

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
“BENEDICTO XVI”
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA DE LA VIRTUALIDAD



**PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL ZOOM PARA MEJORAR
EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS
COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN PEDAGOGÍA DE LA VIRTUALIDAD**

AUTOR

Br. Tizza Robles, Jorge Isaac

<https://orcid.org/0009-0005-0240-8928>

ASESORA

Dra. Ramírez Lau, Sandra Cecilia

<https://orcid.org/0000-0002-6970-2778>

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Tecnología y herramientas digitales

TRUJILLO - PERÚ

2025

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Señor Director de la Escuela de Posgrado:

Yo, Dra. Sandra Cecilia Ramírez Lau con DNI N° 18100336, como asesora del trabajo de investigación titulado: “PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL ZOOM PARA MEJORAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2022”, desarrollado por el egresado Jorge Isaac Tizza Robles con DNI N° 25780044 del Programa de maestría en PEDAGOGÍA DE LA VIRTUALIDAD ; considero que dicho trabajo reúne las condiciones técnicas y científicas, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el Reglamento de Estudiantes y de Grados y Títulos de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de trabajos de titulación de la Escuela de Posgrado. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada escuela.



Dra. Sandra Cecilia Ramírez Lau

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

EXMO. MONS. GILBERTO ALFREDO VIZCARRA MORI, S.J.

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Gran Canciller

Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”

DR. MARCOANTONIO PACHERRES TORREJÓN

Rector de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”

DRA. SILVIA VALVERDE ZAVALA

Vicerrectora Académica

DRA. GINA ZAVALA ESPEJO

Vicerrectora de Investigación

DR. LUIS ORLANDO MIRANDA DIAZ

Director de la Escuela de Posgrado

DRA. TERESA SOFÍA REATEGUI MARÍN

Secretaria General

DEDICATORIA

Para la esposa, cuya entrega y amor incondicional fueron un apoyo para concluir este proyecto; asimismo a Camila cuya presencia en cada clase, con su sonrisa y compañía me otorgo fortaleza, a mi madre que, con su afecto, ánimo y oración, me ha enseñado a avanzar y asumir retos sin miedo, con la certeza de que todo logro personal o profesional también es suyo.

Jorge Isaac Tizza Robles

AGRADECIMIENTO

Eternamente agradecido mi padre Jehová, porque he visto su mano y compañía en todo este proyecto de investigación.

Al Sr. Enrique Marcelo y José Marcelo, por permitirme aplicar esta investigación en la organización que dirigen.

A la Dra. Sandra Ramírez por su compromiso y acompañamiento en la finalización del estudio.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

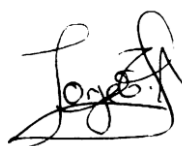
Yo, **Jorge Isaac Tizza Robles** con **DNI N.º2578004** egresado del **Programa de maestría en PEDAGOGÍA DE LA VIRTUALIDAD** de la **Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”**, doy fe de que he seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos establecidos por la **Escuela de Posgrado** para la elaboración y sustentación del informe de tesis titulado: **“PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL ZOOM PARA MEJORAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2022”**, el cual consta de un total de **87 páginas**, incluyendo tablas y figuras, y **25 páginas de anexos**.

Dejo constancia de la **originalidad y autenticidad** de la mencionada investigación y declaro, bajo juramento y en cumplimiento de los principios éticos, que el contenido del documento es de **mi exclusiva autoría** en cuanto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizo que los fundamentos teóricos están debidamente sustentados en fuentes bibliográficas, asumiendo la responsabilidad de cualquier omisión involuntaria en la citación de autores.

En este sentido, declaro que el uso de herramientas de inteligencia artificial en el presente trabajo se ha limitado exclusivamente a la mejora de la redacción y corrección de errores gramaticales y sintácticos, sin que ello haya influido en la generación del contenido, análisis o interpretación de los resultados de la investigación.

Del mismo modo, reconozco que cualquier vulneración a los derechos de autor derivada del presente trabajo será de mi exclusiva responsabilidad, asumiendo las consecuencias académicas y legales que pudieran derivarse conforme a la normativa vigente.

El autor



Br. Jorge Issac Tizza Robles

DNI N°25780044

ÍNDICE

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD	2
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	6
ÍNDICE.....	7
INDICE DE TABLAS.	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
I. INTRODUCCIÓN.....	12
II. METODOLOGÍA.	32
2.1. Enfoque, tipo.	32
2.2. Diseño de investigación	32
2.3. Población y muestra.....	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recojo de datos	33
2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de la información	34
2.6. Aspectos éticos en investigación.....	35
III. RESULTADOS	36
IV. DISCUSIÓN	46
V. CONCLUSIONES	50
VI. RECOMENDACIONES	52
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54
ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población	33
Tabla 2. Distribución de niveles de consideración individualizada en pretest y postest según percepción de los colaboradores.	36
Tabla 3. Distribución de niveles de estimulación intelectual en pretest y postest según percepción de los colaboradores.....	37
Tabla 4. Distribución de niveles de inspiración en pretest y postest según percepción de los colaboradores.	38
Tabla 5. Distribución de niveles de carisma en pretest y postest según percepción de los colaboradores.....	39
Tabla 6. Distribución de niveles de liderazgo transformacional en pretest y postest según percepción de los colaboradores.....	40
Tabla 7. Distribución de niveles de liderazgo transformacional en pretest y postest según percepción de los colaboradores.....	41
Tabla 8. Medias del pretest y postest del liderazgo transformacional.	41
Tabla 9. Prueba de Wilcoxon del liderazgo transformacional.	42
Tabla 10. Prueba de Wilcoxon de la primera dimensión.	42
Tabla 11. Medias del pretest y postest de la primera dimensión.	42
Tabla 12. Prueba de Wilcoxon de la segunda dimensión	43
Tabla 13. Medias del pretest y postest de la segunda dimensión	43
Tabla 14. Prueba de Wilcoxon de la tercera dimensión.	44
Tabla 15. Medias del pretest y postest de la tercera dimensión	44
Tabla 16. Prueba de Wilcoxon de la cuarta dimensión.....	44
Tabla 17. Medias del pretest y postest de la cuarta dimensión.....	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema del diseño de investigación.	32
Figura 2. Gráfico pretest y postest de la dimensión consideración individualizada.	36
Figura 3. Gráfico pretest y postest de la dimensión estimulación intelectual	37
Figura 4. Gráfico pretest y postest de la dimensión inspiración.	38
Figura 5. Gráfico pretest y postest de la dimensión carisma.	39
Figura 5. Gráfico pretest y postest de la variable Liderazgo transformacional.	40

RESUMEN

El propósito para el presente estudio fue especificar cómo el programa en la plataforma virtual Zoom mejora el liderazgo transformacional de los empleados de una corporación en Lima Perú. El estudio fue desarrollado bajo un enfoque cuantitativo, de carácter aplicado y con un diseño preexperimental, empleando un solo grupo. La muestra estuvo integrada por 32 colaboradores. El procedimiento incluyó la aplicación de un pretest, la aplicación del programa en un entorno digital y la aplicación del postest. Para el procesamiento de la información se recurrió a la descripción estadística e inferencial con el fin de contrastar los resultados. Los hallazgos obtenidos con la aplicación de la prueba de Wilcoxon evidenciaron un incremento significativo en el nivel de liderazgo transformacional, ya que la media pasó de 31,72 en el pretest a 69,72 en el postest, con una diferencia estadísticamente significativa ($Z = -4,943$; $p = 0,000 < 0,05$). Se concluyó que el programa desarrollado en la plataforma digital resultó efectivo, confirmando la hipótesis de investigación planteada. Asimismo, la intervención puede establecerse como una estrategia de formación en liderazgo transformacional dentro de la gestión del talento humano, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades directivas y al enriquecimiento del clima en la empresa.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, entorno digital, diseño preexperimental, enfoque cuantitativo.

ABSTRACT

The purpose of this study was to specify how the program on the Zoom virtual platform improves the transformational leadership of workers at a company in Lima, Peru. The study was developed using a quantitative, applied approach with a pre-experimental design, employing a single group. The sample consisted of 32 employees. The procedure included the application of a pretest, the application of the program in a digital environment, and the application of the posttest. Descriptive and inferential statistics were used for data analysis in order to compare the results. The findings obtained with the Wilcoxon test showed a significant increase in the level of transformational leadership, as the mean went from 31.72 in the pretest to 69.72 in the posttest, with a statistically significant difference ($Z = -4.943$; $p = 0.000 < 0.05$). It was concluded that the program developed on the digital platform was effective, confirming the research hypothesis. Likewise, the intervention can be established as a training strategy in transformational leadership within human talent management, contributing to the strengthening of managerial skills and the enrichment of the climate within the company.

Keywords: Transformational leadership, digital environment, pre-experimental design, quantitative approach.

