especialmente útiles para analizar datos que no siguen una distribución normal (Triola, 2018). Por lo tanto, en este caso, dado que ambas variables presentan distribuciones no normales, es recomendable el uso de técnicas de estadística no paramétrica, como la correlación de Spearman, que será utilizada para determinar la correlación, y las pruebas de U de Mann-Whitney y H de Kruskal-Wallis para la diferencia de medias.

Objetivo general

Tabla 9

Correlación entre liderazgo transformacional y confianza organizacional

		Confianza organizacional
Liderazgo transformacional	<i>r</i>	.423
	<i>p</i>	.000

El objetivo general, que se halla asociado con la siguiente hipótesis: existe una correlación positiva entre el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, se responde mediante la prueba de correlación mostrada en la Tabla 9. Para clasificar este nivel de relación, así como los resultados presentados en los siguientes puntos, se emplea el baremo propuesto por Schober et al. (2018):

- 0 a .09: correlación nula
- .1 a .39: débil

- .4 a .69: moderada
- .7 a .89: fuerte
- .9 a 1.00: muy fuerte

Como se aprecia, el coeficiente de correlación (r) entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional es de .423. Según el baremo establecido, este valor se sitúa en el rango de .4 a .69, lo que indica una correlación moderada entre las dos variables. Además, el valor p asociado a esta correlación es de .000, lo que es menor que .05. Esto sugiere que la correlación es estadísticamente significativa. En función de los resultados, se acepta la hipótesis planteada. Cabe añadir que en el Anexo 6 se presentan las correlaciones entre variables, considerando, además, la existente entre sus dimensiones. Estos datos servirán para profundizar los hallazgos en la sección de discusión.

Objetivo específico 1

Tabla 10

Correlación entre liderazgo transformacional y confianza en el líder (Spearman)

	Confianza en el líder	
Liderazgo transformacional	r	.489
	p	.000

Nota. La correlación es significativa en el nivel .01 (unilateral). r =coeficiente de correlación. p = sig. unilateral. Esta misma notación se emplea en todas las pruebas de correlación.

El objetivo específico 1 se alcanza mediante la prueba de correlación presentada en la Tabla 10. El coeficiente de correlación (r) entre el liderazgo transformacional y la confianza en el líder es de .489. Este valor se encuentra en el rango de .4 a .69, lo que denota una correlación moderada entre ambas variables. El valor p asociado es de .000 (menor a .5) , indicando que la relación es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se puede afirmar que

en la empresa, el liderazgo transformacional percibido tiene una relación moderada con la confianza en el líder entre los colaboradores.

Objetivo específico 2

Tabla 11

Correlación entre liderazgo transformacional y confianza en la organización (Spearman)

		Confianza en la organización
Liderazgo transformacional	<i>r</i>	.292
	<i>p</i>	.000

Por su parte el objetivo específico 2 se responde a partir de los resultados mostrados en la Tabla 11. El coeficiente de correlación (*r*) entre el liderazgo transformacional y la confianza en la organización es de .292. Con base en el baremo, este coeficiente se sitúa en el rango de .1 a .39, indicando una correlación débil entre las variables. Además, el valor *p* es de .000 (menor a .05), esto significa que, a pesar de que la relación es débil, es estadísticamente significativa. En consecuencia, se determina que el liderazgo transformacional percibido tiene una relación débil y significativa con la confianza en la organización.

*Objetivo específico 3***Tabla 12***Diferencia de medias de percepción de liderazgo transformacional, según sexo*

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Hombre	92	73.94	1,257
Mujer	48	70.02	8,613
Total	140		
		U de Mann-Whitney	987.0
		W de Wilcoxon	8,613.0
		Z	-.374
		Sig. asintótica(bilateral)	.709

El objetivo específico 3 se desarrolla del siguiente modo, de acuerdo con los datos presentados en la Tabla 12, donde se realizó la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney (que sirve para determinar la diferencia de medias entre dos muestras no relacionadas), el valor Z es -.374 y la significancia asintótica bilateral es de .709. Dado que este valor p (.709) es mayor que el umbral de .05 para significancia estadística, no hay evidencia suficiente para afirmar que existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo transformacional entre hombres y mujeres. Por lo tanto, el sexo no parece influir de manera significativa en la percepción del liderazgo transformacional entre los colaboradores.

*Objetivo específico 4***Tabla 13***Diferencia de medias de percepción de confianza organizacional, según sexo*

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Hombre	92	65.06	1,106
Mujer	48	71.25	8,764
Total	140		
		U de Mann-Whitney	953.0
		W de Wilcoxon	1,106.0
		Z	-.591
		Sig. asintótica(bilateral)	.555

El objetivo específico 4 se trató del siguiente modo, según lo hallado en la Tabla 13. Con respecto a la confianza organizacional, el valor Z proporcionado es $-.591$, y la significancia asintótica bilateral es de $.555$. Al igual que en el caso anterior, este valor p ($.555$) es mayor que $.05$. Esto indica que no hay evidencia suficiente para sostener que existen diferencias significativas en la confianza organizacional entre hombres y mujeres en la empresa, según la prueba de U de Mann-Whitney. Por consiguiente, el sexo de los colaboradores no muestra tener un impacto significativo en su nivel de confianza organizacional.

Objetivo específico 5**Tabla 14***Diferencia de medias de percepción de liderazgo transformacional, según rangos de edad*

	N	Rango promedio
Entre 21 y 34 años	26	74.65
Entre 35 y 48 años	39	67.44
Más de 49 años	75	73.69
Total	140	
	H de Kruskal-Wallis	.93
	gl	2
	Sig. asintótica	.63

El objetivo específico 5 se desarrolló conforme a los datos presentados en la Tabla 14. La prueba H de Kruskal-Wallis (test no paramétrico para más de dos muestras no relacionadas) proporciona una significancia asintótica de .63. Dado que este valor p (.63) es mayor que el umbral de .05, no se encuentra evidencia suficiente para afirmar que hay diferencias significativas en la percepción del liderazgo transformacional entre los grupos de edad establecidos en la empresa. Es decir, la edad de los colaboradores no parece influir significativamente en la percepción del liderazgo transformacional.

Objetivo específico 6

Tabla 15

Diferencia de medias de confianza organizacional, según rangos de edad

	N	Rango promedio
Entre 21 y 34 años	26	75.72
Entre 35 y 48 años	39	69.35
Más de 49 años	75	69.70
Total	140	
	H de Kruskal-Wallis	.46
	gl	2.00
	Sig. asintótica	.80

El objetivo específico 6 se abordó con base en lo hallado en la Tabla 15. En relación con la confianza organizacional, la prueba H de Kruskal-Wallis arroja una significancia asintótica es de .80. Este valor p es claramente mayor que el nivel estándar de .05, lo que indica que no hay evidencia suficiente para sostener que existen diferencias significativas en la confianza organizacional entre los diferentes grupos de edad en la empresa. Por lo tanto, la edad de los colaboradores no muestra tener un efecto significativo en su nivel de confianza organizacional.

