**UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO**
**ESCUELA DE POSGRADO**
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

# LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL ALBERTO HURTADO ABADÍA - ESSALUD LA OROYA, REGIÓN DE JUNÍN, 2025

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de

**Maestra en Gestión Pública**

**Línea de Investigación**

Gobernanza y Liderazgo

**Autor**

Yerica Huamani Meza

https://orcid.org/0009-0000-2742-8259

**Asesor**

José Angel Ragas Rojas

https://orcid.org/0000-0001-5254-3320

**Lircay – Perú**

**2026**

**N.º 099-2026-AIBR-II-UDEA**

# CONSTANCIA

## DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE TESIS POR EL SOFTWARE DE TURNITIN

El Instituto de Investigación, hace constar por la presente, que la Tesis titulada **"LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL ALBERTO HURTADO ABADÍA - ESSALUD LA OROYA, REGIÓN DE JUNÍN, 2025".**

Autor : **YERICA HUAMANI MEZA**

Programa : **ESCUELA DE POSGRADO**

Mención : **MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

Asesor : **Dr. JOSÉ ANGEL RAGAS ROJAS**

Que fue presentada en fecha **16/11/2026**, después de haberse realizado el análisis con el software de Turnitin, excluyendo la bibliografía y similitudes menores a 1 %, presenta un porcentaje de similitud de **12**% el día 16 de noviembre de 2026.

En tal sentido, de acuerdo con los criterios establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos, se declara que la tesis cumple con el porcentaje aceptable de similitud.

En señal de conformidad y verificación se firma la presente constancia.

Lircay, 16 de noviembre de 2026.




**Asistente de Investigación, Responsable de Repositorio y Biblioteca**
**Instituto de Investigación**

# LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL ALBERTO HURTADO ABADÍA - ESSALUD LA OROYA, REGIÓN DE JUNÍN, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

| 12% | 13% | 7% | 3% |
|---|---|---|---|
| INDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|---|---|---|
| 1 | repositorio.udea.edu.pe<br>Fuente de Internet | 9% |
| 2 | repositorio.uleam.edu.ec<br>Fuente de Internet | 1% |
| 3 | repositorio.usanpedro.edu.pe<br>Fuente de Internet | 1% |
| 4 | Submitted to Universidad Nacional de Cajamarca<br>Trabajo del estudiante | 1% |
| 5 | repositorio.autonoma.edu.pe<br>Fuente de Internet | 1% |
| 6 | qartuppi.com<br>Fuente de Internet | 1% |

# CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ASESOR

En condición de asesor designado del **trabajo de investigación** titulado**: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL ALBERTO HURTADO ABADÍA - ESSALUD LA OROYA, REGIÓN DE JUNÍN, 2025"** cuya autora es **YERICA HUAMANI MEZA** para optar por el grado académico de Maestra en **GESTIÓN PÚBLICA**, luego de la revisión exhaustiva al contenido del documento, doy fe y considero que se encuentra apto para ser aprobado y con méritos suficientes para ser sometido para la sustentación.

En señal de conformidad se firma y sella la presente constancia.

Lugar, 23 de OCTUBRE de 2026



Firma
Asesor: José Angel Ragas Rojas

# ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**N° 074/2026**

En la ciudad de Lircay, provincia de Angaraes, Región Huancavelica, a los 23 días del mes de octubre del año 2026, siendo las 15:00 p.m. horas, en la sesión virtual en la plataforma de Google Meet de la Escuela de Posgrado de la Universidad para el Desarrollo Andino se instaló el Jurado designado con Resolución Directoral N.° 074/2026 de fecha 28 de septiembre de 2026, teniendo como Miembros de Jurado:

**PRESIDENTE** : JOEL JONATHAN URIBE MARTINEZ
**SECRETARIO** : HELENA URSULA MURGUIA GARCIA
**VOCAL** : YAMILE LISSETH CUCHO HIDALGO

Con la finalidad de llevar a cabo el acto académico de sustentación de trabajo de investigación de la estudiante: **HUAMANI MEZA YERICA,** de la Escuela de Posgrado, quien sustenta el trabajo de investigación titulado **"LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL ALBERTO HURTADO ABADÍA - ESSALUD LA OROYA, REGIÓN DE JUNÍN, 2025"**, para optar por el grado académico de Maestro en Gestión Pública, bajo la modalidad de trabajo de investigación.

Luego, de haber absuelto las preguntas que fueron formuladas por los Miembros del Jurado, se llegó al siguiente resultado:

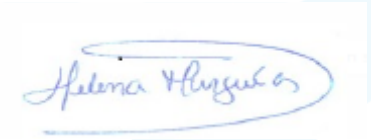
Aprobado por : [X] Unanimidad [ ] Mayoría
[X] Con observación [ ] Sin observación
Mención : [ ] Excelente [X] Muy bueno [ ] Bueno [ ] Regular
Desaprobado por : [ ] Unanimidad [ ] Mayoría

Observaciones: Corregir lo del muestreo, sería no probabilístico, voluntario.

En conformidad a lo actuado firmamos al pie.



PRESIDENTE



SECRETARIO



VOCAL

**Liderazgo transformacional y su relación con el desempeño del personal administrativo del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya, región de Junín, 2025**

*Transformational leadership and its relationship with the performance of administrative Staff at Alberto Hurtado Abadía Hospital – EsSalud La Oroya, Junín región, 2025*

Yerica Huamaní Meza
46194269@g.udea.edu.pe

**Resumen**

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya, región de Junín, 2025. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental y corte transversal. La población estuvo conformada por 92 trabajadores administrativos y la muestra por 75 participantes, a quienes se aplicaron dos cuestionarios estructurados con escala Likert. Los datos fueron procesados mediante estadística descriptiva y el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados evidenciaron una relación positiva, débil y estadísticamente significativa entre ambas variables ($\rho = 0.341$; $p < 0.05$). Asimismo, el 53.33 % de los participantes percibió un nivel medio de liderazgo transformacional y el 73.33% presentó un nivel medio de desempeño administrativo. Entre las dimensiones del liderazgo, la estimulación intelectual registró la mayor correlación significativa con el desempeño ($\rho = 0.443$; $p < 0.05$), mientras que el carisma no presentó una asociación estadísticamente significativa. Se concluyó que el liderazgo transformacional se relaciona positiva y significativamente con el desempeño administrativo; aunque la magnitud de dicha correlación es débil, lo que sugiere la necesidad de fortalecer determinadas dimensiones.

**Palabras clave:** Administración pública, gestión del personal, liderazgo, salud.

**Abstract**

The aim of this study was to determine the relationship between transformational leadership and the performance of administrative staff at Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud, La Oroya, Junín Region, in 2025. The study adopted a quantitative approach and was classified as basic research, with a descriptive-correlational scope, a non-experimental design, and a cross-sectional approach. The population consisted of 92 administrative workers, and the sample comprised 75 participants, who completed two structured questionnaires using a Likert scale. The data were analyzed using descriptive statistics and Spearman's rank correlation coefficient. The results revealed a weak, positive, and statistically significant relationship between the two variables ($\rho = 0.341$; $p < 0.05$). Furthermore, 53.33% of the participants perceived a moderate level of transformational leadership, while 73.33% demonstrated a moderate level of administrative performance. Among the dimensions of transformational leadership, intellectual stimulation showed the strongest statistically significant correlation with performance ($\rho = 0.443$; $p < 0.05$), whereas charisma did not show a statistically significant association. It was concluded that transformational leadership is positively and significantly related to administrative performance, although the strength of this relationship is weak, suggesting the need to strengthen certain dimensions of transformational leadership.

**Keywords:** Public administration, personnel management, leadership, health.

## Introducción[1]

*Contexto*

A nivel mundial, los sistemas de salud enfrentan una crisis de recursos humanos caracterizada por altos niveles de estrés laboral y desgaste profesional (burnout) en el personal sanitario. Estos problemas se agravaron con la pandemia de COVID-19, comprometiendo tanto el bienestar de los trabajadores como la calidad de la atención en numerosos países (Wickstrom, 2023). Ello fue abordado, con relativo éxito, y con la participación de importantes actores globales, en el marco del Objetivo de Desarrollo Sostenible 3, el cual se centra en lograr que los trabajadores sanitarios estén saludables, apoyados y motivados, pues sin ellos es difícil alcanzar metas clave como la cobertura universal de salud. Así, se ha identificado que el 50.00% de los profesionales de la salud sufren burnout, cifra que aumenta a un preocupante 66.00% específicamente entre médicos y enfermeras (Engen, 2023).

A nivel internacional, se ha evidenciado que en entornos sanitarios el liderazgo transformacional favorece la adaptación oportuna durante crisis (pandemia) al fortalecer al personal de salud para afrontar desafíos (Gonzáles et al., 2023). Se constató que, en países en vía en desarrollo, como México, la intervención de los directivos disminuyó significativamente el síndrome de burnout o agotamiento laboral del personal (García-Rivera et al., 2022). Así, el panorama internacional evidencia que el liderazgo transformacional mejora el desempeño del personal hospitalario, promoviendo una mejor cultura organizacional, satisfacción laboral y calidad de atención (Tsapnidou et al., 2024). Por ello, en América del Norte, se estima que cerca de la mitad del personal de salud manifestó sentirse sofocados con frecuencia en 2022, frente al 32.00% en 2018 (Wickstrom, 2023).

En el ámbito nacional, la influencia del liderazgo sobre el desempeño institucional ha adquirido relevancia estratégica en el sector salud. En ese contexto, el país ha registrado avances

[1] En la preparación de la versión final del documento se utilizó ChatGPT (OpenAI) exclusivamente como herramienta de apoyo editorial para revisar la claridad, fluidez, gramática y estilo del manuscrito. No se utilizó inteligencia artificial para generar resultados de investigación, elaborar análisis, interpretar evidencia, formular argumentos sustantivos ni producir las conclusiones del estudio. La autora y el asesor revisaron, verificaron y aprobaron íntegramente el contenido final, asumiendo la responsabilidad exclusiva por su precisión e integridad académica.

importantes en cobertura y resultados sanitarios durante las últimas décadas; no obstante, aún persisten desafíos estructurales en la gestión de los servicios de salud (OECD, 2025). En consecuencia, los indicadores oficiales exhiben un margen de mejora significativo: solo 56.00% de los usuarios manifestó satisfacción con la atención recibida en consulta externa durante 2021, cifra inferior a la meta nacional (90.00%) prevista para ese año (MINSA, 2021).