I. INTRODUCCIÓN

Diversas organizaciones, en el ámbito global, han priorizado la formación de sus colaboradores en el desarrollo de habilidades y competencias, con el fin de mejorar la efectividad operativa y alcanzar los objetivos institucionales. En este sentido, la capacitación representa un beneficio, puesto que permite perfeccionar las destrezas técnicas y favorecer al incremento del rendimiento de los colaboradores, al asegurar una ejecución más eficiente de sus funciones, tareas y responsabilidades cotidianas (Cid y Baldovinos, 2025).

Durante la crisis sanitaria, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) informó que entre el 95 % y el 100 % de los trabajadores encuestados, de distintas regiones, reportaron la interrupción de sus oportunidades de aprendizaje en sus centros de trabajo, debido al cierre temporal de empresas. Esto mostró que el impacto no solo afectó en la productividad económica, sino en la continuidad de los procesos de aprendizaje laboral, especialmente aquellos que requerían competencias prácticas en entornos presenciales. Incluso en los países donde sectores esenciales como la construcción, la manufactura y los servicios continuaron operando, las actividades formativas se suspendieron o redujeron y solo pudieron mantenerse bajo rigurosas normas y procedimientos de bioseguridad. (OIT, 2021).

Por su parte, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020), señaló que la pandemia representó no solo una emergencia sanitaria, sino también una crisis económica para el sector empresarial. Asimismo, la CEPAL estimó el cierre de más de 2,7 millones de organizaciones en América Latina, aproximadamente 2,6 millones correspondían a pequeñas empresas. Esta situación habría provocado la pérdida estimada de 8,5 millones de puestos de trabajo, sin contar los recortes adicionales en aquellas organizaciones que continuaran funcionando, dejando en evidencia la fragilidad del tejido productivo regional.

De manera similar, la encuesta global realizada por Degreed (2021), mostró que el 46 % de los trabajadores percibió que sus empleadores redujeron las oportunidades de desarrollo profesional durante la pandemia. De igual modo, indicó que considerarían cambiar de empleo ante la falta de oportunidades de formación. Esta situación evidenció que la pandemia afectó la operatividad como el compromiso de los colaboradores, al limitarse las posibilidades de crecimiento profesional.

A nivel mundial, la pandemia evidenció que la mayoría de las organizaciones carecían de planes de contingencia adecuados para enfrentar una crisis sanitaria de gran escala. Un gran número de entidades, tanto públicas como privadas, se vio en la obligación de adoptar modelos de formación a distancia sin contar con preparación ni tiempo suficiente para su implementación (Colman, 2022). Esta situación puso en evidencia la relevancia de los trabajadores esenciales para el funcionamiento de la sociedad. Sin embargo, se identificó una marcada brecha en el acceso a la formación: en los países de ingresos bajos y medianos-bajos, menos del 3 % de estos trabajadores recibió capacitación en el último año (OIT, 2023), lo que revela una debilidad crítica en el fortalecimiento de capacidades clave.

En el contexto nacional, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020), advirtió que la crisis pandémica por COVID-19 tuvo un considerable efecto en el entorno empresarial de Perú. El 92,5 % de las empresas reportó haber enfrentado diversas dificultades derivadas directamente de la emergencia sanitaria. Entre los principales problemas se identificó la disminución de la demanda (77,0 %) y el aumento de los costos relacionados con la implementación de protocolos de bioseguridad (59,0 %), factores que obligaron a muchas organizaciones a replantear sus estrategias internas, incluyendo la adaptación de sus modelos de gestión y la incorporación de nuevas dinámicas de aprendizaje en el marco de la nueva normalidad laboral.

Además, se reportaron dificultades adicionales: el 53,8 % tuvo problemas para cobrar a sus clientes, el 49,2 % señaló falta de liquidez para adquirir insumos, el 46,9 % enfrentó restricciones para acceder a financiamiento y el 46,5 % indicó dificultades para pagar a proveedores (INEI, 2020). Estas cifras reflejan la vulnerabilidad financiera de muchas empresas durante la emergencia sanitaria y refuerzan la urgencia de fortalecer capacidades internas como el liderazgo, con el fin de gestionar contextos críticos y garantizar la sostenibilidad organizacional.

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA, 2021), informó que, en 2020, el número de empresas formales privadas se redujo en un 4,2 %, equivalente a una pérdida de aproximadamente 13 mil unidades respecto al año anterior. Esta contracción afectó con mayor fuerza a los sectores que debieron paralizar sus operaciones, como el de servicios, que registró una pérdida estimada de 9 mil empresas, especialmente en subsectores como restaurantes, hoteles, transporte y servicios comunitarios y sociales. De forma similar, el sector comercio presentó una reducción cercana a las 2 mil empresas.

Este escenario refleja el impacto directo de la pandemia sobre la estructura empresarial del país, particularmente en los sectores más vulnerables a las restricciones de movilidad.

Asimismo, el MINTRA (2024), identificó los principales factores que limitarían la inversión en capacitación durante dicho año. En primer lugar, el 41,7 % de las empresas consideró que el nivel de competencias del personal era suficiente. En segundo lugar, el 27,2 % indicó la falta de recursos económicos como una limitación. Si bien los trabajadores pueden cumplir sus funciones actuales, esta percepción no garantiza que estén preparados para enfrentar innovaciones, desafíos o transformaciones tecnológicas futuras. Además, cerca de un tercio de las empresas señaló la ausencia de presupuesto como una barrera para invertir en el crecimiento del talento humano, lo que podría poner en peligro la sostenibilidad a largo plazo.

De acuerdo con un estudio de remuneración elaborado por la organización Michael Page (2025), solo el 11 % de las empresas destina recursos a programas de capacitación y desarrollo. Asimismo, se observó que seis de cada diez empleadores cuentan con iniciativas internas de reconocimiento al desempeño. No obstante, el 66 % de estos programas se enfoca principalmente en recompensas económicas, como bonos e incentivos, dejando en segundo plano otras estrategias orientadas al crecimiento profesional. En consecuencia, se evidencia una limitada atención al fortalecimiento de competencias clave, como el liderazgo, a través de la formación continua del personal.

En este contexto, se reconoce que la formación de líderes debe ser considerada una estrategia prioritaria y no una opción secundaria, orientada al fortalecimiento de la gestión del talento humano. Tal como sostiene Gallup, Inc. (2024), la efectividad en el liderazgo está determinado por sus atributos innatos como por un proceso planificado de desarrollo profesional. En concordancia con lo anterior, el MINTRA (2024) informó que el liderazgo es la segunda competencia laboral más abordada en los procesos de capacitación, siendo priorizada por 7,958 empresas a nivel de la nación. Esta coincidencia entre la evidencia empírica y la necesidad práctica pone de relieve la creciente demanda por líderes preparados, capaces de gestionar equipos con eficacia en entornos organizacionales complejos y en constante transformación.

Finalmente, la Sociedad Nacional de Industrias (SNI, 2024) realizó una encuesta en la cual el 21 % de las organizaciones del sector industrial manifestó haber sido afectado por actos delictivos. Como respuesta, el 45 % de los empresarios incrementó la inversión en medidas de protección, tales como sistemas de videovigilancia y contratación de personal de seguridad. Si bien estas acciones resultan necesarias, revelan una marcada

preferencia por soluciones externas en lugar de iniciativas centradas en el fortalecimiento interno, como la formación en habilidades blandas, liderazgo o cultura organizacional. Por otra parte, solo el 25 % de los empresarios reportó haber invertido en capacitación relacionada con seguridad y salud ocupacional (INFOBAE, 2025). Esta cifra, relativamente baja, pone en evidencia una problemática estructural: la escasa atención al desarrollo profesional del personal, aun cuando el talento humano constituye un pilar esencial para el logro de las metas institucionales y para garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

En relación con el diagnóstico institucional de la empresa donde se realizó la investigación, se identificaron tres problemas principales. En primer lugar, se evidenció una disminución en la productividad del personal, atribuida fundamentalmente a la ausencia de formación adecuada. Esta deficiencia limitaba la capacidad de los colaboradores para ejecutar sus funciones con eficiencia, al no contar con las herramientas ni habilidades necesarias para un desempeño óptimo. En segundo lugar, se observó un aumento en los conflictos laborales, particularmente entre trabajadores nuevos y antiguos. La falta de preparación generaba incertidumbre respecto a las funciones asignadas, lo que originaba desacuerdos frecuentes y un deterioro progresivo del clima laboral. Esta problemática se intensificaba cuando los líderes carecían de competencias para proporcionar instrucciones claras, afectando negativamente la estructura organizacional. En tercer lugar, se identificó un descenso en la calidad del servicio ofrecido, lo cual se reflejaba en una experiencia insatisfactoria para los clientes. Dicho deterioro estaba vinculado directamente con la falta de capacitación, ya que el bajo desempeño del personal repercutía de manera negativa en la imagen institucional.