Objetivo específico 7

Tabla 16

Clasificación de frecuencias de liderazgo transformacional

Clasificación	Liderazgo transformacional	
	fi	%
Alto	94	67.1%
Mediano	32	22.9%
Bajo	14	10.0%
Total	140	100.0%

Nota. Para clasificar los puntajes totales obtenidos de liderazgo transformacional se empleó la siguiente escala. Bajo: entre 19 y 44, mediano: entre 45 y 70, alto: entre 71 y 95.

El objetivo específico 7 se aborda de acuerdo con lo presentado en la Tabla 16. En la clasificación de frecuencias en alto, medio y bajo se observa que la mayoría de los participantes

(67.1%) perciben un alto nivel de liderazgo transformacional en su entorno laboral, mientras que solo un 10.0% lo considera bajo.

Objetivo específico 8

Tabla 17

Clasificación de frecuencias de confianza organizacional

Clasificación	Confianza organizacional	
	fi	%
Alto	61	43.6%
Mediano	65	46.4%
Bajo	14	10.0%
Total	140	100.0%

Nota. Para clasificar los puntajes totales obtenidos de la confianza organizacional se empleó la siguiente escala. Bajo: entre 12 y 26, mediano: entre 37 y 60, alto: entre 61 y 84. Estos rangos fueron determinados de forma proporcional, según la amplitud de las respectivas escalas.

El objetivo específico 8 se aborda con los datos presentados en la Tabla 17. En cuanto a la confianza organizacional, la percepción más alta, cerca de la mitad, corresponde al nivel mediano (46.4%); sin embargo, es notable que el 43.6% percibe un nivel alto de este constructo. Por otra parte, la proporción de quienes perciben una baja confianza organizacional es el 10.0%.

Discusión

Los hallazgos de la presente investigación indican una relación entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional ($r=.423$), que se alinean consistentemente con los antecedentes estudiados. En el estudio de Ariyabuddhiphongs y Kahn (2017), quienes exploraron la dinámica en empleados de cafeterías en Bangkok, se encontró una relación de $r=.36$ entre estas variables. Aunque similar, la presente investigación muestra una relación ligeramente más fuerte. Por otro lado, los resultados de Yue et al. (2019) son notablemente parecidos, con una correlación de $r=.42$, casi idéntica. Su estudio, basado en 439 empleados de diversas industrias en Estados Unidos, sugiere que el contexto cultural y de la industria en Estados Unidos podría ser muy similar al de este estudio.

Khattak et al. (2020) también mostraron resultados coherentes con el hallazgo presentado, con una relación de $r=.45$ entre liderazgo transformacional y confianza. Dicha investigación, centrada en empleados de organizaciones en Pakistán, sugiere que, independientemente de las diferencias culturales y de la industria entre Pakistán y la población estudiada en la presente investigación, los patrones entre el liderazgo transformacional y la confianza parecen ser consistentes.

Por otro lado, el estudio de Kim y Park (2019) reveló una relación más fuerte ($r=.67$) entre el liderazgo transformacional y la confianza organizacional, resultando notablemente superior al resultado obtenido en la presente investigación. Una posible explicación para esta discrepancia podría residir en el contexto cultural de Corea del Sur, donde se llevó a cabo dicha investigación. Es posible que las dinámicas organizacionales en Asia, y específicamente en Corea, posean particularidades culturales que intensifiquen la relación entre el liderazgo transformacional y la confianza. Factores como la estructura jerárquica, el respeto a la autoridad y las relaciones interpersonales arraigadas en las organizaciones coreanas podrían

influir en una relación más marcada. Además, el tipo de industria estudiada (fabricación) en el contexto coreano podría haber tenido un impacto en esta correlación intensificada.

Con respecto a la relación entre liderazgo transformacional y la confianza en el líder hallada ($r=.489$). Esta relación sugiere que conforme los líderes ejercen un estilo de liderazgo transformacional, la confianza en estos (entendida como la percepción de integridad, benevolencia y habilidad) se ve reforzada. Esto respalda la noción de que el liderazgo transformacional es fundamentalmente interpersonal, que es propuesta por Mencl et al. (2016), quienes afirman que las habilidades interpersonales son centrales para el liderazgo transformacional, ya que permiten a los líderes influir y fomentar cambios positivos a través de interacciones personales significativas. Viendo con más detalle, se aprecia que las dimensiones del liderazgo transformacional que más relación tienen con la confianza en el líder son las de carácter más interpersonal: motivación inspiradora con $r=.567$ y la influencia idealizada con $r=.596$ (Anexo 6). Por tanto, esto respalda la idea de que este estilo de liderazgo se inclina principalmente hacia el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

En contraste con los resultados previos, la relación entre liderazgo transformacional y confianza en la organización es débil, con un coeficiente de correlación de $r=.292$ y una significancia de $p=.000$. Aunque aún es significativa, esta correlación no es tan fuerte como la existente entre el liderazgo transformacional y la confianza en el líder. Este resultado refuerza la idea de que la confianza derivada del liderazgo transformacional es más fuerte a nivel individual e interpersonal que a nivel organizacional, tal como lo sugeriría lo estudiado por Mencl et al. (2016), con respecto a la naturaleza del liderazgo transformacional.

Por lo tanto, es importante reconocer que, si bien tener líderes en quienes se confíe es valioso, es esencial que esta confianza se extienda a toda la organización. Una dependencia excesiva en líderes individuales podría ser perjudicial en un entorno laboral volátil, donde los líderes pueden cambiar de roles o empresas con relativa facilidad. A pesar de la popularidad

en el estudio de diversos estilos de liderazgo, como el transformacional, también hay diversas críticas que surgen, como lo planteado por Alvesson y Einola (2019), quienes afirman que puede ser excesivamente personalista. Aunque las habilidades interpersonales son importantes para la influencia y la motivación, poner demasiado énfasis en la persona del líder puede llevar a ignorar otros aspectos críticos del liderazgo.