A partir de ello, el análisis del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya permitirá generar evidencia local sobre la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo, contribuyendo a una mejor comprensión de ambos fenómenos en el ámbito de la gestión pública sanitaria. Asimismo, permitirá examinar cómo las prácticas de liderazgo transformacional se asocian con el desempeño laboral en un establecimiento público de salud. En ese sentido, el estudio contribuye al conocimiento científico y proporciona información que podría orientar futuras iniciativas de capacitación, fortalecimiento del liderazgo y desarrollo del personal administrativo, con miras a mejorar la gestión institucional.

*Aspectos Teóricos*

El liderazgo transformacional tiene sus fundamentos en los planteamientos de Burns (1978), quien explicó que este tipo de liderazgo se produce cuando líderes y seguidores elevan conjuntamente sus niveles de motivación y compromiso hacia propósitos compartidos. Posteriormente, Bass (1985) amplió esta perspectiva al señalar que el líder transformacional puede generar cambios en las actitudes y expectativas de sus colaboradores, motivándolos a alcanzar resultados que superen los intereses individuales. A partir de estos fundamentos, Bass y Avolio (1994) consolidaron el modelo teórico del liderazgo transformacional, destacando su importancia en la motivación, el compromiso y el desarrollo de los colaboradores dentro de las organizaciones. Asimismo, investigaciones contemporáneas reconocen su relevancia para comprender el funcionamiento organizacional y el desempeño laboral (Tsapnidou et al., 2024; García-Rivera et al., 2022).

De acuerdo con el modelo desarrollado por Bass (1985) y ampliado por Bass y Avolio (1994), el liderazgo transformacional comprende cuatro dimensiones centrales. La primera corresponde a la influencia idealizada o carisma, mediante la cual el líder se convierte en un referente para sus colaboradores al transmitir confianza, coherencia, valores y compromiso con los objetivos de la organización. Esta dimensión favorece que los integrantes del equipo reconozcan al líder como una figura capaz de orientar su actuación y generar identificación con los propósitos institucionales.

La segunda dimensión es la motivación inspiracional, entendida como la capacidad del líder para comunicar una visión clara y estimulante del futuro, transmitir expectativas positivas y promover el compromiso colectivo con los objetivos institucionales. Para Bass y Avolio (1994), esta dimensión permite que los colaboradores encuentren un mayor sentido en sus funciones y orienten sus esfuerzos hacia metas compartidas.

La tercera dimensión corresponde a la estimulación intelectual, mediante la cual el líder promueve el análisis crítico de los problemas, incentiva la creatividad y anima a los colaboradores a plantear nuevas alternativas frente a situaciones habituales. Desde el modelo de Bass y Avolio (1994), el líder transformacional no se limita a proporcionar soluciones, sino que genera condiciones para que los integrantes del equipo cuestionen procedimientos, desarrollen nuevas ideas y participen activamente en la solución de dificultades organizacionales.

Finalmente, la consideración individualizada se refiere a la atención que el líder brinda a las necesidades, capacidades y expectativas particulares de cada colaborador. Esta dimensión de Bass y Avolio (1994), implica acompañamiento, orientación y reconocimiento de las diferencias individuales, procurando generar oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional.

En ese sentido, las cuatro dimensiones permiten comprender el liderazgo transformacional como un proceso integral que combina influencia, motivación, desarrollo intelectual y atención individualizada.

Para efectos de la medición de esta variable, dichas dimensiones mantienen correspondencia directa con el instrumento aplicado. La influencia idealizada o carisma comprende la confianza, el

respeto y la identificación con el líder; la motivación inspiracional considera la comunicación de objetivos y la orientación hacia metas compartidas; la estimulación intelectual incluye el pensamiento crítico, la creatividad y la búsqueda de soluciones; mientras que la consideración individualizada comprende el acompañamiento, la atención de necesidades particulares y el desarrollo profesional de los colaboradores. Cada dimensión mencionada fue evaluada mediante seis ítems del cuestionario, estableciendo correspondencia entre el modelo teórico, las dimensiones y los aspectos considerados en la medición de la variable.

Por otro lado, se consideró al desempeño del personal administrativo como el cumplimiento adecuado de las funciones encomendadas, tomando en cuenta el logro de los resultados y la calidad del proceso realizado (Montoya et al., 2022). Asimismo, esta variable comprende la aplicación de competencias, conocimientos y actitudes en el ejercicio de las funciones laborales, las cuales, en el contexto hospitalario, se relacionan con la continuidad operativa y la atención oportuna (Montoya et al., 2022). Para su estudio, esta variable se estructura en tres dimensiones: rendimiento en la tarea, comportamientos contraproducentes y rendimiento en el contexto, las cuales permiten evaluar distintos aspectos del desempeño laboral del personal administrativo (Barrientos et al., 2024).

El rendimiento en la tarea comprende el grado en que el trabajador cumple de manera adecuada las funciones y responsabilidades propias de su puesto, considerando aspectos como la calidad, eficiencia, organización y cumplimiento de las actividades asignadas. Por su parte, los comportamientos contraproducentes corresponden a aquellas conductas que pueden afectar negativamente el cumplimiento de las actividades, las relaciones laborales o el funcionamiento institucional. Finalmente, el rendimiento en el contexto comprende las conductas que, aun cuando no forman parte estricta de las funciones técnicas del puesto, contribuyen al entorno organizacional mediante la cooperación, iniciativa, responsabilidad y apoyo a otros integrantes de la institución. Estas dimensiones pueden complementarse con los aportes recientes empleados en el estudio (Barrientos et al., 2024).

Un grupo de estos conceptos, a su vez, puede analizarse desde la teoría de la motivación-higiene de Herzberg, la cual plantea que la satisfacción laboral se relaciona con factores motivacionales como el logro, el reconocimiento y el crecimiento, mientras que factores como el salario o las condiciones físicas se vinculan principalmente con la prevención de la insatisfacción (Jaffar et al., 2024). Esta teoría es clave para el estudio, ya que permite comprender cómo la motivación y las condiciones laborales pueden relacionarse con el desempeño del personal administrativo dentro del entorno hospitalario.

Finalmente, es importante mencionar a la teoría de los objetivos de Locke y Latham, la cual plantea que establecer metas claras, específicas y retadoras contribuye a orientar los esfuerzos de los trabajadores hacia un mejor rendimiento laboral (Zakwan, 2025). Esta teoría es de vital importancia para el estudio, ya que permite comprender la relación entre el establecimiento de objetivos institucionales y la productividad, la eficiencia y el compromiso del personal administrativo en la gestión hospitalaria.

*Revisión de Literatura*

Diversas investigaciones han examinado la asociación entre las variables en contextos sanitarios internacionales. Para el caso de Etiopía, Mekonnen y Bayissa (2023) examinaron los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en hospitales públicos de North Showa, región de Oromía, identificando que el liderazgo transformacional se asoció positiva y significativamente con la disposición organizacional al cambio, con mayor capacidad explicativa que el liderazgo transaccional. De manera complementaria, Ystaas et al. (2023), mediante una revisión sistemática internacional en el ámbito de enfermería, evidenciaron que el liderazgo transformacional incide directa e indirectamente en el ambiente laboral, la satisfacción, el compromiso organizacional, el empoderamiento del personal y los resultados vinculados a la seguridad del paciente, lo que refuerza su pertinencia en organizaciones sanitarias complejas (Mekonnen & Bayissa, 2023; Ystaas et al., 2023).

De la misma manera, Alban-Higuera y Salazar-Altamirano (2025), en Ecuador, analizaron el efecto de los estilos de liderazgo en el desempeño laboral del personal del Hospital Clínica Touma,

encontrando que el liderazgo transaccional presentó mayor incidencia en el desempeño laboral, mientras que el liderazgo transformacional mostró una menor capacidad explicativa en dicho contexto. Por su parte, en España, Moreno-Domínguez et al. (2023) analizaron el efecto del liderazgo sobre la gestión del conocimiento y la eficiencia hospitalaria mediante mapas cognitivos difusos, concluyendo que el liderazgo transformacional presentó los valores más favorables en generación y aprovechamiento del conocimiento, además de la eficiencia organizacional.

Asimismo, Al-Rjoub et al. (2024), en Jordania, estudiaron el impacto de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional sobre el desempeño del cuidado de enfermería y los resultados de los pacientes, identificando que el tipo de liderazgo ejercido en los niveles directivos puede generar diferencias relevantes en el rendimiento asistencial y en la calidad de la atención (Alban-Higuera & Salazar-Altamirano, 2025; Moreno-Domínguez et al., 2023; Al-Rjoub et al., 2024).

Por su parte, en el contexto nacional, las investigaciones también han aportado evidencia relevante sobre la relación entre liderazgo y desempeño laboral. Guevara et al. (2024), en Chiclayo, departamento de Lambayeque, analizaron el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en colaboradores del Grupo Konecta, identificando una relación positiva considerable entre ambas variables, así como asociaciones significativas entre las dimensiones del liderazgo y el rendimiento laboral.

Ahora bien, en el sector salud, Bedriñana y Saavedra (2023), en Lima, examinaron la correspondencia entre estilos de liderazgo y desempeño laboral del personal médico del Hospital Vitarte, concluyendo que el liderazgo democrático se relacionó directamente con un mejor rendimiento profesional. De manera similar, Gonzáles et al. (2023), en una revisión bibliográfica elaborada desde el contexto académico y asistencial peruano vinculado a Cajamarca, analizaron el liderazgo transformacional en la gestión hospitalaria, destacando que este enfoque se sustenta en la inspiración, la motivación, la estimulación intelectual, la influencia idealizada y la consideración individualizada como elementos que favorecen el cambio, la innovación y un entorno laboral más satisfactorio (Guevara et al., 2024; Bedriñana & Saavedra, 2023; Gonzáles et al., 2023).