Frente a esta situación, se formuló el siguiente problema general: ¿De qué manera el programa en entorno digital zoom mejora el liderazgo transformacional en los colaboradores de una empresa en Lima Perú 2022?

Desde el plano teórico, la investigación aporta en diversas dimensiones conceptuales. En cuanto a su valor académico, adquiere relevancia por estar respaldada en referencias actuales, confiables y extraídas de artículos científicos indexados, lo que garantiza su rigurosidad. Además, la propuesta se apoya en un marco teórico sólido y coherente con las variables analizadas, facilitando la comprensión de los fundamentos conceptuales del estudio. El enfoque cuantitativo empleado, junto con el diseño preexperimental, permitió evaluar el efecto del programa al comparar los resultados obtenidos en un pretest y un posttest aplicados al mismo grupo experimental, conformado

por líderes. Si bien esta metodología no contempla la presencia de un grupo de control, ofrece una base empírica inicial para analizar los efectos de la intervención, aportando evidencia útil para futuras investigaciones con diseños metodológicos más rigurosos.

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos obtenidos permitirán a la organización desarrollar mejoras en otros programas o intervenciones de características similares. De igual forma, se aportará un instrumento de recolección de datos validado por expertos, lo cual permitirá cuantificar y analizar los avances alcanzados en la variable liderazgo transformacional.

Como objetivo general se planteó determinar de qué manera el programa en entorno digital Zoom mejora del liderazgo transformacional de los colaboradores de una empresa en Lima Perú 2022.

En cuanto a los objetivos específicos, se buscó determinar de qué manera el programa de intervención en el entorno digital Zoom, mejora la consideración individualizada, la estimulación intelectual, la inspiración y el carisma de los colaboradores de una empresa en Lima Perú en el año 2022.

En concordancia con lo anterior, se formuló la hipótesis general, El programa en entorno digital Zoom mejora significativamente el liderazgo transformacional de los colaboradores de una empresa en Lima Perú 2022. Así también, se formularon las siguientes hipótesis específicas, el programa de intervención en entorno digital Zoom mejora significativamente la consideración individualizada (H1), estimulación intelectual (H2), la inspiración (H3), carisma (H4) de los colaboradores de una empresa en Lima Perú en el año 2022.

Con el propósito de sustentar teóricamente la investigación, se procedió a la revisión de estudios previos vinculados con las variables analizadas, fundamentándose en antecedentes procedentes de artículos científicos y tesis académicas, los cuales se describen a continuación.

A nivel internacional, en Corea del Sur, Kim y Yoon (2025) desarrollaron un estudio titulado *How transformational leadership of managers affects employee innovative behavior in IT corporations*, publicado en la revista *Frontiers in Psychology*. El objetivo fue analizar la incidencia del liderazgo transformacional de los directivos sobre el comportamiento innovador de los trabajadores, considerando como variables mediadoras el capital psicológico y el desarrollo profesional. El estudio utilizó una perspectiva cuantitativa, de carácter no experimental y tipo correlacional. El grupo muestral, estuvo conformado por 394 trabajadores de TI que respondieron válidamente

de un total de 458 encuestados. Se concluyó que este estilo de liderazgo promueve climas laborales colaborativos e innovadores, particularmente en entornos mediados por tecnología. Este estudio contribuye significativamente a la presente investigación, al demostrar que el liderazgo transformacional no solo fortalece competencias personales, sino que también estimula procesos de innovación en plataformas de colaboración interna. De esta forma, se respalda la pertinencia de aplicar programas de liderazgo en entornos virtuales como Zoom.

Asimismo, se identificó el estudio desarrollado por Siddiqui et al. (2024), en Pakistán y publicado por la Journal of Society of Prevention, Advocacy and Research KEMU. La investigación llevó por título Evaluating the Effectiveness of a Transformational-Style Leadership Development Program (LDP) in Fostering Leadership Skills in Medical Students, a Pretest-Posttest Study, tuvo como finalidad evaluar la efectividad de un programa de liderazgo transformacional en estudiantes de medicina. Se utilizó un diseño cuasiexperimental, aplicando un pretest, un posttest y una evaluación de seguimiento a los dos meses, con el cuestionario MLQ-6S como instrumento de medición. La muestra estuvo conformada por 30 participantes. La intervención abordó los cuatro factores del modelo de Bass: referente inspirador, comunicación inspiradora, estímulo al razonamiento creativo y acompañamiento individual. Los hallazgos evidenciaron una mejora significativa en las habilidades de liderazgo, particularmente en la dimensión de consideración individualizada. Se concluyó que el programa generó efectos positivos y sostenidos en el tiempo. Este estudio constituye un aporte relevante a la presente investigación, al brindar evidencia empírica sobre la eficacia de programas estructurados en liderazgo transformacional, con una metodología coherente y aplicable en entornos virtuales como Zoom.

De igual modo, Abdul et al. (2024), desarrollaron un estudio presentado en la revista World Journal of Advanced Research and Reviews, titulado Transformational Leadership in SMEs: Driving Innovation, Employee Engagement, and Business Success. Aunque no se precisa la ciudad de ejecución, el propósito fue examinar la repercusión del liderazgo orientado a la transformación en la innovación, el compromiso del personal y el desempeño empresarial en pequeñas y medianas empresas. Se utilizó un enfoque analítico-descriptivo, no experimental, asimismo se realizó una revisión documental y análisis de la literatura. No se reporta población y muestra. Los resultados mostraron que los líderes transformacionales impulsan una cultura organizacional que prioriza la innovación, el avance continuo y la resolución creativa de problemas. Además, se destacó

que este estilo de liderazgo fortalece el compromiso del personal a través de una comunicación empática, el reconocimiento del desempeño y la promoción del desarrollo profesional. Esta investigación apoya empíricamente la presente tesis, al evidenciar que el liderazgo transformacional mejora la gestión organizacional, siendo adaptable a entornos digitales como Zoom

Por su parte, la investigación realizada por Bermeo (2022) en la ciudad de Ambato, Ecuador, fue presentada como tesis en la Universidad Técnica de Ambato con el título Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral. El propósito fue analizar la vinculación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Se adoptó una perspectiva cuantitativa y no experimental; el diseño fue transversal correlacional. Se aplicó un cuestionario a 200 colaboradores, cuyos datos fueron recolectados manualmente y procesados estadísticamente. Se concluyó que este estilo de liderazgo, al integrar sus factores como el referente inspirador, comunicación inspiradora, estímulo al razonamiento creativo, y el acompañamiento individual, contribuye al fortalecimiento del clima organizacional y el cumplimiento de los metas. Esta evidencia refuerza la base teórica de la presente investigación, al validar la eficacia de los programas de liderazgo transformacional en contextos que podrían ser replicados en plataformas digitales como Zoom.

Finalmente, el estudio desarrollado por Meiryani et al. (2021), en la ciudad de Yakarta, fue publicado en la revista *Front Psychol* bajo el título *The Effect of Transformational Leadership and Remote Working on Employee Performance During COVID-19 Pandemic*. El objetivo consistió en analizar la influencia del liderazgo orientado a la transformación y de la modalidad de teletrabajo en el rendimiento de los colaboradores durante la pandemia. Se utilizó un enfoque cuantitativo, no señala el diseño, se aplicó las encuestas a 136 trabajadores, seleccionados por muestreo aleatorio simple. Los datos fueron procesados estadísticamente. Los resultados evidenciaron que el trabajo remoto impacto considerablemente el desempeño, mientras que el liderazgo transformacional no mostró una influencia estadísticamente relevante, debido a su implementación inadecuada. Esta investigación contribuye a la tesis actual al demostrar que la eficacia del liderazgo transformacional depende tanto del contexto como de su correcta aplicación, y que los entornos digitales pueden influir directamente en el rendimiento de los colaboradores.

A nivel nacional, se identificó el estudio de Padilla (2024), realizado en Arequipa y presentado como tesis en la universidad Señor de Sipán titulada Programa de liderazgo

y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en una tienda por departamento en Arequipa. El objetivo de este estudio fue implementar un programa de liderazgo y motivación con el fin de optimizar el rendimiento comercial. El paradigma utilizado fue cuantitativo, con un diseño sin grupo de control. El grupo de estudio fue integrado por 39 colaboradores del área de ventas. Se utilizaron encuestas tipo Likert de alta confiabilidad ($\alpha = 0.9032$), además de entrevistas, revisión documental y encuestas telefónicas a clientes. Los resultados demostraron mejoras tanto en el desempeño comercial como en el clima organizacional. Se determinó que el liderazgo y la motivación inciden favorablemente en la productividad en el trabajo. Este antecedente enriquece la presente tesis al evidenciar que el liderazgo transformacional puede generar efectos positivos en contextos presenciales, siendo factible su adaptación a plataformas virtuales como Zoom.