Al tomar en cuenta la relación entre confianza organizacional y las dimensiones de liderazgo transformacional, se aprecian valores débiles (fluctuando entre $r=.233$ y $r=.269$) con la excepción de la estimulación intelectual, que resalta con un nivel moderado de $r=.516$ (Anexo 6), la más alta entre las dimensiones. Esto sugiere que al fomentar el pensamiento crítico y la creatividad, no sólo se fortalece la confianza en el líder, sino también en la organización en su conjunto. Es probable que esto se deba a que la estimulación intelectual se relacione con la ejecución efectiva de tareas, que tiene que ver con los factores intrínsecos del trabajo, que, de acuerdo con el modelo de Herzberg (1987), son los factores más relevantes del trabajo. Por ende, la confianza hacia la organización (percibida como un todo) podría verse beneficiada de este estímulo intelectual.

Por otra parte, con respecto a las diferencias de medias, de acuerdo con las variables de control: edad y sexo, no generan diferencias significativas en la confianza organizacional ni en la percepción del liderazgo transformacional entre los colaboradores. Este hallazgo se alinea con lo planteado por Le y Lei (2018), quienes hallaron que el sexo no tiene relevancia estadística en el modelo planteado y con Ariyabuddhiphongs y Kahn (2017), quienes identificaron que la edad no tiene relevancia con respecto a la confianza organizacional.

En cuanto al por qué estas variables de control no tienen relevancia en la diferencia de medias de las variables, se pueden plantear varias explicaciones. En primer lugar, es posible que la cultura organizacional de la empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa promueva una igualdad de condiciones, donde aspectos demográficos no determinen

la percepción del liderazgo o la confianza hacia la organización. Es decir, las percepciones y experiencias laborales trascienden las diferencias demográficas, lo que podría ser el caso aquí. La uniformidad en la formación y capacitación podría también haber homogeneizado las respuestas de los empleados, haciendo que las variables de control no destaquen.

Adicionalmente, es importante destacar que más de la mitad de los trabajadores, específicamente el 53.6%, cuenta con más de 7 años de antigüedad en la empresa. Esta particularidad de la empresa, que se caracteriza por tener un alto porcentaje de trabajadores antiguos, podría haber contribuido a esta uniformidad en las percepciones y experiencias. Estos empleados han compartido un tiempo considerable juntos, adaptándose a la cultura y valores de la empresa, lo que podría haber minimizado las diferencias en sus percepciones acerca del liderazgo y la confianza organizacional.

Con respecto a los resultados descriptivos, el estudio actual indica que una mayoría de colaboradores (67.1%) percibe un alto nivel de liderazgo transformacional. En cuanto a la confianza organizacional, la percepción más frecuente es media (46.4%). Comparativamente, los antecedentes presentan resultados principalmente en términos de medias en escalas Likert, sin una clasificación detallada en niveles alto, medio y bajo. El estudio de Le y Lei (2018) muestra un nivel ligeramente por encima del valor medio para el liderazgo transformacional (3.52) y la confianza organizacional (3.56 y 3.58) en una escala Likert de cinco puntos. Por su parte, el estudio de Ariyabuddhiphongs y Kahn (2017) reporta un nivel de liderazgo transformacional (3.86) y confianza organizacional (3.52) también ligeramente por encima de los valores medios. En la misma línea, el trabajo Yue et al. (2019) utiliza una escala Likert de siete puntos, con resultados que muestran un liderazgo transformacional (4.84) y confianza (4.55) por encima ligeramente del nivel medio.

En síntesis, mientras que los antecedentes muestran niveles medios en liderazgo transformacional, el estudio actual revela una percepción con una mayoría inclinada hacia una

valoración alta de liderazgo transformacional. Esto podría sugerir que en el contexto específico de la empresa estudiada existe una percepción más favorable sobre este estilo de liderazgo. Por otra parte, con respecto a la confianza organizacional, hay mayores coincidencias, dado que la mayor parte de los trabajadores presentan un nivel mediano de este concepto.



Conclusiones

Primera. Se concluye que en la empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa durante el año 2023 existe una correlación moderada y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional entre los colaboradores. Este hallazgo respalda la hipótesis inicial del estudio.

Segunda. Se encontró que existe una correlación moderada y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional percibido y la confianza en el líder. Por lo tanto, en la empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, a medida que aumenta la percepción de liderazgo transformacional, aumenta la confianza en el líder entre los colaboradores.

Tercera. Se estableció una correlación débil entre el liderazgo transformacional percibido y la confianza en la organización, pero que es estadísticamente significativa. Esto implica que, aunque la relación entre el liderazgo transformacional y la confianza en la organización es menos intensa que con la confianza en el líder, aún tiene relevancia estadística en este contexto.

Cuarta. No se identificaron diferencias estadísticamente significativas en la percepción del liderazgo transformacional entre hombres y mujeres en la empresa. Esto sugiere que el sexo de los colaboradores no tiene un efecto determinante en cómo se percibe este estilo de liderazgo.

Quinta. No se encontraron diferencias notables en la confianza organizacional entre hombres y mujeres en la empresa mencionada. Esto implica que, independientemente del sexo, los colaboradores de la empresa presentan niveles similares de confianza hacia la organización en la que trabajan.

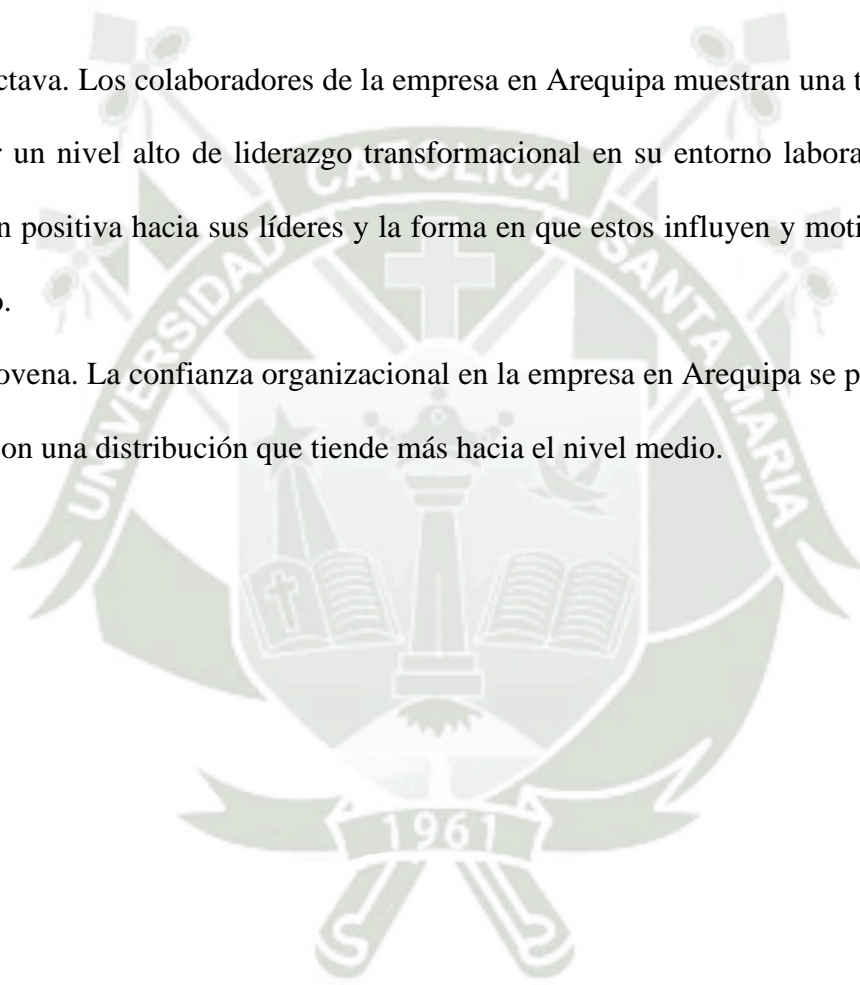
Sexta. No hay diferencias estadísticamente significativas en la percepción del liderazgo transformacional entre los distintos grupos etarios. Esto implica que, en la empresa

distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, la edad de los colaboradores no influye de manera decisiva en cómo perciben a este estilo de liderazgo.

Séptima. No hay diferencias significativas en la confianza organizacional entre los diferentes grupos de edad de los colaboradores. Esto sugiere que, independientemente de su edad, los empleados presentan niveles similares de confianza en la organización en la que trabajan.

Octava. Los colaboradores de la empresa en Arequipa muestran una tendencia general a percibir un nivel alto de liderazgo transformacional en su entorno laboral, reflejando una valoración positiva hacia sus líderes y la forma en que estos influyen y motivan en el ámbito de trabajo.

Novena. La confianza organizacional en la empresa en Arequipa se percibe de manera variada, con una distribución que tiende más hacia el nivel medio.



Sugerencias

Primera. Se sugiere al equipo directivo de la empresa que promueva el liderazgo transformacional, pero con ciertas consideraciones. Se ha visto que este estilo de liderazgo se asocia principalmente con la confianza entre líderes y subordinados; sin embargo, la relación entre el liderazgo transformacional y la confianza en la organización (percibida como un todo) es débil. Por lo tanto, podría generar una dependencia excesiva en figuras individuales. Frente a esto, se sugiere a los directivos de la empresa establecer planes de sucesión para líderes, donde se identifiquen y capaciten a posibles sucesores con antelación. De esta forma, la transición puede ser más fluida, al mismo tiempo que se fomenta este estilo de liderazgo.

Segunda. Se sugiere a los directivos de la empresa fomentar la estimulación intelectual (dimensión del liderazgo transformacional), ya que se trata de un factor crítico al asociarse con la confianza en la organización en su conjunto. Por tal, es necesario que la empresa incentive un ambiente donde el pensamiento crítico, la creatividad y la innovación sean promovidos, como espacios para talleres y capacitaciones que motiven a los empleados a pensar fuera de lo convencional. Esto no sólo fortalecería la relación líder-subordinado, sino que potenciará la confianza hacia la organización en general.

Tercera. Se sugiere a investigadores, interesados en temas de liderazgo y confianza, el uso del Organizational Trust Inventory (OTI) desarrollado por Nyhan y Marlowe (1997), y el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) creado por Bass y Avolio y adaptado por Mengoa (2019). Estos cuestionarios, aparte de mostrar cifras de confiabilidad elevadas en el presente estudio con alfa de Cronbach de .880 y .875 respectivamente, son herramientas con historial de aplicación en la literatura científica que brindan un marco adecuado para el análisis.

Cuarta. Se sugiere a investigadores interesados en el tema de liderazgo estudiar qué enfoques de liderazgo podrían fortalecer considerablemente la confianza en la organización; ya que se ha visto que el liderazgo transformacional solo se relaciona de forma débil con la

confianza hacia la organización. En concreto, se podrían considerar estilos de liderazgo que tengan un marcado componente de estímulo intelectual, pues esta dimensión del liderazgo transformacional tiene una relación considerablemente más alta con la confianza hacia la organización que el resto.

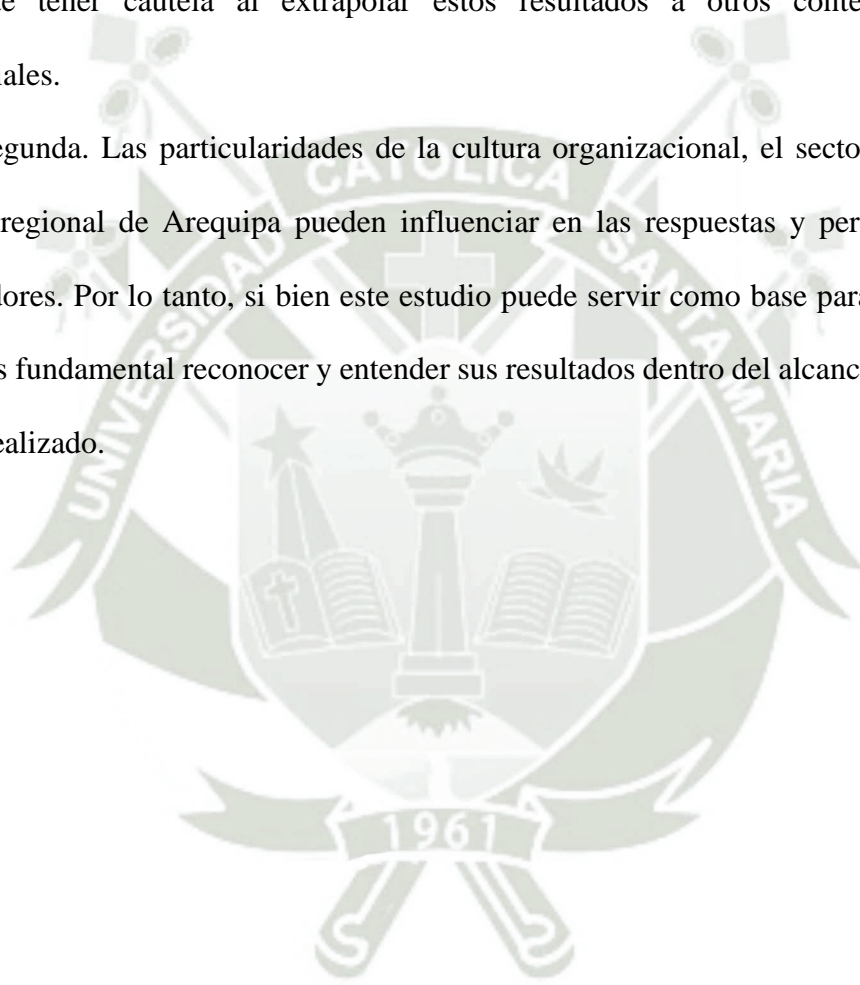
Quinta. Se sugiere a investigadores enfocados en el tema de liderazgo transformacional y confianza organizacional, estudiar el efecto que podría tener el tipo de puesto de trabajo y la antigüedad laboral en cuanto a la percepción de estas variables.