Asimismo, Fernández Sánchez (2024), en Arequipa, Perú, estudió la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en colaboradores de un instituto de educación superior privado, encontrando una relación directa y significativa entre ambas variables, lo que evidencia que este estilo de liderazgo también resulta relevante en organizaciones no sanitarias, pero comparables por su estructura administrativa y gestión del talento humano.

En un contexto más próximo al sector salud, Quio del Castillo y Gutierrez Mayo (2025), en Puerto Maldonado, departamento de Madre de Dios, analizaron el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud Nuevo Milenio, hallando una correlación positiva alta entre ambas variables, lo cual respalda la importancia de fortalecer prácticas de liderazgo basadas en motivación, estimulación intelectual, influencia idealizada y consideración individualizada dentro de establecimientos de salud peruanos (Fernández Sánchez, 2024; Quio del Castillo & Gutierrez Mayo, 2025).

No obstante, los antecedentes revisados presentan algunas limitaciones que justifican el desarrollo del presente estudio. En primer lugar, varios estudios internacionales se concentran en personal clínico, enfermería o resultados asistenciales, dejando menor evidencia sobre el personal administrativo hospitalario. En segundo lugar, parte de las investigaciones nacionales se ha desarrollado en organizaciones privadas, instituciones educativas o personal médico y de enfermería, por lo que todavía existe una brecha respecto al análisis del liderazgo transformacional en trabajadores administrativos de hospitales públicos. Además, la mayoría de estudios emplea diseños transversales y cuestionarios de autopercepción, lo que permite identificar relaciones, pero no establecer causalidad.

Frente a ello, la presente investigación aporta evidencia específica sobre el Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya, región de Junín, abordando la relación entre liderazgo transformacional y desempeño del personal administrativo, así como el comportamiento diferenciado de sus dimensiones, en un contexto institucional público que ha sido poco explorado en la literatura nacional.

*Problema, Objetivos e Hipótesis*

El estudio se focaliza en la pregunta general: ¿cuál es la relación entre liderazgo transformacional y desempeño del personal administrativo en el Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya, en el año 2025? De esta manera, el objetivo general es hallar la relación entre ambas variables. Respecto a los objetivos específicos se centran en: 1) describir el nivel de liderazgo transformacional y el nivel de desempeño del personal administrativo; 2) analizar el vínculo entre las dimensiones del liderazgo transformacional (carisma del líder, motivación inspiracional del líder, estimulación intelectual del líder y consideración individualizada del líder) y el desempeño del personal administrativo; 3) explorar la asociación entre las dimensiones del desempeño del personal administrativo (rendimiento en la tarea, comportamientos contraproducentes y rendimiento en el contexto) y el liderazgo transformacional.

Correspondientemente, la hipótesis general postula que el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo se relacionan de manera significativa y positiva; asimismo, las hipótesis específicas plantean que: 2) las dimensiones del liderazgo transformacional y desempeño del personal administrativo se vinculan de manera significativa y positiva; 3) las dimensiones del desempeño del personal administrativo y liderazgo transformacional se asocian de manera significativa y positiva. Asimismo, cabe señalar que dado que el objetivo específico 1 es meramente descriptivo no cuenta con una hipótesis específica.

## Metodología

*Tipo de Investigación*

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque básico, orientado a ampliar el conocimiento teórico sobre la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Asimismo, se adoptó un enfoque cuantitativo, debido a que se trabajó con datos numéricos obtenidos mediante instrumentos estructurados y analizados estadísticamente. El diseño metodológico fue no experimental, ya que las variables no fueron manipuladas, observándose tal como se presentan en su

contexto natural (Hernández-Sampieri et al., 2014). Del mismo modo, el estudio correspondió a un nivel descriptivo correlacional y de corte transversal, puesto que permitió describir las características de las variables y determinar la relación existente entre ellas en un solo momento temporal.

*Participantes*

La población de estudio estuvo conformada por 92 trabajadores administrativos del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya, región de Junín, quienes estuvieron activos durante el año 2025. Esta población comprendió al personal que desempeñaba funciones administrativas en las diferentes áreas de gestión, coordinación y soporte institucional del establecimiento de salud, independientemente del régimen laboral al que pertenecieran.

Para la delimitación de la población, se establecieron como criterios de inclusión: a) trabajadores que desempeñaban funciones administrativas en el hospital durante el periodo de investigación; b) personal con vínculo laboral vigente al momento de la recolección de información; y c) trabajadores que aceptaron participar voluntariamente en el estudio. Asimismo, se consideraron como criterios de exclusión: a) trabajadores que desempeñaban exclusivamente funciones asistenciales o clínicas; b) personal que no mantenía un vínculo laboral vigente durante el periodo de recolección de datos; y c) trabajadores que no otorgaron su consentimiento para participar en la investigación.

Respecto a la muestra, esta estuvo conformada por 75 trabajadores administrativos. Para determinar un tamaño muestral de referencia se empleó la fórmula estadística para poblaciones finitas, considerando una población de 92 trabajadores, un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una proporción esperada de ocurrencia y no ocurrencia de 0.5 ($p = q = 0.5$). A partir de estos parámetros, se obtuvo un tamaño muestral de referencia de 74.33 participantes, que fue redondeado a 75 trabajadores administrativos, equivalente al 81.52% de la población total.

El procedimiento de selección correspondió a un muestreo no probabilístico voluntario, debido a que los participantes fueron incorporados considerando su disponibilidad durante el periodo de recolección de información y su aceptación voluntaria para participar en el estudio. La aplicación

de los cuestionarios se organizó teniendo en cuenta los horarios y las condiciones operativas del establecimiento de salud, procurando no interferir con el desarrollo de sus actividades laborales. En consecuencia, la selección de los participantes no se realizó mediante procedimientos aleatorios, por lo que los resultados deben interpretarse considerando las limitaciones de representatividad inherentes a este tipo de muestreo.

*Recolección de Datos*

Con ese fin, la información fue recopilada mediante la técnica de la encuesta, a través del instrumento del cuestionario de elaboración propia, el cual fue validado preliminarmente por 2 expertos temáticos. La confiabilidad de los instrumentos se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose valores de 0.912 y 0.823 para liderazgo transformacional y desempeño del personal administrativo, respectivamente, evidenciando una adecuada consistencia interna, conforme se presenta en la Tabla 6; así, a cada trabajador se le pudo encuestar a través de un formulario virtual que fue enviado al correo electrónico para su posterior llenado, se recurrió a una escala Likert para las 24 preguntas de la variable de liderazgo transformacional, las 18 preguntas de la variable de desempeño del personal administrativo; de este modo, los ítems presentaron 5 opciones: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

A cada pregunta del instrumento se le asignó un valor correspondiente a la escala Likert. Luego, se calculó el promedio de los puntajes obtenidos en los ítems de cada dimensión, obteniéndose un puntaje medio individual. Posteriormente, las puntuaciones promedio se clasificaron en tres niveles: bajo (1.00–2.49), medio (2.50–3.49) y alto (3.50–5.00). Para obtener el puntaje global de cada variable, se calculó el promedio de las puntuaciones de sus respectivas dimensiones, aplicándose los mismos intervalos de clasificación. Este procedimiento permitió mantener una escala común para el análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones.

Ahora bien, respecto a la dimensión Comportamientos Contraproducentes (D6), integrada por seis ítems, es importante precisar que las preguntas del cuestionario fueron formuladas en sentido positivo, orientadas a evaluar conductas que contribuyen a prevenir comportamientos laborales

perjudiciales. En ese sentido, las respuestas se codificaron mediante la escala Likert señalada; y el proceso de puntuación fue el referido anteriormente. Por consiguiente, una puntuación elevada representa una mayor frecuencia de conductas favorables orientadas a evitar comportamientos contraproducentes, como el adecuado manejo emocional, las relaciones interpersonales respetuosas y las actitudes constructivas frente a las dificultades.

En consecuencia, para la interpretación de esta dimensión se consideró que los puntajes más elevados reflejan una mayor presencia de conductas favorables para prevenir comportamientos contraproducentes, y no una mayor frecuencia de comportamientos perjudiciales. Por tanto, las asociaciones estadísticas correspondientes a esta dimensión deben interpretarse considerando la orientación positiva de los ítems y la dirección de las puntuaciones utilizadas.

El procesamiento y análisis de la información se efectuó con dos programas. Microsoft Excel se utilizó para organizar los datos y elaborar tablas de frecuencia y porcentajes; mientras que SPSS versión 26 permitió evaluar la confiabilidad de los instrumentos y la realización de la prueba de normalidad. Para la elección de la prueba estadística se empleó la prueba de Kolmogorov–Smirnov, considerando que la muestra estuvo conformada por 75 participantes, cantidad superior a 50 observaciones. Los resultados evidenciaron que la variable liderazgo transformacional no presentó una distribución normal ($p = 0.049$), mientras que para el desempeño del personal administrativo no se rechazó el supuesto de normalidad ($p = 0.124$). En consecuencia, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para el análisis de las relaciones entre las variables y sus dimensiones, conforme se presenta en la Tabla 7.

Por ello, se recurrió a pruebas no paramétricas, ya que no exigen el cumplimiento del supuesto de normalidad y son indicadas conforme al análisis que se debe de realizar sobre los datos recibidos mediante escalas ordinales tipo Likert. En ese contexto, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman para evaluar la asociación entre las variables y sus dimensiones.