En la ciudad de Motupe, Rojas (2023) llevó a cabo una investigación presentada como tesis, en la Universidad César Vallejo, titulada Propuesta de intervención de liderazgo transformacional para el desarrollo de competencias directivas en una institución educativa de Motupe. El propósito principal se orientó al diseño de un programa de liderazgo transformacional dirigido al fortalecimiento de las competencias directivas en la institución. La perspectiva fue cuantitativa, del tipo básico, con un diseño no experimental y propositivo. El grupo de estudio estuvo integrado por 28 docentes y un representante administrativo. Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento, un cuestionario estructurado. Los resultados evidenciaron que el 83 % de los participantes presentaban un nivel medio de habilidades directivas. La propuesta fue validada mediante el juicio de expertos. En consecuencia, se concluyó que el programa constituye una estrategia eficaz, enfocada en el fortalecimiento de competencias directivas y orientada a generar transformaciones positivas en los entornos escolares.

Este antecedente aporta significativamente a la presente investigación, al demostrar que un programa basado en liderazgo transformacional puede influir positivamente en el desarrollo de competencias de gestión. Aunque el estudio fue aplicado en el ámbito educativo, sus fundamentos teóricos y metodológicos resultan adaptables al entorno organizacional empresarial, especialmente en contextos digitales como Zoom.

De igual forma, Coronado et al. (2023) desarrolló un estudio en Huara, la cual fue publicada en la revista Suma de Negocios. El artículo llevó como nombre, Estudio sobre un programa de liderazgo transformacional y sus incidencia en la cultura organizacional en la municipalidad provincial de Huara, Perú. La investigación examinó el impacto del

programa de liderazgo transformacional en la cultura organizacional de una municipalidad. Se utilizó el método cuantitativo y un diseño experimental con pretest y posttest, así como grupo de control. El grupo estuvo conformado por 60 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario de 20 preguntas. Posterior a la intervención, el grupo experimental evidenció un aumento en la percepción de una cultura organizacional sólida pasando del 53,3% al 60%. Los resultados determinaron que el liderazgo transformacional favorece el compromiso laboral, la creatividad y la colaboración en equipo. Este referente resulta especial para el presente estudio, ya que aporta sustento empírico acerca de las ventajas de este estilo de liderazgo en contextos empresariales, siendo su metodología adaptable a escenarios virtuales.

Se identificó la investigación realizada por López y Huacho (2023) en Cerro de Pasco, presentada como tesis en la Universidad Nacional Daniela Alcides Carrión, titulada Propuesta de programa de liderazgo directivo para el fortalecimiento de las habilidades blandas en docentes de la Institución Educativa Integrada No 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023. El objetivo fue determinar la influencia de un programa de liderazgo en el fortalecimiento de las habilidades blandas en docentes. El estudio se llevó a cabo bajo el paradigma positivista, la metodología cuantitativa, de tipo aplicada, con un nivel explicativo y diseño preexperimental. El grupo de estudio estuvo conformado por 40 docentes, seleccionados de una población de 70. Se emplearon instrumentos validados por juicio de expertos, y para el análisis de datos se utilizó la prueba T de Student con apoyo del software SPSS v27. Los hallazgos evidenciaron que el programa generó un impacto relevante en el fortalecimiento de las habilidades relacionales, confirmando la efectividad de la intervención. Este estudio resulta pertinente para la presente investigación, ya que demuestra que un programa estructurado de liderazgo transformacional puede impactar positivamente en competencias clave. Aunque se aplicó en un contexto educativo presencial, su diseño metodológico y resultados son transferibles a entornos virtuales, como Zoom, aportando evidencia empírica al enfoque utilizado en esta tesis, centrado en la mejora del liderazgo en organizaciones empresariales.

Asimismo, Vargas (2022), desarrolló una investigación en el distrito de Aramango, la cual fue presentada como tesis en la Universidad Cesar Vallejo bajo el título Programa de liderazgo transformacional para mejorar la gestión administrativa del área de desarrollo social de la municipalidad distrital de Aramango. El objetivo fue fortalecer la gestión administrativa en dicha área municipal. El estudio se desarrolló mediante una

perspectiva cuantitativa, de naturaleza básica, y diseño no experimental. Se tomó como muestra a 20 trabajadores, entre nombrados y contratados, y se optó por la técnica de encuesta a través de un cuestionario estructurado. Los hallazgos permitieron identificar que los procesos de planificación, organización, dirección y control no se implementaban adecuadamente, dado que el 95 % de los empleados se sitúa en un nivel de desempeño medio y solo el 5 % alcanza un nivel óptimo. Esta investigación contribuye a la presente tesis al resaltar la utilidad de los programas de liderazgo transformacional como una estrategia eficaz para mejorar la gestión administrativa en instituciones públicas, siendo aplicables también a entornos digitales como Zoom.

Finalmente, Pérez (2021), llevó a cabo una investigación en el distrito de Pardo Miguel, presentada como tesis en la Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, bajo el título Programa de liderazgo transformacional para el pensamiento crítico de los docentes, Institución Educativa 00894 de Pardo Miguel, provincia Rioja, 2020. El estudio tuvo como objetivo fortalecer el pensamiento crítico del profesorado. Se adoptó la metodología cuantitativa con diseño preexperimental, y se hizo uso del cuestionario como instrumento. La muestra estuvo integrada por 30 docentes. Tras aplicar el programa, se observó una mejora significativa en los niveles de pensamiento crítico: el 33,33 % alcanzó un nivel muy bueno, el 63,33 % un nivel bueno y solo el 3,33 % se mantuvo en nivel regular. Se concluyó que el programa tuvo un impacto positivo en el desarrollo profesional del docente. Este estudio fortalece la presente investigación al mostrar que el liderazgo puede ser una herramienta clave en el desarrollo de competencias esenciales, incluso en entornos organizacionales educativos.

De manera local, en la ciudad de Lima, De la Rada et al. (2024) desarrollaron una investigación en una institución militar, titulada Liderazgo transformacional y cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores, publicada en el portal Dialnet. El objetivo fue analizar la interrelación entre el liderazgo transformador, la cultura organizacional y su impacto en el rendimiento laboral del personal civil. La investigación se sustentó desde una perspectiva cuantitativa, no experimental, específicamente de tipo correlacional, no se precisa la muestra, en sus estudios consideraron los cuatro factores de Bass: referente inspirador, comunicación inspiradora, estímulo al razonamiento creativo y acompañamiento individual. La cultura organizacional fue planteada como variable mediadora. Los resultados mostraron que únicamente el factor acompañamiento individual, presentó una relación significativa con la cultura organizacional (0,867), la cual, a su vez, influyó positivamente en el rendimiento del personal. Los demás factores

no evidenciaron un efecto mediador estadísticamente significativo. Este hallazgo justifica la necesidad de fortalecer dicha dimensión del liderazgo transformacional. Asimismo, el estudio respalda la pertinencia de programas formativos virtuales, como los desarrollados en entornos digitales tipo Zoom, que potencien competencias clave en contextos organizacionales dinámicos.

Por su parte, Rojas (2023) llevó a cabo una investigación en Lima, presentada como tesis en la Universidad San Ignacio de Loyola, bajo el título Liderazgo transformacional y desempeño laboral en un estudio contable, 2023. El propósito fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en un entorno profesional específico. Se empleó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo correlacional y transaccional. En cuanto a la muestra, esta consistió en 24 colaboradores, a quienes se les administraron los instrumentos estructurados. Los resultados indicaron que el nivel de liderazgo transformacional alcanzó el 78 %, mientras que el desempeño laboral se situó en 90 %. Se evidenció una correlación positiva de 0.676 entre ambas variables, concluyéndose que el liderazgo transformacional impacta favorablemente en la productividad del personal, al generar un entorno motivador y comprometido. Este estudio contribuye al presente trabajo al ofrecer evidencia empírica sobre la eficacia del liderazgo transformacional en mejorar el rendimiento laboral, reforzando la utilidad de estrategias virtuales como Zoom para fortalecer estas competencias dentro de organizaciones que exigen altos estándares de desempeño.

Asimismo, Pariona (2022) desarrolló una investigación en Lima, presentada como tesis en la Universidad Ricardo Palma, titulada Liderazgo transformacional y su relación con el engagement en el entorno laboral de los millennials. El objetivo fue analizar la relación entre ambas variables en un grupo de estudio de 387 trabajadores de entre 21 y 41 años. La investigación utilizó la perspectiva cuantitativa, con diseño no experimental, de tipo transversal y nivel correlacional. Para el levantamiento de la información de datos se aplicó un cuestionario de 59 preguntas en escala Likert y el test Utrecht Work Engagement Scale, el cual abordó las dimensiones de vigor, dedicación y absorción. Los hallazgos evidenciaron una vinculación con significancia estadística entre el liderazgo transformacional y el compromiso laboral, indicando que este estilo de liderazgo potencia el compromiso laboral en las nuevas generaciones. Esta evidencia es relevante para el presente estudio, ya que refuerza la implementación de programas de liderazgo transformacional adaptados a plataformas digitales, promoviendo el desarrollo psicosocial del talento humano en entornos laborales contemporáneos.