Sexta. Se sugiere a los directivos abordar la mejora del liderazgo transformacional y la confianza organizacional reconociendo y corrigiendo la tendencia personalista de este estilo de liderazgo. Es vital promover un enfoque más inclusivo y colectivo, donde se desarrolle la visión compartida y los objetivos comunes. Para esto, es esencial fomentar la comunicación abierta, la transparencia y la participación de todos los miembros en los procesos de toma de decisiones, reforzando así los valores organizacionales y la confianza en la institución. Esta estrategia dual no solo potenciará el liderazgo transformacional, sino que también consolidará una cultura de confianza organizacional sólida y extendida a lo largo de toda la organización, superando la debilidad del enfoque personalista.

Limitaciones

Primera. El estudio se llevó a cabo específicamente en una empresa distribuidora y comercializadora de energía en Arequipa, lo que puede delimitar el alcance y la generalización de los resultados obtenidos. Si bien los hallazgos proporcionan diversas perspectivas, es importante tener cautela al extrapolar estos resultados a otros contextos o sectores empresariales.

Segunda. Las particularidades de la cultura organizacional, el sector energético y el contexto regional de Arequipa pueden influenciar en las respuestas y percepciones de los colaboradores. Por lo tanto, si bien este estudio puede servir como base para investigaciones futuras, es fundamental reconocer y entender sus resultados dentro del alcance específico en el que fue realizado.



Referencias

- Alban-Metcalfe, R. J., & Alimo-Metcalfe, B. (2000). The transformational leadership questionnaire (*TLQ-LGV*): a convergent and discriminant validation study. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(6), 280–296.
<https://doi.org/10.1108/01437730010343077>
- Alvesson, M., & Einola, K. (2019). Warning for excessive positivity: Authentic leadership and other traps in leadership studies. *The Leadership Quarterly*, 30(4), 383–395.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.04.001>
- Ariyabuddhiphongs, V., & Kahn, S. I. (2017). Transformational leadership and turnover intention: The mediating effects of trust and job performance on café employees in Thailand. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(2), 215–233.
<https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1202730>
- Asbari, M., Santoso, P. B., & Prasetya, A. B. (2020). Transformational leadership critics: is it still relevant? (a literature study). *International Journal of Social, Policy and Law* .
<http://www.ijospl.org>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational Leadership And Organizational Culture. *International Journal of Public Administration*, 17(3–4), 541–554.
<https://doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *The Transformational Model of Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- BCRP. (2023). *Reporte de Inflación Marzo 2023: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2023-2024*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2023/Marzo/Reporte-de-Inflacion-Marzo-2023.Pdf>.

- Carbajal, J., & Carbajal, B. (2022). *Relación entre confianza organizacional y desempeño laboral en Francisco Carbajal Bernal S.A. "FRACSA", Arequipa - 2021* [Universidad Católica San Pablo].
https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/20.500.12590/17424/2/CARBAJAL_ZEBALLOS_JOR_REL.pdf
- Costigan, R. D., Iiter, S. S., & Berman, J. J. (1998). A Multi-Dimensional Study of Trust in Organizations. In *Source: Journal of Managerial Issues* (Vol. 10, Issue 3).
- Demberger, A. (2018). *7 Critical Risks Impacting the Energy Industry*.
<https://Riskandinsurance.Com/7-Risks-Impacting-Energy-Industry/>.
- El Peruano. (2022). *Economía peruana: camino hacia la recuperación*.
<https://Elperuano.Pe/Noticia/172377-Economia-Peruana-Camino-Hacia-La-Recuperacion>.
- Ghasabeh, M. S., & Provitera, M. J. (2017). Transformational Leadership: Building an Effective Culture to Manage Organisational Knowledge. *The Journal of Values-Based Leadership*, 10(2). <https://doi.org/10.22543/0733.102.1187>
- Gómez, A. (2020). *Liderazgo de servicio y su relación con la confianza organizacional de una universidad del sur del Perú, 2020* [Universidad de Piura].
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4828/MAE_EDUC_TyGEL_025.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461–473.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>

Gundersen, G., Hellesøy, B. T., & Raeder, S. (2012). Leading International Project Teams.

Journal of Leadership & Organizational Studies, 19(1), 46–57.

<https://doi.org/10.1177/1548051811429573>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*.

McGraw-Hill.

Herzberg, F. (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*.

Huaman, J. (2021). Impacto Económico y Social de la COVID-19 en el Perú. *Revista de Ciencia e Investigación En Defensa-CAEN*, 2(1), 31–42.

Khattak, M. N., Zolin, R., & Muhammad, N. (2020). Linking transformational leadership and continuous improvement. *Management Research Review*, 43(8), 931–950.

<https://doi.org/10.1108/MRR-06-2019-0268>

Kim, E.-J., & Park, S. (2019). The role of transformational leadership in citizenship behavior. *International Journal of Manpower*, 40(7), 1347–1360. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2018-0413>

Le, P. B., & Lei, H. (2018). The mediating role of trust in stimulating the relationship between transformational leadership and knowledge sharing processes. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 521–537. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0463>

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709.

<https://doi.org/10.2307/258792>

McAllister, D. J. (1995). Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24–59.

<https://doi.org/10.5465/256727>

- Mencl, J., Wefald, A. J., & van Ittersum, K. W. (2016). Transformational leader attributes: interpersonal skills, engagement, and well-being. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(5), 635–657. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2014-0178>
- Mengo, A. (2019). *Relación entre la gestión del talento humano y el liderazgo transformacional en docentes del colegio la Salle, Arequipa, 2018* [Universidad Católica de Santa María].
<https://repositorio.ucsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12920/9178/B4.1927.MG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Molero, F., Recio, P., & Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22(3), 495–501.
- Muñoz, P. (2021). América Latina erupciona: Perú gira al populismo. *Journal of Democracy*, 32(3), 48–62.
- Nielsen, K., & Munir, F. (2009). How do transformational leaders influence followers' affective well-being? Exploring the mediating role of self-efficacy. *Work & Stress*, 23(4), 313–329. <https://doi.org/10.1080/02678370903385106>
- Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A. (1997). Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory. *Evaluation Review*, 21(5), 614–635.
<https://doi.org/10.1177/0193841X9702100505>
- Osorio-Martínez, M. L., Malca-Casavilca, M., Condor-Rojas, Y., Becerra-Bravo, M. A., & Ruiz Ramirez, E. (2022). Factores asociados al desarrollo de estrés, ansiedad y depresión en trabajadores sanitarios en el contexto de la pandemia por COVID-19 en Perú. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 25(3), 271–284.
<https://doi.org/10.12961/aprl.2022.25.03.04>

Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2007). Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165–179.