Para la contrastación de las hipótesis de investigación, se estableció un nivel de significancia estadística de $\alpha = 0.05$, considerando los valores de significancia bilateral obtenidos mediante el

coeficiente de correlación de Spearman. Cuando el valor de p fue inferior a 0.05, se rechazó la hipótesis nula y se consideró que existía evidencia estadística suficiente para respaldar la hipótesis de investigación. Por el contrario, cuando el valor de p fue superior a 0.05, no se rechazó la hipótesis nula, al no contar con evidencia estadística suficiente para afirmar la existencia de una relación significativa. Asimismo, se consideró la magnitud y dirección del coeficiente de correlación para interpretar la intensidad y el sentido de las asociaciones identificadas.

Por último, se presenta la distribución de las variables de estudio, sus dimensiones y la cantidad de ítems (preguntas):

**Tabla 1**

*Distribución de las variables de estudio, sus dimensiones y el número de preguntas*

| Variable | Dimensión | Items |
|---|---|---|
| V1. Liderazgo Transformacional | D1. Carisma del Líder | 6 |
| | D2. Motivación Inspiracional del Líder | 6 |
| | D3. Estimulación Intelectual del Líder | 6 |
| | D4. Consideración Individualizada del Líder | 6 |
| V2. Desempeño del Personal Administrativo | D5. Rendimiento en la Tarea | 6 |
| | D6. Comportamientos Contraproducentes | 6 |
| | D7. Rendimiento en el Contexto | 6 |

Como se puede apreciar en la Tabla 1, el Liderazgo Transformacional (V1), cuenta con 4 dimensiones: Carisma del Líder (D1), Motivación Inspiracional del Líder (D2), Estimulación Intelectual del Líder (D3) y Consideración Individualizada del Líder (D4); mientras que el Desempeño del Personal Administrativo (V2), posee 3 dimensiones: Rendimiento en la Tarea (D5), Comportamientos Contraproducentes (D6) y Rendimiento en el Contexto (D7).

**Resultados**

*Descriptivos*

**Tabla 2**

*Distribución de las variables de Liderazgo Transformacional (V1) y Desempeño del Personal Administrativo (V2) según nivel (promedio)*

| Nivel (Promedio) | V1. Liderazgo Transformacional | | V2. Desempeño del Personal Administrativo | |
|---|---|---|---|---|
| | n | % | n | % |
| Alto | 30 | 40.00 | 14 | 18.67 |
| Medio | 40 | 53.33 | 55 | 73.33 |
| Bajo | 5 | 6.67 | 6 | 8.00 |
| Total | 75 | 100.00 | 75 | 100.00 |

Respecto a la Tabla 2, el Liderazgo Transformacional (V1), se denota que el 53.33% (40) de los participantes se ubica en un nivel medio, seguido del 40.00% (30) en nivel alto y únicamente el 6.67% (5) en nivel bajo. Con ello se mostró que las prácticas de liderazgo dentro del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya son percibidas predominantemente de manera moderada por el personal administrativo, lo que sugiere que los directivos presentan ciertas características asociadas al liderazgo transformacional, aunque todavía existen oportunidades para fortalecer aspectos relacionados con la motivación, la estimulación intelectual y el acompañamiento al personal.

Por otro lado, en relación con la variable Desempeño del Personal Administrativo (V2), el 73.33% (55) de aquellos integrantes predomina en el nivel medio, seguido del 18.67% (14) en nivel alto y el 8.00% (6) en nivel bajo. Esto evidencia que el desempeño laboral del personal administrativo se desarrolla principalmente en niveles regulares o intermedios, indicando que, si bien las funciones laborales son cumplidas de manera aceptable, aún existen aspectos susceptibles de mejora en términos de eficiencia, compromiso institucional y rendimiento organizacional.

**Tabla 3**

*Distribución conjunta de las variables de Liderazgo Transformacional (V1) y Desempeño del Personal Administrativo (V2) según nivel (promedio)*

| Variable / Nivel (Promedio) | | V2. Desempeño del Personal Administrativo | | | Total |
|---|---|---|---|---|---|
| | | **Bajo** | **Medio** | **Alto** | |
| **V1. Liderazgo Transformacional** | **Bajo** | 2 | 3 | 0 | 5 |
| | | 2.67 | 4.00 | 0.00 | 6.67 |
| | **Medio** | 2 | 33 | 5 | 40 |
| | | 2.67 | 44.00 | 6.67 | 53.33 |
| | **Alto** | 2 | 19 | 9 | 30 |
| | | 2.67 | 25.33 | 12.00 | 40.00 |
| Total | | 6 | 55 | 14 | 75 |
| | | 8.00 | 73.33 | 18.67 | 100.00 |

*Nota. En cada categoría, la primera fila corresponde a la frecuencia (n) y la segunda fila al porcentaje (%). Los porcentajes se calculan sobre el total de la muestra (N = 75).*

En la Tabla 3 se advierte que la proporción predominante de participantes se localiza en el nivel medio tanto de liderazgo transformacional como de desempeño del personal administrativo, destacando el 44.00% (33) de trabajadores que perciben ambas variables en un nivel intermedio. Asimismo, se identifica que el 25.33% (19) de los participantes percibe un liderazgo transformacional alto y, simultáneamente, un desempeño del personal administrativo en nivel medio, mientras que el 12.00% (9) presenta niveles altos en ambas variables.

Por otro lado, no se registran casos de desempeño alto asociados a niveles bajos de liderazgo transformacional, lo que evidencia que las percepciones más favorables del desempeño tienden a concentrarse principalmente en contextos donde el liderazgo es percibido en niveles medios o altos. En contraste, los casos de desempeño bajo se distribuyen de manera uniforme entre los distintos niveles de liderazgo, representando únicamente el 2.67% (2) en cada categoría.

Estos resultados permiten identificar una tendencia general de asociación positiva entre ambas variables, ya que conforme mejora la percepción del liderazgo transformacional también tienden a incrementarse los niveles de desempeño del personal administrativo. Sin embargo, la predominancia de niveles medios evidencia que dicha relación todavía no se encuentra plenamente consolidada dentro del hospital analizado, sugiriendo la necesidad de fortalecer determinadas prácticas de liderazgo para alcanzar mayores niveles de desempeño institucional. En correspondencia al objetivo general del estudio, aportan evidencia preliminar favorable respecto a la existencia de una relación positiva entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo.

**Tabla 4**

*Distribución de la variable de Liderazgo Transformacional (V1) y sus dimensiones (D1, D2, D3 y D4) según nivel (promedio)*

| Nivel (Promedio) | D1. Carisma del Líder | | D2. Motivación Inspiracional del Líder | | D3. Estimulación Intelectual del Líder | | D4. Consideración Individualizada del Líder | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | n | % | n | % | N | % | n | % |
| Alto | 32 | 42.67 | 31 | 41.33 | 31 | 41.33 | 27 | 36.00 |
| Medio | 38 | 50.67 | 39 | 52.00 | 39 | 52.00 | 43 | 57.33 |
| Bajo | 5 | 6.67 | 5 | 6.67 | 5 | 6.67 | 5 | 6.67 |
| Total | 75 | 100.00 | 75 | 100.00 | 75 | 100.00 | 75 | 100.00 |

En la Tabla 4, respecto a la dimensión Carisma del Líder (D1), se denota que el 50.67% (38) de los participantes la clasifica dentro de un nivel medio, seguido del 42.67% (32) en nivel alto y únicamente el 6.67% (5) en nivel bajo, donde evidencian que los líderes del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya son percibidos, en términos generales, como figuras con capacidad moderada para generar confianza, respeto y credibilidad dentro del entorno institucional.

De manera similar, las dimensiones Motivación Inspiracional del Líder (D2) y Estimulación Intelectual del Líder (D3) presentan distribuciones prácticamente equivalentes, concentrándose principalmente en el nivel medio con 52.00% (39), seguido del nivel alto con 41.33% (31) y un reducido 6.67% (5) en nivel bajo. Esto sugiere que los líderes tienden a fomentar la motivación, la visión compartida y el pensamiento crítico de manera moderada, promoviendo parcialmente la participación, creatividad y compromiso del personal administrativo frente a las actividades institucionales. Por otro lado, la dimensión Consideración Individualizada del Líder (D4) muestra la mayor concentración en el nivel medio con un 57.33% (43) y la menor proporción en el nivel alto con 36.00% (27), convirtiéndose en la dimensión menos fortalecida del liderazgo transformacional dentro del hospital analizado. Este resultado evidencia que el acompañamiento personalizado, la atención a las necesidades individuales y el reconocimiento particular de los trabajadores aún presentan limitaciones dentro de la gestión institucional.

Estos hallazgos permiten identificar que todas las dimensiones del liderazgo transformacional se desarrollan predominantemente en niveles medios, lo que evidencia un ejercicio moderado de este estilo de liderazgo dentro de la institución. Asimismo, la menor consolidación observada en la consideración individualizada sugiere la necesidad de fortalecer prácticas orientadas al acompañamiento y desarrollo individual del personal administrativo.

**Tabla 5**

*Distribución de la variable de Desempeño del Personal Administrativo (V2) y sus dimensiones (D5, D6 y D7) según nivel (promedio)*

| Nivel (Promedio) | D5. Rendimiento en la Tarea | | D6. Comportamientos Contraproducentes | | D7. Rendimiento en el Contexto | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | n | % | n | % | n | % |
| Alto | 21 | 28.00 | 21 | 28.00 | 24 | 32.00 |
| Medio | 50 | 66.67 | 45 | 60.00 | 42 | 56.00 |
| Bajo | 4 | 5.33 | 9 | 12.00 | 9 | 12.00 |
| Total | 75 | 100.00 | 75 | 100.00 | 75 | 100.00 |

En la Tabla 5, respecto a la dimensión Rendimiento en la Tarea (D5), se observa que el 66.67% (50) de los participantes se ubica en el nivel medio, seguido del 28.00% (21) en el nivel alto y el 5.33% (4) en el nivel bajo. Estos resultados evidencian que el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del personal administrativo se concentra predominantemente en un nivel intermedio, lo que sugiere la existencia de oportunidades de mejora en aspectos relacionados con la eficiencia, la productividad y el desarrollo de las actividades laborales dentro del hospital.