En la ciudad del Callao, Velarde y Sánchez (2022) llevaron a cabo una tesis en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, titulada La relación del liderazgo transformacional con la retención del talento humano en la Intendencia de Aduana Marítima del Callao. El propósito del estudio fue determinar la relación entre liderazgo transformacional y retención del capital humano. El enfoque fue cuantitativo, básico y experimental, aplicando un cuestionario tipo Likert a una muestra censal de 400 trabajadores, con análisis estadístico descriptivo e inferencial. Se utilizaron las dimensiones del modelo de Bass: referente inspirador, comunicación inspiradora, estímulo al razonamiento creativo y acompañamiento individual. Los hallazgos confirmaron una relación significativa entre ambas variables, validando así las hipótesis planteadas. Este trabajo científico, se considera un aporte directo a la presente investigación al evidenciar que el liderazgo transformacional contribuye a la permanencia del personal, lo cual resulta clave en entornos organizacionales complejos. En consecuencia, se reafirma la utilidad de programas de capacitación basados en plataformas virtuales, como Zoom, para desarrollar habilidades que fomenten la fidelización del talento humano.

Finalmente, Gonzales (2021) desarrolló una tesis en la ciudad de Lima, presentada en la Universidad San Martín de Porres, titulada El uso del aula virtual como estrategia didáctica para desarrollar el liderazgo transformacional en los oficiales de los programas tácticos en las escuelas del COEDE. El propósito fue analizar la relación del aula virtual en el fortalecimiento del liderazgo transformacional. La metodología fue cuasiexperimental, con aplicación de pretest y postest, empleando instrumentos validados y análisis estadístico (pruebas de Mann-Whitney y Wilcoxon). El grupo de estudio, fue de 24 participantes distribuidos en grupo experimental y de control. Los hallazgos evidenciaron una mejora significativa en las competencias de liderazgo transformacional, principalmente en los factores, referente inspirador, comunicación inspiradora, estímulo al razonamiento creativo y acompañamiento individual. Este antecedente refuerza la presente investigación al evidenciar que los entornos digitales constituyen herramientas eficaces para desarrollar habilidades de liderazgo, validando empíricamente la pertinencia de programas formativos virtuales, como el que se propone implementar a través de la plataforma Zoom.

Diversos autores han formulado teorías y conceptos que sustentan las variables abordadas en el presente estudio; en tal sentido, resulta pertinente considerar los aportes que dichos especialistas han planteado para la primera variable, programa en entorno

digital Zoom. Para comprenderla se consideran tres paradigmas: el Constructivismo, las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y el Conectivismo.

En primer lugar, para Navarro y Texeira (2011), el constructivismo es un modelo que reconoce la capacidad que tiene la persona, como agente protagónico en la formación de su conocimiento a partir de la interacción con sus experiencias previas del entorno que lo rodea, el proceso de aprendizaje se desarrolla por la capacidad intelectual, el proceso de enseñanza y aprendizaje es interactivo, de índole personal en el que también participan otros agentes que contribuyen en la interpretación la realidad social. Estos autores proponen algunos principios para la educación virtual, como los conocimientos previos y las experiencias de los alumnos, para añadir nuevos aprendizajes. Sin embargo, es necesario conocer el progreso cognitivo, social y afectivo de los estudiantes para proponer actividades y labores que representen retos asumibles para su nivel de desarrollo y experiencia.

Asimismo, sostienen que los conflictos entre los conocimientos previos y la nueva información, permite la construcción del conocimiento y transformarlo, cuando se orienta a la resolución de problemas a través del ensayo y error. Los problemas y los contextos permiten a los estudiantes incorporar el aprendizaje. De igual modo, se resalta el carácter social y colaborativo del aprendizaje, en este sentido, la interacción de los aprendices fomenta y fortalece los valores como justicia, participación, equidad y democracia mientras aprenden. En este marco, el componente afectivo adquiere importancia, dado que las expectativas, el autoconocimiento, la actitud y el interés influyen en el compromiso por aprender. Asimismo, el rol docente es de identificar lo que motiva a los estudiantes para incorporarlos al currículo, a través de actividades y tareas significativas. (Navarro y Texeira, 2011).

En segundo lugar, respecto a las TIC, Diaz et al. (2021), señalan que facilitan la conexión y la comunicación de las personas, a través del uso de la informática, componentes electrónicos y herramientas tecnológicas con el propósito de acceder a las transmisión y procesamiento de datos o información. Por su parte, Castro et al (2007), consideran que las nuevas tecnologías cumplen un rol fundamental para ser consideradas, base para la comunicación, integradas a sistemas de video, informática y las telecomunicaciones, estas herramientas permiten la materialización e incorporación de contenidos en los estudiantes.

Asimismo, Vizcarro y León (1984), conciben al ordenador como el medio para la recepción y transmisión de contenido o información entre sistemas. En esta línea, García

et al. (2017) resaltan que el proceso de enseñanza y aprendizaje, las TIC vinculadas a actividades interactivas, pedagógicas y didácticas, facilitan nuevas formas de buscar y adquirir conocimientos, en este sentido, las sesiones de aprendizajes a través de teleconferencias promueven la conexión de los estudiantes y la interacción con el contenido multimedia que se usará durante la sesión. No obstante, Diaz et al. (2021), advierten que las ventajas como autoformación, conexión con el aula virtual y las personas que están en línea, también se presentan desventajas vinculadas a la distracción digital, fatiga visual, malestares físicos, aprendizajes superficiales y desaprovechar oportunidades.

En tercer lugar, el Conectivismo busca explicar como la adquisición de conocimientos en la era digital se distingue por la conexión del estudiante o el participante al entorno digital. Dicho ambiente, no solo se fundamenta por la proximidad física o teórica con el estudiante o participante, sino por el acceso a través de diversas redes virtuales, internet, las plataformas o redes sociales como Twitter, Facebook, etc. (Maldonado, 2017). Desde esta perspectiva, este paradigma busca entender la forma en la que se asimila la información y cómo ocurre el acto de aprender, describe la mente del individuo como una red capaz de adaptarse al medio. Por consiguiente, crear redes mediante la vinculación entre diferentes nodos sería el aprendizaje. El rol del estudiante o participante es activo y creativo, por lo cual debe adaptarse continuamente a su ambiente que está en continuo cambio o transformación, estableciendo nuevos vínculos y conexiones, identificando patrones y adquiriendo conocimiento de la experiencia adquirida en la toma de decisiones. (Siemens 2006, Siemens y Conole, 2011).

Para este paradigma, el conocimiento es algo volátil, no estable, incontrolable y en constante crecimiento. Esto implica que no está bajo el control individual, por lo tanto, está presente en redes externas, como comunidades, dispositivos electrónicos o entornos que están en continua transformación. En este sentido, el Conectivismo, no es una perspectiva de conocimiento personal o individual, sino que permite conocer y comprender la mentalidad colectiva de los individuos agrupados en una red o comunidad que comparten un mismo principio: el desarrollo constante y cambiante de las ecologías de aprendizajes. (Aguilar y Mosquera, 2015).

Bajo esta lógica, Siemens (2004), elaboró ocho principios que guían el aprendizaje Conectivista. Entre ellos se destacan que el aprendizaje y el conocimiento se fundamentan en la pluralidad de perspectivas. De igual manera, se resalta que incorporar aprendizajes y conocimientos al vincularse con otros, permite acceder a nuevos aprendizajes,

habilidades e ideas que de otra forma no se conocería o asimilaría. A su vez, se señala que el conocimiento no solo está en las personas, sino que también puede encontrarse en aparatos o artefactos no humanos. Por otra parte, subraya que la competencia de aprender más es muy importante, que el conocimiento actual. Además, se indica que desarrollar y mantener vínculos permite y facilita el aprendizaje continuo. De igual forma, se explica que la meta del aprendizaje Conectivista es que la información sea precisa y este actualizada. Finalmente, se señala que la toma de decisión es una forma de aprendizaje.

A continuación, se aborda el concepto de programa en entorno digital Zoom, para un mejor entendimiento. Aguilar (2010), señala que el programa de formación, constituye un instrumento que permite alcanzar los objetivos formales como informales del entrenamiento, considerando las condiciones administrativas en las que se desarrollará. Asimismo, la intervención debe responder a las necesidades y exigencias de los colaboradores dentro de la organización a través del programa. Por su parte, la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, (STPS, 2010), menciona que un programa de formación consiste en un conjunto de actividades educativas y de aprendizaje organizadas de tal forma que permitan alcanzar una serie de objetivos establecidos con antelación.

Los componentes de un programa de entrenamiento para STPS (2010), está conformado por seis elementos fundamentales, la formulación de metas, la organización temática, el desarrollo de tareas formativas, la elección de materiales, la evaluación y la inclusión bibliografía.