<https://doi.org/10.1177/009102600703600205>

Poturak, M., & Mekic, E. (2020). Effectiveness of Transformational Leadership among Different Cultures. *International Journal of Social Sciences and Educational Studies*, 7(3). <https://doi.org/10.23918/ijsses.v7i3p119>

Quintanilla, E. (2018). *El futuro del sector energético peruano*.

<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-futuro-del-sector-energetico-peruano#:~:text=solo%20para%20emergencias,-,Nuestro%20pa%C3%ADs%20tiene%20un%20gran%20potencial%20en%20el%20sector%20energ%C3%A9tico,Alrededor%20de%202023%20000%20MW>

Santoso, N.-R., Sulistyanningtyas, I.-D., & Pratama, B.-P. (2023). Employee engagement and trust relationships during COVID-19 pandemic: the expanded role of internal communication. *Communication & Society*, 187–204.

<https://doi.org/10.15581/003.36.2.187-204>

Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation Coefficients. *Anesthesia & Analgesia*, 126(5), 1763–1768. <https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000002864>

Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). An Integrative Model of Organizational Trust: past, present, and future. In *Academy of Management Review* (Vol. 32, Issue 2).

SOCIEDAD ELECTRICA DEL SUR OESTE S.A. - SEAL. (2023). *Memoria Anual 2022*.

<https://www.bvl.com.pe/emisores/detalle?CompanyCode=70355>

Triola, M. (2018). *Estadística*. Pearson.

UNDP. (2023). *Three trends that will shape the energy sector in 2023*.

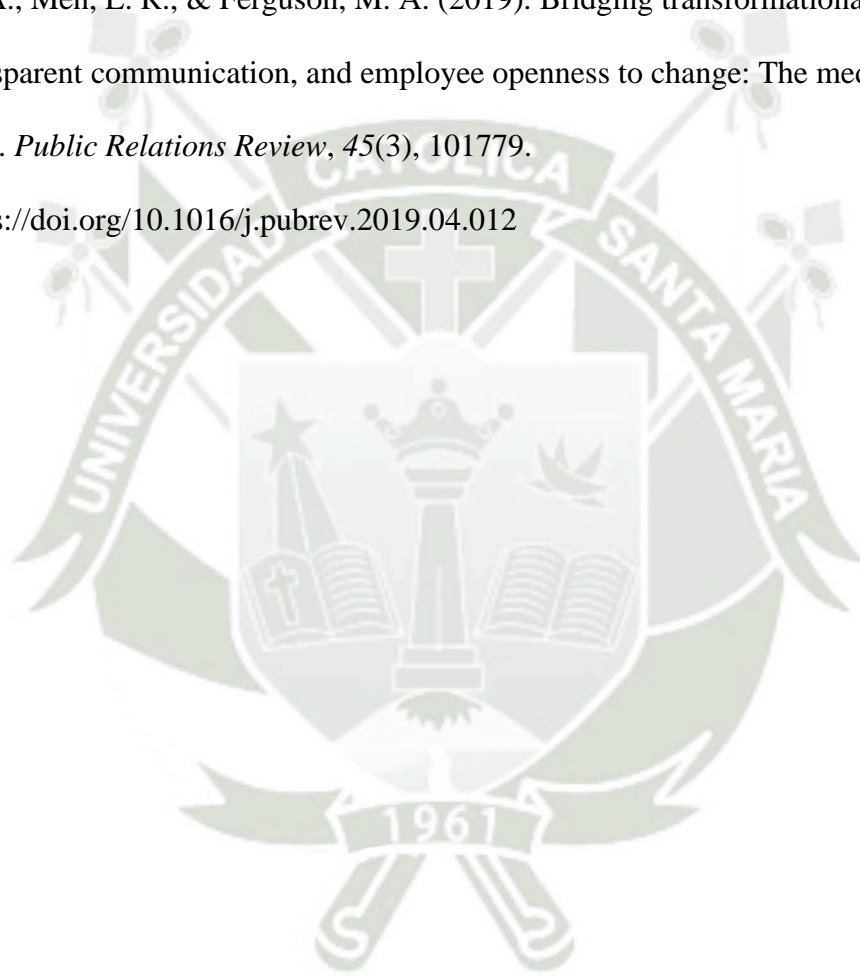
<https://www.undp.org/energy/blog/three-trends-will-shape-energy-sector-2023>.

Vanhala, M., Puumalainen, K., & Blomqvist, K. (2011). Impersonal trust: The development of the construct and the scale. *Personnel Review*, 40(4), 485–513.

<https://doi.org/10.1108/004834811111133354>

Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2019). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. *Public Relations Review*, 45(3), 101779.

<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.04.012>



Anexos

Anexo 1. Operacionalización del liderazgo transformacional

Tabla 18

Operacionalización de liderazgo transformacional

Dimensión	Nro.	Indicadores
Motivación inspiradora	1	Crea un clima de apoyo
	9	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo
	11	Actúa de modo que se gana el respeto de los colaboradores
	12	Ayuda al personal a mirar los problemas desde distintos puntos de vista
	18	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida
Influencia idealizada	2	Considera importante plantear teniendo en cuenta los aportes de todos
	6	Evalúa y orienta bajo un sustento las decisiones a tomar frente a un hecho
	10	Expresa siempre sus valores y creencias más importantes
	13	Considera las necesidades, habilidades y aspiraciones de cada uno de los colaboradores
	17	Construye una visión motivante del futuro
Estimulación intelectual	3	Trata como personas individuales y no sólo como miembros de un grupo
	7	Promueve diversas formas para resolver un problema
	14	Aumenta la confianza en cada uno de los colaboradores
	15	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista
Consideración individual	4	Ayuda a los colaboradores a desarrollar sus fortalezas
	5	Evalúa y da a conocer las consecuencias de las decisiones adoptadas por toda la comunidad
	8	Crea un clima de confianza para la consecución de propuestos
	16	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr
	19	Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo

Nota. Elaborado por la autoras sobre la base del instrumento MLQ de Bass y Avolio.