Por otro lado, en relación con la dimensión Comportamientos Contraproducentes (D6), el 60.00% (45) de los participantes se concentra en el nivel medio, seguido del 28.00% (21) en el nivel alto y el 12.00% (9) en el nivel bajo. Cabe precisar que los ítems correspondientes a esta dimensión fueron formulados en sentido positivo, por lo que las puntuaciones más elevadas representan una mayor frecuencia de conductas orientadas a evitar comportamientos contraproducentes, tales como el adecuado manejo emocional, las relaciones laborales respetuosas y las actitudes constructivas frente a las dificultades. En consecuencia, los resultados sugieren que estas conductas favorables se

manifiestan predominantemente en un nivel intermedio entre los trabajadores administrativos, evidenciando oportunidades para fortalecer comportamientos que contribuyan a un ambiente laboral adecuado y al funcionamiento institucional.

Asimismo, la dimensión Rendimiento en el Contexto (D7) presenta una predominancia del nivel medio con el 56,00% (42) de los participantes, seguido del nivel alto con el 32.00% (24) y el nivel bajo con el 12.00% (9). Estos resultados indican que las conductas relacionadas con la cooperación entre compañeros, el apoyo organizacional y la contribución voluntaria al entorno institucional se desarrollan principalmente en niveles intermedios, lo que evidencia oportunidades para fortalecer la participación y el compromiso del personal administrativo con los objetivos institucionales.

En términos generales, los hallazgos permiten identificar que las tres dimensiones del desempeño del personal administrativo presentan una predominancia del nivel medio, lo que refleja un desempeño laboral principalmente intermedio en el contexto hospitalario analizado. Estos resultados permiten describir el comportamiento de las dimensiones del desempeño administrativo e identificar oportunidades de mejora relacionadas con el cumplimiento de las tareas, la prevención de comportamientos contraproducentes y el fortalecimiento de las conductas de cooperación y apoyo organizacional.

*Estadísticos*

**Tabla 6**

*Estimación de la confiabilidad de las variables de Liderazgo Transformacional (V1) y Desempeño del Personal Administrativo (V2) mediante el coeficiente alfa de Cronbach*

| Variable | α |
|---|---|
| V1. Liderazgo Transformacional | 0.912 |
| V2. Desempeño del Personal Administrativo | 0.823 |

Según la Tabla 6, la confiabilidad de los instrumentos, evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, alcanzó un valor de 0.912 para la variable Liderazgo Transformacional (V1) y de 0.823 para Desempeño del Personal Administrativo (V2). Ambos coeficientes superan el valor mínimo de

0.700 recomendado, lo que demuestra una adecuada consistencia interna de los ítems que integran cada variable. En concordancia con Sierra Bravo (2001), estos resultados confirman que el instrumento reúne niveles de confiabilidad suficientes para su utilización en la presente investigación.

**Tabla 7**

*Prueba de normalidad de las variables de Liderazgo Transformacional (V1) y Desempeño del Personal Administrativo (V2) mediante Kolmogorov-Smirnov*

| Variable | Kolmogorov-Smirnov | | |
|---|---|---|---|
| | Estadístico | Gl | Sig. |
| V1. Liderazgo Transformacional | 0.157 | 75 | 0.049 |
| V2. Desempeño del Personal Administrativo | 0.136 | 75 | 0.124 |

En la Tabla 7, para la variable de Liderazgo Transformacional (V1), el valor de significancia obtenido ($p = 0.049$) es inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$), lo que indica que se rechaza la hipótesis de normalidad. Por tanto, esta variable no presenta una distribución compatible con la normalidad estadística. En contraste, para la variable de Desempeño del Personal Administrativo (V2), el valor de significancia es superior al nivel crítico ($p = 0.124$), lo que conduce a no rechazar la hipótesis de normalidad. En consecuencia, dicha variable sí cumple con el supuesto de normalidad estadística.

Considerando que al menos una de las variables no presenta distribución normal, se opta por emplear pruebas no paramétricas para el análisis inferencial. De acuerdo con Field (2018) y Hair et al. (2019), cuando los datos no cumplen con el supuesto de normalidad, los métodos no paramétricos resultan metodológicamente apropiados y permiten obtener estimaciones robustas. En ese sentido, se emplea el coeficiente de correlación de Spearman para analizar la relación entre las variables del estudio y sus dimensiones.

**Tabla 8**

*Resultados de la correlación de Spearman entre las variables de Liderazgo Transformacional (V1) y Desempeño del Personal Administrativo (V2)*

| Correlación de Spearman | |
|---|---|
| Coeficiente de correlación | 0.341 |
| Sig. (bilateral) | < 0.05 |
| N | 75 |

En la Tabla 8 se observa un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0.341$, $p < 0.05$, lo que evidencia la existencia de una relación positiva, de intensidad débil y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya. Esto indica que, a mayores niveles de liderazgo transformacional percibido por los trabajadores, tienden a presentarse mayores niveles de desempeño laboral dentro de la institución.

No obstante, la magnitud débil de la correlación permite inferir que el liderazgo transformacional no constituye el único factor asociado al desempeño del personal administrativo, sino que este también podría estar influenciado por otros elementos organizacionales y contextuales, tales como las condiciones laborales, la carga de trabajo, la motivación individual, la cultura organizacional o las características propias de la gestión hospitalaria.

Asimismo, los resultados sugieren que determinadas prácticas vinculadas al liderazgo transformacional —como la motivación, la estimulación intelectual y el acompañamiento al personal— podrían contribuir positivamente al fortalecimiento del desempeño institucional, aunque todavía de manera limitada dentro del contexto analizado.

Respecto al objetivo general del estudio, estos hallazgos permiten confirmar la existencia de una asociación positiva y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo. En consecuencia, y debido a que el nivel de significancia obtenido es inferior al valor crítico establecido $p < 0.05$, se acepta la hipótesis general de investigación.

**Tabla 9**

*Resultados de la correlación de Spearman entre las dimensiones de la variable de Liderazgo Transformacional (D1, D2, D3, D4) y la variable de Desempeño del Personal Administrativo (V2)*

| Dimensión | Correlación de Spearman | V2. Desempeño del Personal Administrativo |
|---|---|---|
| D1. Carisma del Líder | Coeficiente de correlación | 0.163 |
| | Sig. (bilateral) | 0.163 |
| | N | 75 |
| D2. Motivación Inspiracional del Líder | Coeficiente de correlación | 0.233 |
| | Sig. (bilateral) | < 0.05 |
| | N | 75 |
| D3. Estimulación Intelectual del Líder | Coeficiente de correlación | 0.443 |
| | Sig. (bilateral) | < 0.05 |
| | N | 75 |
| D4. Consideración Individualizada del Líder | Coeficiente de correlación | 0.381 |
| | Sig. (bilateral) | < 0.05 |
| | N | 75 |

En la Tabla 9 se muestran los resultados de la correlación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la variable desempeño del personal administrativo. Respecto a la dimensión Carisma del Líder (D1), se obtuvo un coeficiente de correlación de $\rho = 0.163$ y un valor de significancia de $p = 0.163$, lo que evidencia una correlación positiva muy débil y estadísticamente no significativa con el desempeño del personal administrativo. En consecuencia, al no alcanzarse el nivel de significancia estadística establecido ($p < 0.05$), no se cuenta con evidencia empírica suficiente para afirmar la existencia de una relación estadísticamente significativa entre ambas variables en la población estudiada. Por tanto, los resultados no permiten establecer conclusiones concluyentes sobre la asociación entre el carisma del líder y el desempeño del personal administrativo en el contexto hospitalario analizado.

Por otro lado, la dimensión Motivación Inspiracional del Líder (D2) presenta una correlación positiva débil pero estadísticamente significativa con el desempeño del personal administrativo $\rho = 0.233$ ($p < 0.05$). Esto indica que la aptitud del líder para expresar una visión clara, motivar y orientar al personal guarda una asociación favorable, aunque limitada, con el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos.

Asimismo, la dimensión Estimulación Intelectual del Líder (D3) muestra la relación más alta con el desempeño del personal administrativo $\rho = 0.443$, $p < 0.05$, evidenciando una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa. Este resultado permite inferir que las prácticas orientadas a fomentar el pensamiento crítico, la creatividad y la búsqueda de soluciones dentro del entorno laboral constituyen uno de los componentes más relevantes del liderazgo transformacional en relación con el desempeño institucional.

De igual manera, la dimensión Consideración Individualizada del Líder (D4) presenta una correlación positiva moderada y significativa con el desempeño del personal administrativo $\rho = 0.381$, $p < 0.05$. Esto evidencia que el acompañamiento personalizado, la atención a las necesidades particulares y el reconocimiento individual del trabajador también contribuyen favorablemente al fortalecimiento del desempeño laboral.

En relación con el segundo objetivo específico del estudio, los resultados evidencian que tres de las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional presentan relaciones positivas y estadísticamente significativas con el desempeño del personal administrativo. Específicamente, la motivación inspiracional del líder ($\rho = 0.233$; $p < 0.05$), la estimulación intelectual del líder ($\rho = 0.443$; $p < 0.05$) y la consideración individualizada del líder ($\rho = 0.381$; $p < 0.05$) presentan asociaciones significativas. Por el contrario, el carisma del líder ($\rho = 0.163$; $p = 0.163$) no evidencia una relación estadísticamente significativa. En consecuencia, la segunda hipótesis específica encuentra respaldo empírico parcial, dado que la relación planteada se verifica en tres de las cuatro dimensiones.