En relación con el entorno virtual, esta se define como la agrupación de herramientas y recursos que apoyan la gestión y la labor de los educadores, para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, fomentar las actividades educativas con el propósito de alcanzar nuevos saberes y contenidos (Cando et al., 2017).

Para la presente investigación, el entorno digital empleado fue la plataforma de videoconferencia Zoom, para Tillman (2020), es un servicio que se encuentra alojado en la nube, que permite conectar a las personas a través del audio o video, asimismo escribir mensajes cortos por la mensajería instantánea y grabar las sesiones para compartirlas con los asistentes. De igual forma, Morales y Puentes (2019), señalan que se usa para la realización de teleconferencias, comunicarse a través del chat, realizar seminarios en línea, esta herramienta es muy útil para la realización de reuniones con los clientes, programar entrevistas.

En cuanto a sus características, esta plataforma facilita las reuniones individuales, encuentro uno a uno limitado, este beneficio se encuentra en el paquete gratuito,

teleconferencias grupales, reuniones hasta 500 asistentes para la suscripción PRO. Para el paquete gratuito, la teleconferencia es de 40 minutos y hasta 100 asistentes, herramienta de compartir la pantalla, esta función permite que los asistentes visualicen lo que el anfitrión hace o ve y la grabación de la sesión que permite registrar y grabar la reunión en el formato video, para que luego sea compartido. (Tillman, 2020).

Finalmente, a partir de todas las definiciones presentadas, se concibe el programa en entorno digital Zoom como un plan de formación que contempla objetivos, contenidos, actividades, seguimiento y evaluaciones, con la finalidad de fortalecer las competencias de liderazgo en un espacio virtual. Su implementación fue a través de la plataforma de videoconferencias Zoom que favorece la interacción y la conexión a través de múltiples herramientas como la mensajería instantánea, grabación de la sesión, la pizarra y compartir pantalla, posibilitando la transmisión de contenidos, la construcción de saberes en un contexto accesible y flexible.

Con respecto a la segunda variable, liderazgo transformacional, es pertinente explicar que el liderazgo es un fenómeno dinámico, complejo y multidimensional, que ha sido analizado dando lugar a diversos enfoques orientados a explicar su naturaleza y su influencia en los grupos sociales y en las organizaciones. En esta línea, se abordarán los principales enfoques como el de los rasgos, el situacional, el conductual, el transformacional y otros complementarios, que permiten ampliar y comprender las bases conceptuales para el presente estudio.

En primer término, el enfoque de rasgos, para estos autores, Lupano y Castro (2006), este planteamiento se encuentra dentro de las teorías del gran hombre, que establece que algunos atributos de los individuos permiten considerarlos líderes y diferenciarlos de los que no lo son. Esta propuesta tiene su base en las teorías de la personalidad, asimismo considera el alto nivel de dinamismo, la intuición, la previsión e influencia, conforman rasgos distintivos. Por su parte, Stodgill (1974), posteriormente demostró que nos existe un conjunto de atributos que definan al líder, concluyó que las capacidades y atributos del liderazgo son establecidas por entornos específicos en los que se desarrolla.

En segundo lugar, el enfoque situacional, de acuerdo con Lupano y Castro (2006), está conformado por varias corrientes teóricas, que señalan que los patrones de comportamiento pueden ser idóneos o adecuados según el contexto, ya que ninguna conducta es adecuada para todas las situaciones. Ente estas propuestas tenemos, la teoría de la contingencia de Fiedler, que enfatiza la interacción del líder y su equipo, el orden

de las tareas y el uso del poder del líder como variables que influyen de manera efectiva en el liderazgo. Asimismo, Evans y House (1971), proponen la teoría de las metas, en la que señalan que los líderes tienen la habilidad para promover motivación a los seguidores, para desplegar mayor energía y compromiso para alcanzar los resultados propuestos en el equipo.

En tanto, Kerr y Jermier (1978), en la teoría de los sustitutos del liderazgo explican que en algunas circunstancias el liderazgo no es prescindible cuando los seguidores poseen habilidades, experiencia, comprensión de las actividades a realizar y el conocimiento de la estructura organizacional. En esta misma línea, Vroom y Yetton (1973), plantean la teoría de la decisión normativa, que establecen procedimientos para la toma de decisiones, adaptados al contexto. A ello se suma la teoría de los recursos cognitivos, propuesto por los investigadores Fiedler y García (1987), quienes concluyeron que las variables como la tensión relacional, el soporte grupal y las dificultades de las actividades, afectan las capacidades cognitivas como la inteligencia, experiencia, dominio técnico en el rendimiento del equipo. Finalmente, la teoría de la interacción líder-ambiente-seguidor de Wofford (1982), explica que los comportamientos del líder, influyen en el rendimiento de los seguidores, como la capacidad para realizar las actividades, la motivación hacia las actividades, claridad de las funciones y la presencia o ausencia de restricciones del entorno en que se desempeñan.

En tercer lugar, el enfoque conductual sostiene que los líderes se pueden categorizar según sus atributos, estilo personal o los patrones conductuales. Según Lupano y Castro (2006), esta perspectiva se orienta al análisis de los comportamientos y la influencia de estas con la efectividad del líder. Los estudios realizados por Ohio State University descubrieron que los comportamientos de los líderes influyen en los seguidores de dos formas independientes: la Iniciación de estructura, que se relaciona con organizar y estructurar el trabajo, establecer las responsabilidades y roles; y la consideración, referido a comportamientos que buscan mejorar la interacción, la confianza, y el clima de confraternidad con los seguidores.

En cuarto lugar, el enfoque transformacional se presenta como una de las corrientes más estudiadas en la actualidad. Lupano y Castro (2006), explican que Bass (1985), es el precursor que consolidó este enfoque basándose en las ideas de Robert House y James MacGregor, sobre el liderazgo carismático y transformacional. Por su parte Burns (1978), señala que los tipos de liderazgo transformacional y carismático consideran las

características y los comportamientos del líder en interacción su entorno, diferenciándolos de las propuestas anteriores Yukl y Van Fleet, (1992).

Para Figueroa (2012), el líder cuando esta con los seguidores, debe hacer énfasis en los significados como la visión, el compromiso, la cultura entre otros. Inspirar a los seguidores a un propósito más alto es lo que promueve este tipo de liderazgo. Bass (1985) y posteriormente Bass & Avolio (1994), elaboraron el marco teórico sobre el liderazgo transformacional y señalan su efectividad tanto en lo civil como en los militares. Bass explica que el líder transformacional influye en los miembros del equipo, promueven la toma de conciencia, de la importancia de las tareas para alcanzar los resultados previstos e ir más allá de los intereses personales en virtud de las metas de la empresa.

Finalmente, para Lupano y Castro (2006), los tres enfoques que considera también relevantes y que enriquecen los trabajos sobre liderazgo es el enfoque de la gestión de la información de Lord et al. (1984), estos investigadores analizan el papel de las percepciones y los enfoques de líder-seguidor, teniendo como base la psicología social y cognitiva, asimismo le dan importancia al entorno en el que surgen estas variables. Asimismo, la teoría relacional de Graen y Uhl- Bien, (1995). Destaca el valor de la interacción del líder-seguidor, analiza las relaciones de alta calidad que tienen los atributos de confianza y respeto mutuo, que generan resultados positivos, sin embargo, la relación de baja calidad tiende a limitarse a acuerdos contractuales. En esta misma línea, para Cardona (2000), señala que la relación de intercambio es central en este tipo de liderazgo, el tipo de influencia que el líder ejerza depende de lo que el seguidor quiera conseguir de esa relación.

Por otro lado, el enfoque de e-leadership, propuesto por Avolio, Kahai & Dodge, (2001). estos autores introducen la innovación tecnológica, al proceso social de influencia (líder-seguidor), es decir, los entornos digitales promueven y modifican las cogniciones, sentimientos, actitudes y los comportamientos de las personas, equipos y empresas. De esta manera, las herramientas digitales de comunicación como por ejemplo el correo electrónico, contribuyen a organizar, elegir, controlar y compartir distintos tipos de comunicación. Finalmente, Lee (2009), plantea que este tipo de liderazgo se desarrolla en los entornos virtuales propio del comercio digital.

Asimismo, el liderazgo transformacional, se define según Burns (1978), como un proceso en el cual los líderes se apoyan unos a otros con el propósito de alcanzar niveles morales y motivacionales superiores. Por su parte, Mendoza y Ortiz (2006), destacaron que este estilo de liderazgo motiva a los seguidores a superar y trascender su propia conciencia

comprometiéndose con los objetivos de la empresariales, sacrificando sus beneficios individuales, para priorizar los intereses colectivos de la empresa. De igual manera, Lussier y Achua (2016), explican que el líder aspira transformar la empresa debilitada, influyendo en los colaboradores para que adopten una nueva perspectiva y encuentren nuevas oportunidades y opciones.