Anexo 2. Operacionalización de la confianza organizacional

Tabla 19

Operacionalización de la confianza organizacional

Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Confianza en el líder	Confianza en la competencia técnica del superior directo	1	Ordinal Likert de siete niveles
	Confianza en la toma de decisiones fundamentadas del jefe directo	2	
	Confianza en la eficacia del jefe directo en tareas asignadas	3	
	Confianza en la comprensión adecuada del trabajo por parte del jefe directo	4	
	Confianza en la capacidad del jefe directo para desempeñar su trabajo adecuadamente	5	
	Confianza en la veracidad de la información proporcionada por el jefe directo	6	
	Confianza en la capacidad del jefe directo para realizar su trabajo sin causar problemas	7	
	Confianza en la reflexión adecuada del jefe directo sobre sus acciones laborales	8	
Confianza en la organización	Confianza en el trato justo por parte de la empresa hacia el empleado	9	
	Confianza entre jefes y subordinados en la organización	10	
	Confianza entre colegas de trabajo habituales	11	
	Confianza mutua en la organización	12	

Nota. Elaborado por la autoras tomando como base el modelo teórico de Nyhan y Marlowe (1997). En el anexo 1 se presenta el cuestionario correspondiente.

Anexo 3. Cuestionario de liderazgo transformacional

Tabla 20

Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)

Dimensión	Nro.	Preguntas
Motivación inspiradora	1	¿Crea un clima de apoyo?
Influencia idealizada	2	¿Considera importante planear teniendo en cuenta los aportes de todos?
Estimulación intelectual	3	¿Trata como personas individuales y no sólo como miembros de un grupo?
Consideración individual	4	¿Ayuda a los colaboradores a desarrollar sus fortalezas?
Consideración individual	5	¿Evalúa y da a conocer las consecuencias de las decisiones adoptadas por toda la comunidad?
Influencia idealizada	6	¿Acostumbra a evaluar y orientar bajo un sustento las decisiones a tomar frente a un hecho?
Estimulación intelectual	7	¿Promueve diversas formas para resolver un problema?
Consideración individual	8	¿Crea un clima de confianza para la consecución de propuestos?
Motivación inspiradora	9	¿Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?
Influencia idealizada	10	¿Expresa siempre sus valores y creencias más importantes?
Motivación inspiradora	11	¿Actúa de modo que se gana el respeto de los colaboradores?
Motivación inspiradora	12	¿Ayuda al personal a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?
Influencia idealizada	13	¿Considera las necesidades, habilidades y aspiraciones de cada uno de los colaboradores?
Estimulación intelectual	14	¿Aumenta la confianza en cada uno de los colaboradores?
Estimulación intelectual	15	¿Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista?
Consideración individual	16	¿Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr?
Influencia idealizada	17	¿Construye una visión motivante del futuro?
Motivación inspiradora	18	¿Enfatiza la importancia de tener una misión compartida?
Consideración individual	19	¿Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?

Nota. Adaptado de Mengoa (2019), quienes validaron el uso del cuestionario MLQ de Bass y Avolio en Arequipa.

Modelo de cuestionario de liderazgo transformacional para su aplicación

Para la siguiente evaluación, con respecto a su jefe directo, por favor califique cada declaración con un número del 1 al 5 en la línea junto a cada ítem para representar su respuesta. La escala es la siguiente:

Nunca (1), Casi Nunca (2), En Duda (3), Casi Siempre (4), Siempre (5)

- _____ ¿Crea un clima de apoyo?
- _____ ¿Considera importante planear teniendo en cuenta los aportes de todos?
- _____ ¿Trata como personas individuales y no sólo como miembros de un grupo?
- _____ ¿Ayuda a los colaboradores a desarrollar sus fortalezas?
- _____ ¿Evalúa y da a conocer las consecuencias de las decisiones adoptadas por toda la comunidad?
- _____ ¿Acostumbra a evaluar y orientar bajo un sustento las decisiones a tomar frente a un hecho?
- _____ ¿Promueve diversas formas para resolver un problema?
- _____ ¿Crea un clima de confianza para la consecución de propuestos?
- _____ ¿Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?
- _____ ¿Expresa siempre sus valores y creencias más importantes?
- _____ ¿Actúa de modo que se gana el respeto de los colaboradores?
- _____ ¿Ayuda al personal a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?
- _____ ¿Considera las necesidades, habilidades y aspiraciones de cada uno de los colaboradores?
- _____ ¿Aumenta la confianza en cada uno de los colaboradores?
- _____ ¿Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista?
- _____ ¿Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr?
- _____ ¿Construye una visión motivante del futuro?
- _____ ¿Enfatiza la importancia de tener una misión compartida?
- _____ ¿Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?

Anexo 4. Cuestionario de confianza organizacional (más sección de datos demográficos)

Sección de demográfica

- Edad: Por favor, indique su edad en años cumplidos.
- Sexo: Por favor, seleccione la opción que corresponda a su sexo.
 - Masculino
 - Femenino
- Antigüedad laboral: Por favor, indique cuánto tiempo ha estado trabajando en su puesto actual. Si lleva más de un año, indique la tiempo en años, en caso contrario indique el periodo en meses.
- Tipo de contrato laboral (estable - indeterminado/ temporal- no indeterminado)
- Tipo de puesto de trabajo: Por favor, seleccione la categoría que mejor describa la naturaleza de su trabajo.
 - Gerente de línea
 - Ejecutivo
 - Profesional
 - Técnico
 - Administrativo
 - Otro: Por favor especificar _____
- Departamento o área de trabajo: Por favor, indique el departamento o área en la que trabaja.

- Jefe directo: Por favor, indique el cargo que ocupa su jefe directo. Si no tiene un jefe directo, por favor indica 'No aplica' y no continúe con el cuestionario.

Tabla 21

Organizational Trust Inventory (OTI)

Dimensión	Número	Ítems
Confianza en el líder	1	Mi grado de confianza en la competencia técnica de mi superior directo para las tareas esenciales de su trabajo es...
	2	Mi grado de confianza en que mi jefe directo tomará decisiones bien fundamentadas es...
	3	Mi nivel de confianza en la eficacia de mi jefe directo para llevar a cabo las tareas asignadas es...
	4	Mi nivel de confianza en la comprensión adecuada de su trabajo por parte de mi jefe directo es...
	5	Mi nivel de confianza en la capacidad de mi jefe directo para desempeñar su trabajo de manera adecuada es...
	6	Cuando mi jefe directo me informa algo, mi grado de confianza en su veracidad es...
	7	Mi confianza en la capacidad de mi jefe directo para realizar su trabajo sin causar problemas es...
	8	Mi nivel de confianza en que mi jefe directo reflexionará adecuadamente sobre sus acciones laborales es...
Confianza en la organización	9	Mi grado de confianza en que la empresa me tratará de manera justa es...
	10	El nivel de confianza entre jefes y subordinados en esta organización es...
	11	El nivel de confianza entre las personas con las que trabajo habitualmente es...
	12	El grado al que confiamos mutuamente en esta organización es...