**Tabla 10**

*Resultados de la correlación de Spearman entre las dimensiones de la variable de Desempeño del Personal Administrativo (D5, D6 y D7) y la variable de Liderazgo Transformacional (V1)*

| Dimensión | Correlación de Spearman | V1. Liderazgo Transformacional |
|---|---|---|
| D5. Rendimiento en la Tarea | Coeficiente de correlación | 0.481 |
| | Sig. (bilateral) | < 0.05 |
| | N | 75 |
| D6. Comportamientos Contraproducentes | Coeficiente de correlación | 0.290 |
| | Sig. (bilateral) | < 0.05 |
| | N | 75 |
| D7. Rendimiento en el Contexto | Coeficiente de correlación | 0.163 |
| | Sig. (bilateral) | 0.164 |
| | N | 75 |

En la Tabla 10 se reporta el grado de relación existente entre las dimensiones del desempeño del personal administrativo y la variable liderazgo transformacional. Respecto a la dimensión Rendimiento en la Tarea (D5), se obtuvo un coeficiente de correlación de $\rho = 0.481$, $p < 0.05$, evidenciando una relación positiva moderada y estadísticamente significativa con el liderazgo transformacional. Este resultado indica que mayores niveles de liderazgo transformacional suelen relacionarse con un mejor cumplimiento de funciones, mayor responsabilidad laboral y una ejecución más eficiente de las actividades administrativas dentro del hospital.

Por otro lado, la dimensión Comportamientos Contraproducentes (D6) presenta una correlación positiva débil y estadísticamente significativa con el liderazgo transformacional ($\rho = 0.290$; $p < 0.05$). Cabe precisar que los ítems correspondientes a esta dimensión fueron formulados en sentido positivo, por lo que las puntuaciones más elevadas representan una mayor frecuencia de conductas orientadas a evitar comportamientos contraproducentes, como el adecuado manejo emocional, las relaciones laborales respetuosas y las actitudes constructivas frente a las dificultades. En consecuencia, los resultados evidencian que mayores niveles de liderazgo transformacional se asocian con una mayor frecuencia de conductas laborales favorables orientadas a prevenir comportamientos contraproducentes dentro del entorno institucional.

Asimismo, la dimensión Rendimiento en el Contexto (D7) muestra una correlación positiva muy débil y estadísticamente no significativa con el liderazgo transformacional $\rho = 0.163$, $p = 0.164$. Esto evidencia que aspectos relacionados con la cooperación, apoyo organizacional y contribución voluntaria al entorno institucional no presentan una asociación significativa con el estilo de liderazgo percibido dentro del hospital analizado.

Respecto al tercer objetivo específico del estudio, los resultados evidencian que dos de las tres dimensiones del desempeño del personal administrativo presentan relaciones positivas y estadísticamente significativas con el liderazgo transformacional. Específicamente, el rendimiento en la tarea ($\rho = 0.481$; $p < 0.05$) y los comportamientos contraproducentes ($\rho = 0.290$; $p < 0.05$) presentan asociaciones significativas. Por el contrario, el rendimiento en el contexto ($\rho = 0.163$; $p = 0.164$) no evidencia una relación estadísticamente significativa. En consecuencia, la tercera hipótesis específica encuentra respaldo empírico parcial, dado que la relación planteada se verifica en dos de las tres dimensiones analizadas, destacando el rendimiento en la tarea como la dimensión que presenta la mayor correlación con el liderazgo transformacional dentro del contexto hospitalario.

## Discusión y Conclusiones

### *Discusión*

Respecto al objetivo general y a la hipótesis general, los resultados evidencian una relación positiva, débil y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya, región de Junín, 2025, con un coeficiente de Spearman de $\rho = 0.341$ y un valor de significancia de $p = 0.003$. Dado que este valor es inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$), se rechaza la hipótesis nula y se encuentra evidencia estadística a favor de la hipótesis general. Estos hallazgos permiten responder al objetivo general, al identificar que mayores puntuaciones de liderazgo transformacional tienden a asociarse con mayores puntuaciones de desempeño administrativo, aunque la magnitud de esta asociación es débil. Asimismo, debido al diseño no experimental y transversal del estudio, los

resultados no permiten establecer una relación causal entre ambas variables. En futuras investigaciones, sería pertinente examinar otros factores organizacionales, administrativos, motivacionales y contextuales que también podrían relacionarse con el desempeño del personal.

Este resultado es coherente con el marco teórico, que vincula el liderazgo transformacional con la motivación, la estimulación intelectual y la atención individualizada, y comprende el desempeño administrativo como el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones asignadas. Así, la asociación positiva encontrada indica que mayores niveles de liderazgo transformacional tienden a acompañarse de un mejor desempeño, aunque esta relación es débil en el contexto estudiado (Montoya et al., 2022; Valdivieso & Cañar, 2025).

En comparación con los antecedentes revisados, el resultado obtenido en la presente investigación ($\rho = 0.341$; $p = 0.003$) coincide parcialmente con Mekonnen y Bayissa (2023), quienes identificaron una asociación positiva entre el liderazgo transformacional y la disposición organizacional al cambio en hospitales públicos de Etiopía ($r = 0.49$, $p < 0.01$). Asimismo, se aproxima a lo señalado por Guevara et al. (2024) los resultados evidenciaron que la variable problema y la variable efecto presentaban (Rho 0.699, $p < 0.05$), quienes encontraron una relación significativa entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en una organización peruana. Las diferencias en la magnitud de las asociaciones, una vez contrastados los coeficientes, podrían relacionarse con las características de las poblaciones estudiadas, los instrumentos utilizados y las condiciones organizacionales de cada institución.

Del mismo modo, el hallazgo permite establecer una comparación con Alban-Higuera y Salazar-Altamirano (2025), determinaron mediante análisis factorial que el liderazgo transaccional explica el 60.92% de la varianza en la configuración de componentes frente al 23.66% correspondiente al liderazgo transformacional, confirmando una correlación positiva y significativa entre el liderazgo transaccional y el desempeño laboral, lo que sugiere que en ciertos entornos hospitalarios la clarificación de tareas, los procedimiento estructurados y el intercambio contingente ejercen un rol determinando sobre el desempeño del personal.

Este hallazgo sugiere que las prácticas de liderazgo transformacional están presentes en el hospital, aunque aún no alcanzan un nivel alto en la mayoría del personal, mientras que el desempeño administrativo presenta oportunidades de mejora. Esta situación puede relacionarse con la teoría de la motivación-higiene de Herzberg, que destaca la importancia del reconocimiento, el crecimiento y las condiciones laborales para la satisfacción del personal. Así, el predominio de niveles medios podría reflejar la necesidad de fortalecer los estímulos y mecanismos de gestión institucional (Jaffar et al., 2024).

Respecto al primer objetivo específico, que busca describir los niveles de ambas variables muestran que: el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo se distribuyen principalmente en niveles medios. En liderazgo transformacional, el 53.33% se ubicó en el nivel medio, seguido del 40.00% en el alto y el 6.67% en el bajo. En desempeño administrativo, el 73.33% se concentró en el nivel medio, evidenciando el predominio de puntuaciones intermedias en ambas variables. Por tratarse de un objetivo descriptivo, estos resultados se interpretaron mediante frecuencias y porcentajes, sin contrastar una hipótesis específica.

Asimismo, todas las dimensiones presentaron un predominio del nivel medio. En liderazgo transformacional, la consideración individualizada registró la menor proporción en el nivel alto (36,00 %), lo que sugiere oportunidades para fortalecer el acompañamiento personalizado. En desempeño administrativo, el nivel medio alcanzó el 66.67% en rendimiento en la tarea, el 60.00% en comportamientos contraproducentes y el 56.00% en rendimiento en el contexto. Según la metodología, las puntuaciones elevadas en comportamientos contraproducentes representan una mayor frecuencia de conductas favorables orientadas a prevenir comportamientos laborales perjudiciales.

Estos resultados coinciden parcialmente con los reportados por Fernández Sánchez (2024), quien en una muestra de colaboradores educativos identificó que el 63.79% percibió un nivel medio de liderazgo transformacional y un 36.21% se ubicó en un nivel medio de desempeño laboral (predominando el nivel alto con 55.17%). Asimismo, Quio del Castillo y Gutiérrez Mayo (2025) hallaron

que en un establecimiento de salud peruano el 57.00% de los trabajadores percibió el liderazgo transformacional en nivel intermedio (esporádicamente) y el 43.90% ubicó el desempeño laboral en nivel intermedio (eventualmente), lo que muestra semejanzas con la prevalencia de niveles medios observada en la presente investigación. Estas comparaciones deben considerar las características de las muestras, los instrumentos y los criterios de evaluación utilizados, evidenciando que en organizaciones peruanas la percepción del liderazgo transformacional y el desempeño laboral se desarrollan mayoritariamente en niveles intermedios.

El predominio de niveles medios indica que las prácticas de liderazgo transformacional están presentes en el hospital, aunque aún requieren fortalecimiento, al igual que el desempeño administrativo. Desde la teoría de la motivación-higiene de Herzberg, este hallazgo puede interpretarse considerando la importancia del reconocimiento, el crecimiento y las condiciones laborales que contribuyen a prevenir la insatisfacción del personal (Jaffar et al., 2024).

Asimismo, todas las dimensiones se concentraron principalmente en el nivel medio. La consideración individualizada presentó el menor porcentaje en el nivel alto del liderazgo, lo que sugiere fortalecer el acompañamiento, la escucha y el reconocimiento del personal. En desempeño administrativo, los resultados permiten identificar oportunidades de mejora en el cumplimiento de tareas, la cooperación y la prevención de comportamientos perjudiciales (Barrientos et al., 2024).

Respecto al segundo objetivo específico y su hipótesis correspondiente, los resultados muestran que las dimensiones del liderazgo transformacional se relacionan de manera diferenciada con el desempeño administrativo. La estimulación intelectual presentó la mayor correlación ($\rho = 0.443$; $p < 0.05$), seguida de la consideración individualizada ($\rho = 0.381$; $p < 0.05$). La motivación inspiracional mostró una asociación positiva débil y significativa ($\rho = 0.233$; $p < 0.05$), mientras que el carisma presentó una correlación positiva muy débil y no significativa ($\rho = 0.163$; $p > 0.05$). En consecuencia, la hipótesis correspondiente encuentra respaldo parcial, al observarse asociaciones positivas y significativas en tres de las cuatro dimensiones.