En concordancia con lo anterior, Bernard Bass explica que el liderazgo transformacional es proceso que tiene por objetivo estimular e incrementar la conciencia colectiva de los miembros de un equipo, para que se vuelvan seguidores eficaces, productivos y orienten sus acciones con los objetivos y la misión de la organización, dejando sus propios intereses personales y se enfoquen en el bien común. (Bass y Avolio, 2006a). En este contexto, el líder inspira a los miembros de su equipo a través de desafíos y el uso de la persuasión, proveyéndoles significado y entendimiento en relación a las metas compartidas. De igual manera, considera a los subordinados individualmente, proporcionándoles apoyo, orientación y entrenamiento (Bass y Avolio, 1994).

Por otra parte, Bass y Avolio (1997), establecieron cuatro dimensiones que constituyen el liderazgo transformacional. La primera es la consideración individualizada, en la cual el líder, hace un diagnóstico de cada seguidor, para ello, identifica sus capacidades, habilidades y atiende sus necesidades, ofrece retos y oportunidades con el propósito que cada miembro sea responsable de su propio crecimiento, lo acompaña y orienta durante este proceso. Sus características incluyen que el líder se relacione con los seguidores haciendo uso de una comunicación informal y empática, tomando en cuenta lo que le preocupa a cada seguidor (Bass y Riggio 2006). También se destaca la práctica de mantener informados a los subordinados de lo que ocurre en el entorno laboral. Finalmente se incluye el líder comunica a los integrantes lo que ocurre o sucede en el ambiente laboral. Finalmente se incorpora la orientación al desarrollo, el líder es el que analiza, las capacidades de cada miembro, considera el desempeño actual con la posibilidad de asumir un rol y una tarea más significativa para el futuro, utilizando estrategias como el Mentoring (Bass, 1985, 1990) y la delegación (Bass y Avolio, 1994).

La segunda dimensión es la estimulación intelectual, según Bass y Avolio (2006a), consiste en empoderar a los miembros del equipo para que piensen, reflexionen y analicen sus problemas, con el propósito de alcanzar nuevas ideas y crear soluciones a los conflictos organizacionales. Esta práctica permite a los integrantes debatir para generar soluciones innovadoras a los desafíos que enfrenta. Asimismo, Bass y Riggio (2006b),

agregan que el líder los lleva a estimular intelectualmente a los seguidores, cuando pone en duda sus propias ideas, puntos de vistas y creencias, con el propósito de redefinir conceptos y estrategias de acción. En tal sentido, el líder apoya a sus seguidores a volverse más innovadores y creativos, asimismo les apoya a reformular los problemas, que enfrentan para evitar la crítica y rectificar los errores individuales que puedan presentarse. Además, requiere que el líder posea inteligencia, creatividad y flexibilidad, lo cual favorece una formulación de propuestas y al pensamiento exploratorio evitando caer en una mera racionalización (Bass 1985).

La tercera dimensión, inspiración, entendida como la manera en el que el líder ofrece significados y retos a los seguidores, despertando el espíritu de equipo, entusiasmo y esperanza. Crea y comunica expectativas, para motivar e inspirar a los que lo rodean, por ello, los seguidores se involucran, comprometen con una visión en común. (Bass y Avolio, 1994). Sus características incluyen la dirección de significado, consiste en proporcionar claridad y sentido y claridad al contexto de la empresa, mediante el uso del lenguaje, rituales y otros recursos simbólicos, para comunicar, facilitar y comprender la naturaleza de institución, su cultura, su rol en el entorno. De este modo, se esclarecen e integran las ideas complejas y se crea una narrativa o un mensaje claro y que puede ser inspirador a los seguidores. (Bass 1985). Asimismo, el modelamiento de las expectativas permite a los líderes establecer altos estándares de rendimiento, también orienta y guía a través del uso de mensajes claros para alcanzar propósitos en común, promueve que los seguidores actúen de manera coherente, con sus creencias positivas para alcanzar los objetivos de manera colectiva. (Bass, 1990).

Finalmente, la cuarta dimensión, es el carisma, que comprende la capacidad del líder para actuar como un modelo para los seguidores, demostrando preocupación por las necesidades de los demás, incluso por encima de las propias, por lo cual, el líder es respetado, admirado y gana la confianza de sus seguidores. (Bass y Avolio, 1994). Entre sus características se destacan la confianza en sus habilidades, valores y la autoestima elevada, así como la proyección de una imagen sólida, confiable y dinámica. Bass (1985),

II. METODOLOGÍA

2.1. Enfoque, tipo

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, Hernández et al. (2010), señala que este enfoque utiliza técnicas de recolección de datos para evidenciar hipótesis, la información recogida es analizada a través de la estadística para hacer inferencias del estudio.

Este estudio corresponde a una investigación aplicada, ya que conforme a Sánchez y Reyes (2005), este tipo de estudio se dirige al empleo y la aplicación del marco teórico a una situación en particular, en este sentido, resolver problemas o generar propuestas de cambio es lo que hace la investigación aplicada Hernández y Mendoza (2018). En este contexto, se elaboró un programa estructurado dirigido a un grupo específico.

2.2. Diseño de investigación

El presente trabajo investigativo, adopta un diseño experimental, para Ramos (2021), se distingue por la manipulación deliberada de la variable independiente y cómo esta impacta a la variable dependiente. Asimismo, el autor señala que comprenden subdiseños como el preexperimental, cuasiexperimental y experimental. En el caso de la presente estudio se hace uso del subdiseño preexperimental. En este sentido, Hernández y Mendoza (2018), señalan que esta tipología investigativa se caracteriza por contar con un único grupo en la intervención y el control es solo el necesario. Asimismo, los autores lo clasifican como un diseño de preprueba y posprueba con un solo grupo. El gráfico de este diseño es:

Figura 1

Esquema del diseño de investigación

$O_1 \longrightarrow X \longrightarrow O_2$

Donde:

O₁: Observación o medición inicial (pretest).

X: Tratamiento, estímulo o programa (la intervención aplicada).

O₂: Observación o medición final (postest).

2.3. Población y muestra

Según López (2004), la población es el conjunto de personas u objetos sobre los cuales se desea obtener información en una investigación. En este estudio, la población está conformada por los líderes de la organización que asciende a 32 trabajadores de una empresa en Lima, Perú.

Tabla 1*Población*

Edad	Varones	Mujeres
25 – 30	12	4
30 – 37	5	0
38 – 45	5	0
46 - 60	2	4
Total	24	8

Nota: Distribución de la población según sexo y edad

Para los propósitos del estudio, la muestra estuvo conformada por 32 líderes de la organización en Lima, Perú, con las mismas características que se describen en la tabla. La muestra es una parte de la población, en este sentido, López (2004), explica que la muestra es un subgrupo representativo de la población total, seleccionado, para la realización de la investigación.

En este caso, el muestreo empleado fue no probabilístico, el cual, según Hernández y Mendoza (2018), este tipo de muestreo se basa en la selección de un subconjunto de la población cuyos miembros participan en la investigación no por probabilidad, sino con las cualidades y propósitos del estudio. El muestreo, entendido, como el procedimiento en el cual se selecciona a los individuos o participantes del total de la población. (López, 2004); se desarrolló bajo la técnica de muestreo intencional o por conveniencia. Al respecto, Otzen y Manterola (2017), señalan que esta técnica facilita la elección de las personas y para el experto, que la muestra sea accesible y que los participantes den su conformidad para ser incluidos en la investigación. Para los criterios de inclusión, se consideró, trabajadores de la empresa, hombre o mujeres, personas que aceptaron participar en el estudio, colaboradores que tenga el cargo de líder, quienes contarán con más de un año en el cargo y que se encontraran activos en la empresa. En relación a los criterios de exclusión, se descartó a trabajadores de otras organizaciones, personal que tenga alguna limitación para resolver los cuestionarios o participar del programa, personas que no aceptaron participar del estudio, personal que labore en la empresa sin el cargo de líder.

2.4. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

La encuesta fue la técnica empleada, entendida como el recurso que permite reunir la información en un estudio (Kuznik et al., 2010), por su parte Feria et al (2020) señala

que es un método que hace uso de un instrumento en formato digital o impreso, con el propósito de obtener información sobre una investigación y que los participantes brindan información y responden por sí mismos. El instrumento utilizado para esta investigación fue el cuestionario, que permitió obtener la información de los participantes, para medir la variable del estudio. Para Hernández y Mendoza (2018), el cuestionario constituye un instrumento que agrupa preguntas relacionadas con una o más variables, asimismo, debe mantener coherencia con el problema planteado y la formulación de hipótesis. Por su parte Feria et al. (2020), señala que el cuestionario se puede emplear dentro de una encuesta o entrevista.