Nota. Adaptado de “Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory” por R. Nyhan y H. Marlowe (1997). *Evaluation Review*, 21, 5, p. 630.

Modelo de cuestionario de confianza organizacional para su aplicación

Por favor, evalúe cada afirmación a continuación, colocando un número del 1 al 7 en la línea junto a cada ítem para representar su respuesta. Utilice la siguiente escala de respuestas:

(1) Casi 0%; (2) Muy bajo; (3) Bajo; (4) 50%-50%; (5) Alto; (6) Muy alto; (7) Casi 100%.

_____ Mi grado de confianza en la competencia técnica de mi superior directo para las tareas esenciales de su trabajo es...

_____ Mi grado de confianza en que mi jefe directo tomará decisiones bien fundamentadas es...

_____ Mi nivel de confianza en la eficacia de mi jefe directo para llevar a cabo las tareas asignadas es...

_____ Mi nivel de confianza en la comprensión adecuada de su trabajo por parte de mi jefe directo es...

_____ Mi nivel de confianza en la capacidad de mi jefe directo para desempeñar su trabajo de manera adecuada es...

_____ Cuando mi jefe directo me informa algo, mi grado de confianza en su veracidad es...

_____ Mi confianza en la capacidad de mi jefe directo para realizar su trabajo sin causar problemas es...

_____ Mi nivel de confianza en que mi jefe directo reflexionará adecuadamente sobre sus acciones laborales es...

_____ Mi grado de confianza en que la empresa me tratará de manera justa es...

_____ El nivel de confianza entre jefes y subordinados en esta organización es...

_____ El nivel de confianza entre las personas con las que trabajo habitualmente es...

_____ El grado al que confiamos mutuamente en esta organización es...

Anexo 5. Consentimiento informado

Información sobre el consentimiento informado (encuesta online)

Título del estudio: Liderazgo transformacional percibido y confianza organizacional, en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023

Investigadores:

Bedoya Delgado, Adriana Isabel.

Zúñiga Suclla, Bridget Elizabeth

Estimado/a

Se le invita a participar en un estudio de investigación. Este estudio está siendo llevado a cabo por las investigadoras: Bedoya Delgado, Adriana Isabel y Zúñiga Suclla, Bridget Elizabeth en el marco de su tesis para la Escuela Profesional de Psicología de la Universidad Católica de Santa María.

Si decide participar, se le pedirá que complete unos cuestionarios que tardarán aproximadamente (10 minutos) en completarse. Las preguntas estarán relacionadas con el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional.

Se garantiza que toda la información que proporcione se mantendrá en estricta confidencialidad. Sus respuestas serán almacenadas de manera segura y sólo serán accesibles para el equipo de investigación. No se utilizará ninguna información que pueda identificarle personalmente en informes o publicaciones que resulten de este estudio.

Su participación en este estudio es completamente voluntaria, y puede optar por no participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin penalización ni pérdida de beneficios.

Puede realizar las consultas que considere pertinentes al correo:

adriana.bedoya@ucsm.edu.pe

Consentimiento

He leído la información proporcionada anteriormente. He tenido la oportunidad de hacer preguntas sobre el estudio y mis preguntas han sido respondidas a mi satisfacción. Entiendo que puedo retirarme de este estudio en cualquier momento, sin consecuencias negativas. Por lo tanto, consiento voluntariamente mi participación en este estudio.



Anexo 6. Correlación de Spearman entre liderazgo transformacional y confianza organizacional (más dimensiones)

Tabla 22

Correlación de Spearman entre liderazgo transformacional (más dimensiones) y confianza organizacional (más dimensiones)

		1	2	3	4	5	6	7	8
1. Liderazgo transformacional	<i>r</i>	1.000							
	<i>p</i>	-							
2. Confianza organizacional	<i>r</i>	.423	1.000						
	<i>p</i>	.000	-						
3. Confianza en el líder	<i>r</i>	.489	.950	1.000					
	<i>p</i>	.000	.000	-					
4. Confianza en la organización	<i>r</i>	.292	.845	.652	1.000				
	<i>p</i>	.000	.000	.000	-				
5. Motivación inspiradora	<i>r</i>	.719	.511	.567	.233	1.000			
	<i>p</i>	.000	.000	.000	.003	-			
6. Influencia idealizada	<i>r</i>	.834	.459	.596	.238	.523	1.000		
	<i>p</i>	.000	.000	.000	.000	.000	-		
7. Estimulación intelectual	<i>r</i>	.795	.458	.427	.516	.473	.654	1.000	
	<i>p</i>	.000	.000	.000	.000	.000	.000	-	
8. Consideración individual	<i>r</i>	.830	.584	.564	.269	.492	.603	.586	1.000
	<i>p</i>	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.000	-

Nota. *r*=coeficiente de correlación. *p*= sig. Unilateral.

Anexo 7. Matriz de consistencia

Tabla 23

Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Revisión de literatura	Hipótesis	Variables	Escalas
Pregunta general:	Objetivo General:	Antecedentes:	General:		
	<p>Analizar cómo se relacionan el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>-Analizar cómo se relacionan el liderazgo transformacional percibido y la confianza en el líder en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.</p> <p>-Analizar cómo se relacionan el liderazgo transformacional percibido y la confianza en la organización en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.</p> <p>-Identificar si existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo transformacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, según su sexo.</p> <p>-Identificar si existen diferencias significativas en la confianza organizacional de los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, según su sexo.</p> <p>-Identificar si existen diferencias significativas en la percepción del liderazgo transformacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, según su edad.</p> <p>-Identificar si existen diferencias significativas en la confianza organizacional de los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023, según su edad.</p> <p>-Identificar el nivel de liderazgo transformacional percibido por los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.</p> <p>-Identificar el nivel de confianza organizacional de los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.</p>				
¿Cómo se relacionan el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023?		<p>Le y Lei (2018)</p> <p>Ariyabuddhiphongs y Kahn (2017)</p> <p>Yue et al. (2019)</p> <p>Khattak et al. (2020)</p> <p>Kim y Park (2019)</p>	<p>Hg (hipótesis general): Existe una correlación positiva entre el liderazgo transformacional percibido y la confianza organizacional en los colaboradores de una empresa distribuidora y comercializadora de energía de Arequipa, 2023.</p>	<p>Variable 1: Liderazgo transformacional</p> <p>Variable 2: Confianza organizacional</p>	<p>Liderazgo transformacional</p> <p>Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), por Bass y Avolio</p> <p>Confianza organizacional:</p> <p>Organizational Trust Inventory, por Nyhan y Marlowe (1997)</p>