Estos hallazgos destacan a la estimulación intelectual como la dimensión con mayor asociación con el desempeño administrativo. Su orientación hacia el pensamiento crítico, la creatividad y la búsqueda de soluciones resulta pertinente para afrontar dificultades en los procedimientos, la atención al usuario y la coordinación interna del hospital. Esta interpretación es coherente con lo señalado por Valdivieso y Cañar (2025), que muestra confiabilidad ($\alpha = 0.869$), los valores promedio de las dimensiones (destacando la media de 1.49 en la selección de opciones frente a 1.29 en la implementación), así como el resultado de la prueba de Friedman ($X^2 = 13.929$, $p=0.030$), demostrando con rigor cuantitativo las diferencias significativas en el proceso decisional, sugiriendo los resultados que tanto el liderazgo transformacional como el proceso de toma de decisiones tienen un impacto directo en el rendimiento organizacional y la relación dentro de la cooperativa.

La consideración individualizada mostró una relación significativa con el desempeño, destacando la relevancia del apoyo personalizado y el reconocimiento del trabajador, en concordancia con los factores motivacionales de Herzberg. En cambio, el carisma no presentó una asociación significativa. Estos hallazgos pueden discutirse junto con los de Moreno-Domínguez et al. (2023), en la matriz aumentada resultante, los efectos estandarizados varían de 0.02 a 0.84, representando el valor más alto la relación entre explotación del conocimiento y eficiencia hospitalaria, resaltaron el papel del liderazgo transformacional en la gestión del conocimiento y la eficiencia hospitalaria.

Finalmente, respecto al objetivo e hipótesis específica 3, los resultados muestran relaciones diferenciadas. El rendimiento en la tarea presentó la mayor correlación, positiva, moderada y significativa ($\rho = 0.481$; $p < 0.05$), seguido de comportamientos contraproducentes, con una asociación positiva débil y significativa ($\rho = 0.290$; $p < 0.05$). En cambio, el rendimiento en el contexto presentó una correlación positiva muy débil y no significativa ($\rho = 0.163$; $p > 0.05$). Por tanto, la hipótesis correspondiente encuentra respaldo parcial, al observarse asociaciones significativas en dos de las tres dimensiones.

El rendimiento en la tarea destaca por su asociación con el cumplimiento de funciones, la responsabilidad y la eficiencia administrativa. Este hallazgo guarda relación con la teoría de los

objetivos de Locke y Latham, que resalta la importancia de establecer metas claras, específicas y retadoras para orientar el esfuerzo laboral. Así, la asociación encontrada resulta coherente con la relevancia de comunicar objetivos y orientar al personal hacia su cumplimiento (Zakwan, 2025).

Estos resultados coinciden parcialmente con los reportados por Barrientos Durán et al. (2024), quienes en una muestra de 404 profesionistas identificaron un promedio alto en el rendimiento en la tarea (M = 3.911, DE = 0.792) y en el rendimiento en el contexto (M = 3.886, DE = 0.800), frente a un promedio significativamente menor en comportamientos contraproducentes (M = 1.771, DE = 0.729).

En la dimensión los comportamientos contraproducentes, los ítems fueron formulados en sentido positivo; por ello, la correlación indica que mayores niveles de liderazgo transformacional se asocian con conductas favorables orientadas a prevenir comportamientos perjudiciales, sin implicar causalidad. Esta dirección de puntuación debe considerarse al interpretar la dimensión del desempeño laboral (Barrientos et al., 2024). Ahora bien, es importante recalcar que el rendimiento en el contexto no presentó una asociación estadísticamente significativa con el liderazgo transformacional. Por ello, sería pertinente explorar otros factores relacionados con la cooperación y el apoyo institucional, como el clima laboral y las condiciones de trabajo.

A partir de lo mencionado, para la gestión de recursos humanos del hospital, los resultados pueden orientar la capacitación, la evaluación de tareas y el fortalecimiento de conductas favorables. Asimismo, junto con los hallazgos del segundo objetivo específico, permiten considerar la formación de las jefaturas en estimulación intelectual, atención individualizada y motivación inspiracional para orientar la mejora de los procesos administrativos.

*Limitaciones*

Entre las principales limitaciones del estudio se encuentra el uso de un diseño no experimental y de corte transversal, lo cual impide establecer relaciones de causalidad entre las variables analizadas, limitándose únicamente a identificar asociaciones en un momento específico. Asimismo, la investigación se desarrolló en un único establecimiento de salud, lo que restringe la generalización de los resultados a otros contextos institucionales. Del mismo modo, el empleo de cuestionarios de

autopercepción podría haber introducido sesgos asociados a la deseabilidad social o a la subjetividad de los participantes.

En la misma línea, el tamaño de la muestra y el hecho de que la investigación se desarrollara en un único establecimiento hospitalario constituyen limitaciones metodológicas que deben considerarse al interpretar los hallazgos, especialmente respecto a su generalización a otros contextos institucionales. No obstante, el estudio presenta fortalezas relevantes, como la aplicación de instrumentos con adecuada consistencia interna y el uso de procedimientos estadísticos pertinentes para analizar la relación entre las variables estudiadas.

En relación con futuras investigaciones, se recomienda desarrollar estudios con diseños longitudinales o experimentales que permitan analizar la influencia causal del liderazgo transformacional sobre el desempeño laboral en el tiempo. Asimismo, sería pertinente ampliar la muestra e incluir diversas instituciones del sector salud u otros sectores públicos, con el fin de mejorar la capacidad de generalización de los resultados.

De igual manera, se sugiere incorporar variables adicionales, como el clima organizacional, la satisfacción laboral o el compromiso institucional, que permitan comprender de manera más integral los factores que inciden en el desempeño del personal. Finalmente, se recomienda complementar los enfoques cuantitativos con metodologías cualitativas que profundicen en la percepción de los trabajadores y en la dinámica del liderazgo dentro de las organizaciones.

*Conclusiones*

Primero, se concluye que el liderazgo transformacional se relaciona de manera positiva y estadísticamente significativa con el desempeño del personal administrativo del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya, se denoto un vínculo de intensidad débil ($\rho = 0.341$; $p < 0.05$), indicando que, a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponden mayores niveles de desempeño; sin embargo, la magnitud de la relación es limitada. En ese sentido, se acepta la hipótesis general del estudio.

Segundo, respecto al primer objetivo específico, se verifica que el liderazgo transformacional y el desempeño del personal administrativo se distribuyen predominantemente en niveles medios dentro de la muestra analizada, evidenciando que ambas variables presentan un desarrollo moderado en el contexto institucional. Este resultado permite afirmar que las prácticas de liderazgo y el desempeño laboral no se encuentran plenamente consolidados, por lo que se entiende la presencia de aspectos que requieren fortalecimiento en la gestión organizacional.

Tercero, se constata que las dimensiones del liderazgo transformacional se relacionan de manera diferenciada con el desempeño del personal administrativo, evidenciándose que la estimulación intelectual ($\rho = 0.443$; $p < 0.05$), la consideración individualizada ($\rho = 0.381$; $p < 0.05$) y la motivación inspiracional ($\rho = 0.233$; $p < 0.05$) presentan relaciones positivas y estadísticamente significativas, mientras que el carisma del líder ($\rho = 0.163$; $p > 0.05$) no muestra una relación significativa. Estos resultados indican que no todas las dimensiones del liderazgo impactan de igual forma en el desempeño laboral. En consecuencia, se acepta parcialmente la segunda hipótesis específica del estudio.

Cuarto, se concluye que las dimensiones del desempeño del personal administrativo presentan relaciones diferenciadas con el liderazgo transformacional. El rendimiento en la tarea ($\rho = 0.481$; $p < 0.05$) presenta una relación positiva moderada y estadísticamente significativa, mientras que la dimensión comportamientos contraproducentes ($\rho = 0.290$; $p < 0.05$) evidencia una relación positiva débil y significativa. Respecto a esta última, dado que sus ítems fueron formulados en sentido positivo, los resultados indican que mayores niveles de liderazgo transformacional se asocian con una mayor frecuencia de conductas orientadas a prevenir comportamientos contraproducentes. Por el contrario, el rendimiento en el contexto ($\rho = 0.163$; $p > 0.05$) no presenta una relación estadísticamente significativa, por lo que no existe evidencia empírica suficiente para sostener dicha asociación. En consecuencia, la tercera hipótesis específica encuentra respaldo empírico parcial, destacando el rendimiento en la tarea como la dimensión que presenta la mayor correlación con el liderazgo transformacional.

*Recomendaciones*

Primero. Se recomienda a la dirección del Hospital Alberto Hurtado Abadía – EsSalud La Oroya fortalecer las competencias de liderazgo de quienes desempeñan funciones de jefatura o coordinación administrativa, priorizando actividades orientadas a la estimulación intelectual, la consideración individualizada y la motivación inspiracional, debido a que estas dimensiones presentaron relaciones estadísticamente significativas con el desempeño del personal administrativo.

Segundo. Se recomienda a la unidad responsable de recursos humanos promover espacios periódicos de acompañamiento y retroalimentación con el personal administrativo, de modo que las jefaturas puedan reconocer necesidades particulares, dificultades en el desarrollo de las funciones y oportunidades de mejora dentro de cada área. Esta recomendación cobra especial relevancia a razón que la consideración individualizada presentó una relación significativa con el desempeño del personal.

Tercero. Se recomienda promover mecanismos mediante los cuales el personal administrativo pueda proponer alternativas de solución frente a dificultades vinculadas con procedimientos, coordinación interna y atención de requerimientos. Esta medida se sustenta en que la estimulación intelectual presentó una de las asociaciones más relevantes con el desempeño dentro del estudio.

Cuarto. Se recomienda a EsSalud considerar los resultados obtenidos como evidencia específica del establecimiento estudiado y promover evaluaciones similares en otros hospitales o redes asistenciales antes de plantear acciones de mayor alcance institucional. De esta manera, las decisiones relacionadas con liderazgo y gestión del talento humano podrán sustentarse en evidencia proveniente de distintos contextos organizacionales.

**Referencias**


Alban-Higuera, J., & Salazar-Altamirano, D. (2025). Influencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital Clínica Touma. *MQRInvestigar*, 9(1), e19. https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e19

Al-Rjoub, S., Alsharawneh, A., Alhawajreh, M. J., & Othman, E. H. (2024). Exploring the impact of transformational and transactional style of leadership on nursing care performance and patient outcomes. *Journal of Healthcare Leadership*, 16, 557–568. https://doi.org/10.2147/JHL.S496266

Ancco, R., Calderón, D., Quispe, G., & Pacompia, J. (2023). Síndrome de burnout y desempeño laboral en el sector salud del Perú. *Revista Vive*, 6(17), 491-502. https://doi.org/10.33996/revistavive.v6i17.240

Arribas-Aguila, D., Castaño, G., & Martínez-Arias, R. (2024). A Systematic Review of Evidence-based General Competency Models: Development of a General Competencies Taxonomy. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 40(2), 61-76. https://doi.org/10.5093/jwop2024a6

Arrogante, O. (2021). Técnicas de muestreo y cálculo del tamaño muestral: Cómo y cuántos participantes debo seleccionar para mi investigación. *Revista Enfermería Intensiva*, 33(1), 44-47. https://doi.org/10.1016/j.enfi.2021.03.004

Barrientos, C., Bustos, J., Venegas, M. & Pérez, J. (2024). Análisis Factorial Confirmatorio de la Escala de Desempeño Laboral en Profesionistas del Valle de México durante el Confinamiento por COVID 19. *Revista Gestión De Las Personas Y Tecnología*, 17(49), 111-130. https://doi.org/10.35588/3jhkjt94

Bedriñana, J., & Saavedra, M. (2023). Leadership styles and job performance in medical professionals at hospital Vitarte – Lima, 2018. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 23(3), 92–99. https://doi.org/10.25176/RFMH.v23i3.5631

Davila-Moran, R., & Agüero-Corzo, E. (2023). Liderazgo transformacional y clima organizacional en una empresa de tecnología en Lima durante el 2022. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 11(3), 81–86. https://doi.org/10.15649/2346030X.3369

Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.

Dorsson-Boog, P., Van, T., De Jong, J., & Veld, M. (2021). Facilitating health care workers' self-determination: The impact of a self-leadership intervention on work engagement, health, and performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 259-281. https://doi.org/10.1111/joop.12352

Engen, M. (13 de Septiembre de 2023). *Por qué abordar el agotamiento entre los trabajadores de la salud es crucial para avanzar en los ODS relacionados con la salud. World Economic Forum*: https://www.weforum.org/stories/2023/09/addressing-healthcare-worker-burnout-and-the-urgent-path-to-sdg3- health/#:~:text=As%20we%20approach%20the%20halfway,being

Fernández Sánchez, D. G. (2024). Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de un instituto de educación superior privado de Arequipa, Perú, 2024. *Gaceta Científica, 10*(4), 149–157. https://doi.org/10.46794/gacien.10.4.2274

García-Rivera, B., Mendoza-Martínez, I., & Olguín-Tiznado, J. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación Administrativa*, 59(129), 1-16. https://doi.org/10.35426/IAv51n129.08

Gonzáles, A., Oblitas, S., Mosqueira, R., & Heredia, F. (2023). Liderazgo transformacional en gestión hospitalaria. Una revisión bibliográfica. *Acta méd. cent* , 17(4).

Gonzales, G. (2022). La investigación básica y el Premio Nobel de Química 2021. *Acta Herediana*, 65(1), 65-69. https://revistas.upch.edu.pe/index.php/AH/article/view/4202

Guevara, F., Alberca, L., & Gonzales, P. (2024). Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los colaboradores del Grupo Konecta. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(31), 1–15. https://doi.org/10.26495/v8hbpd11

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Análisis de datos multivariados*. Cengage Learning. https://www.drnishikantjha.com/papersCollection/Multivariate%20Data%20Analysis.pdf

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. C. & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México DF. McGraw-Hill. https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf

Huamán, J. T. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. *Horizonte de La ciencia*, 12(23). https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2022.23.1462

Jaffar, H., Jawad, A., & Muhammad, M. (2024). Assessing the Impact of Herzberg's Two-Factor Motivation Theory on Job Satisfaction: A Study of Employees in the Punjab Healthcare Commission. *Sustainable Business and Society in Emerging Economies*, 6(3). https://doi.org/10.26710/sbsee.v6i3.3148

Kazin, L., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. (2023). The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review. *Nurs. Rep*., 13(3), 1271-1290. https://doi.org/10.3390/nursrep13030108

Medina, A., Regalado, M., Del Pino, J., & Caballero, C. (2022). El liderazgo transformacional en los profesionales de la salud en tiempos de emergencia sanitaria. *Atención Primaria Práctica*. https://doi.org/ 10.1016/j.aprox.2022.100133

Mekonnen, M., & Bayissa, Z. (2023). The effect of transformational and transactional leadership styles on organizational readiness for change among health professionals. *SAGE Open Nursing*, 9, 1–10. https://doi.org/10.1177/23779608231185923

MINSA. (2021). *Informe de evaluación de implementación del plan estratégico sectorial multianual (PESEM) 2016-2021 del sector salud, correspondiente al año 2021*. Ministerio de Salud.

Montoya, Á., Londoño, C., Ramírez, J., Quijano, J., Santos, Y., & Ponce, Z. (2022). Transformational Leadership and Organizational Culture. *Gestión De La Seguridad Y La Salud En El Trabajo*, 4(1), 23-31.

Moreno-Domínguez, M. J., Escobar-Rodríguez, T., & Pelayo-Díaz, Y. M. (2023). Influencia del liderazgo en gestión del conocimiento y eficiencia hospitalaria. *Gaceta Sanitaria*, *37*, 102342. https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2023.102342

Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., & Alania, R. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Desafíos, 12(1), 50-57*. https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253

Notarnicola, I., Duka, B., & Lommi, M. (2024). Transformational Leadership and Its Impact on Job Satisfaction and Personal Mastery for Nursing Leaders in Healthcare Organizations. *Nursing Reports, 14(4),* 3561-3574. https://doi.org/10.3390/nursrep14040260

OECD. (07 de Mayo de 2025). *Estudios de la OCDE sobre los Sistemas de Salud*: Perú 2025. Organisation for Economic Co-operation and Development: https://www.oecd.org/es/publications/estudios-de-la-ocde-sobre-los-sistemas-de-salud-peru-2025_262a739e-es.html#:~:text=pobres%20y%20desatendidas,los%20est%C3%A1ndares%20de%20la%20OCDE

Ormaza, M., Lozano, G., Chávez, J., & Andrade, S. (2023). Liderazgo transformacional: un enfoque efectivo para el rendimiento laboral de las pymes ecuatorianas. *Revista Venezolana De Gerencia, 28(10)*, 1678-1692. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.50

Osada, J., & Salvador, J. (2021). Estudios “descriptivos correlacionales”: ¿término correcto?. *Revista Médica De Chile*, 149(9). https://www.revistamedicadechile.cl/index.php/rmedica/article/view/9272

Quio del Castillo, M. Q., & Gutierrez Mayo, A. (2025). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud Nuevo Milenio de Puerto Maldonado, 2024* [Tesis de

pregrado, Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios]. Repositorio UNAMAD. http://hdl.handle.net/20.500.14070/1433

Restivo, V., Minutolo, G., Battaglini, A., Carli, A., Capraro, M., Gaeta, M., . . . Casuccio, A. (2022). Leadership Effectiveness in Healthcare Settings: A Systematic Review and Meta-Analysis of Cross-Sectional and Before–After Studies. *Int J Environ Res Public Health, 19(17)*. https://doi.org/10.3390/ijerph191710995

Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson.

Salvador, J., Marco, G., & Arquero, R. (2021). Evaluación de la investigación con encuestas en artículos publicados en revistas del área de Biblioteconomía y Documentación. *Revista Española De Documentación Científica, 44(2)*. https://doi.org/10.3989/redc.2021.2.1774

Tsapnidou, E., Kelesi, M., Rovithis, M., Katharakis, G., Gerogianni, G., Dafogianni, C. 1., & Stavropoulou, A. (2024). Transformational Leadership—Quality Achievements and Benefits for the Healthcare Organizations: A Scoping Review. *Hospitals, 1(1)*, 87-103. https://doi.org/10.3390/hospitals1010008

Valdivieso, D., & Cañar, J. (2025). El Liderazgo Transformacional en la Toma de Decisiones de la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne, cantón Latacunga: Transformational Leadership in Decision Making at the Virgen del Cisne Savings and Loan Cooperative, Latacunga Canton. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 6*(1), 888 – 906. https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3388

Vega, V., & Leyva, M. y. (2023). Desarrollo y validación de un cuestionario para evaluar el conocimiento en Metodología de la Investigación. *Revista Conrado*, 19(2), 51-60. https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/3232

Velázquez, A. (2023). *Investigación no experimental: Qué es, características, ventajas y ejemplos*. Revista QuestionPro. https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-no-experimental/

Wickstrom, A. (13 de Noviembre de 2023). CDC: *El agotamiento sigue aumentando entre enfermeras y otros trabajadores de la salud.* NurseJournal: https://nursejournal.org/articles/cdc-nurse-healthcare-worker-burnout/

Ystaas, L. M. K., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. S. (2023). The impact of transformational leadership in the nursing work environment and patients' outcomes: A systematic review. *Nursing Reports, 13*(3), 1271–1290. https://doi.org/10.3390/nursrep13030108

Zakwan, M. (2025). Why Goal Setting Theory is the Most Relevant in Today's Workforce? *Malaysian Journal of Business, Economics and Management, 4*(1). https://doi.org/10.56532/mjbem.v4i1.90

Zhang, L., Han, L., Liang, X., Wang, R., Fan, H., Jia, Y., . . . Jiang, X. (2025). The relationship between transformational leadership and work engagement among intensive care unit nurses: the mediating function of organizational climate. *BMC Nursing*, 398. https://doi.org/10.1186/s12912-025-03057-1