Para el caso de la variable de liderazgo transformacional, se adaptó el cuestionario CELID, de estilos de liderazgo, creado por Castro, Nader y Casullo (2004), se utilizaron 17 preguntas, organizadas en cuatro dimensiones, se utilizó una escala de evaluación tipo Likert. En este sentido, Bertram (2008) explica que este instrumento permite conocer el acuerdo o desacuerdo sobre un reactivo o afirmación, haciendo uso de una escala ordenada y unidimensional. En el presente estudio, la escala estuvo compuesto por 5 opciones de respuesta, (1) Totalmente en desacuerdo = TD, (2) En desacuerdo = D, (3) Ni en acuerdo ni desacuerdo = NA, ND, (4) De acuerdo = DA, (5) Totalmente de acuerdo = TA

Asimismo, el instrumento se sometió a validación mediante juicio de expertos, por su parte, Robles y Rojas (2015), señalan que es un método en el que participan personas expertas en el tema y de reconocida trayectoria, con el objetivo de asesorar, certificar, establecer juicios y valoraciones, asimismo señalan que, al analizar el instrumento a través de este método, ha de reunir dos principios para garantizar la calidad: validez y confiabilidad. Para obtener la consistencia interna del cuestionario, se aplicó el coeficiente de Cronbach, obteniendo un resultado 0.73, lo cual evidencia un nivel adecuado de fiabilidad.

2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de la información

Una vez aplicado el cuestionario se obtiene las respuestas que fueron registradas, con el propósito que los datos sean legibles y organizados se elabora una base.

Para Figueredo et al. (2019), el procesamiento de la información, está relacionado con el análisis, la delimitación de las definiciones y su significado, con el propósito de identificar la postura del experto, para volver a organizar y clasificar el contenido, sintetizarlo. Es decir, no es un procedimiento mecánico de solo organizar y ordenar, sino

un ejercicio intelectual que transforma la información en conocimiento estructurado, útil y pertinente, debido a la capacidad de análisis, clasificación y síntesis de investigador.

Para el procesamiento, se elaboró la base de datos en Microsoft Excel 2021, luego la información fue importada al software IBM SPSS de la versión N° 25. El análisis se inició con la estadística descriptiva, con el objetivo de organizar la información y su comprensión a través de tablas de frecuencias, porcentajes y gráficos. Asimismo, para el análisis inferencial, se hizo uso de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk que indicó que la mayoría de las dimensiones evaluadas no siguen una distribución normal. Por ello, se optó por el uso de la prueba no paramétricas de Wilcoxon, porque no exige o requiere normalidad, cuando se trabaja con asimetrías en los datos o son ordinales.

2.6. Aspectos éticos en investigación

El estudio fue realizado en estricto cumplimiento de las normas éticas que orientan el trabajo científico. Asimismo, en concordancia con la guía ética institucional para la actividad investigativa de la Universidad Católica de Trujillo.

Para Ojeda de López et al. (2000), estos autores señalan que los estudios científicos no deben atentar la vida de los participantes, por ello, se debe entregar el documento de consentimiento informado para la participación en el estudio, no se debe aprovechar de los recursos privados, para prevenir daños al ambiente o que las investigaciones sean alteradas y sesgadas para beneficios personales.

Para el presente estudio, se aseguró el anonimato de la información brindada y fue utilizada con fines académicos. Asimismo, en la organización de los resultados y en análisis no se utilizó o incorporó algún dato que permitiera la identificación directa o indirecta de los sujetos que participaron, ni de la empresa evaluada.

Finalmente, la información desarrollada en esta investigación es verdadera, asimismo, en el marco teórico se tuvo cuidado con identificar a los autores y consignarlos en la bibliografía.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 2

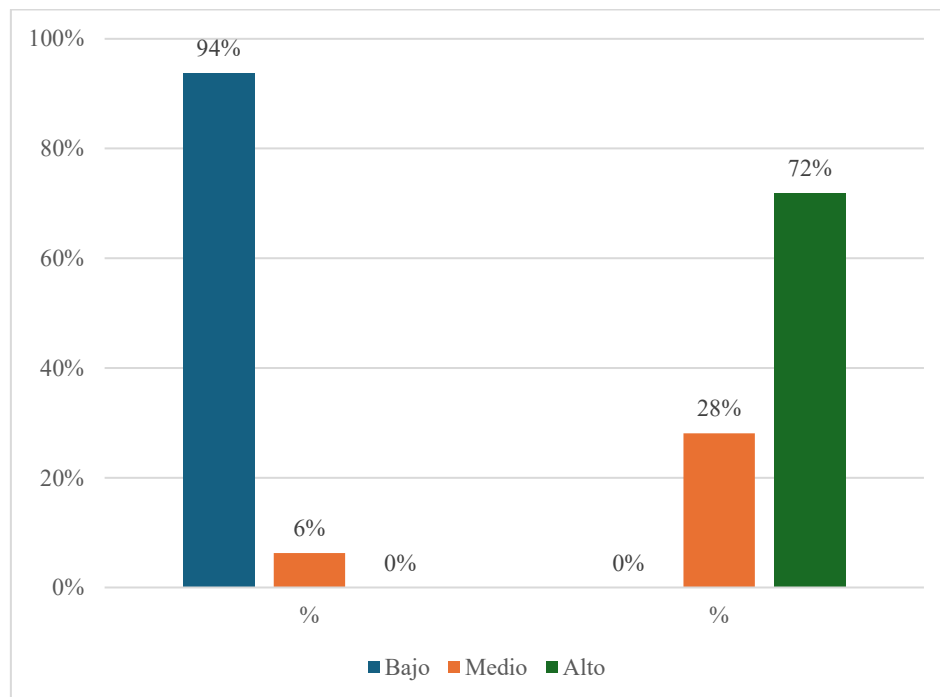
Distribución de niveles de consideración individualizada en pretest y postest según percepción de los colaboradores

CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA				
Niveles	Pretest		Postest	
	n	%	n	%
Bajo	30	94%	0	0%
Medio	2	6%	9	28%
Alto	0	0%	23	72%
Total	32	100%	32	100%

Nota: Aplicación de colaboradores de una empresa de Lima.

Figura 2

Gráfico pretest y postest de la dimensión consideración individualizada



En la tabla 2 y en la figura 2 en el pretest, el 94% se encontraba en un nivel bajo y ninguno alcanzaba el nivel alto; después de la intervención, el 28% alcanzó el nivel medio y el 72% logró el nivel alto

Tabla 3

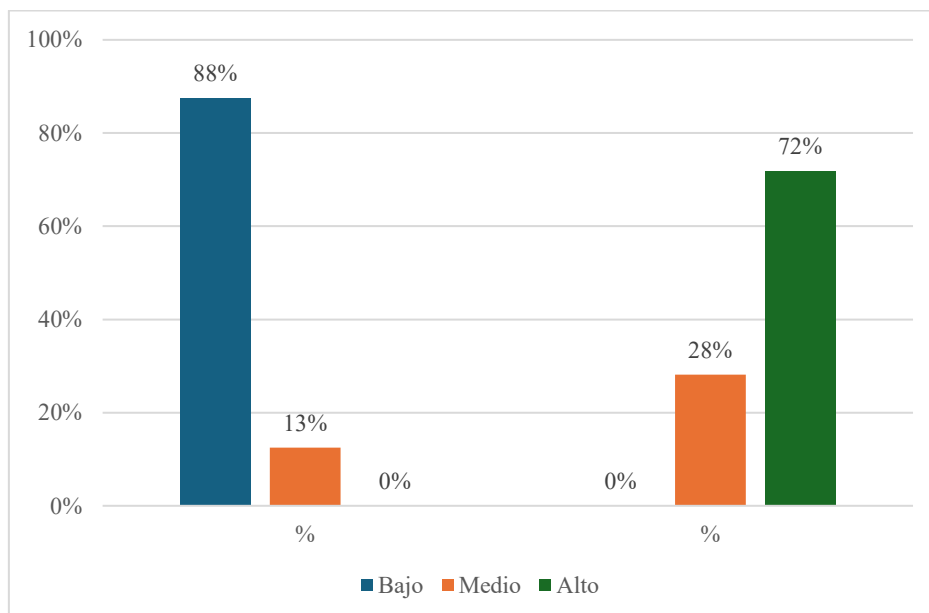
Distribución de niveles de estimulación intelectual en pretest y postest según percepción de los colaboradores.

ESTIMULACION INTELECTUAL				
Niveles	Pretest		Postest	
	n	%	n	%
Bajo	28	88%	0	0%
Medio	4	13%	9	28%
Alto	0	0%	23	72%
Total	32	100%	32	100%

Nota: Aplicación de colaboradores de una empresa de Lima.

Figura 3

Gráfico pretest y postest de la dimensión estimulación intelectual



En la tabla 3 y en la figura 3, antes de la intervención, el 88% se encontraba en un nivel bajo, 13% medio y ninguno en el nivel alto; después, no hubo participantes en nivel bajo, el 28% se situó en el nivel medio y el 72% alcanzó un nivel alto.

Tabla 4

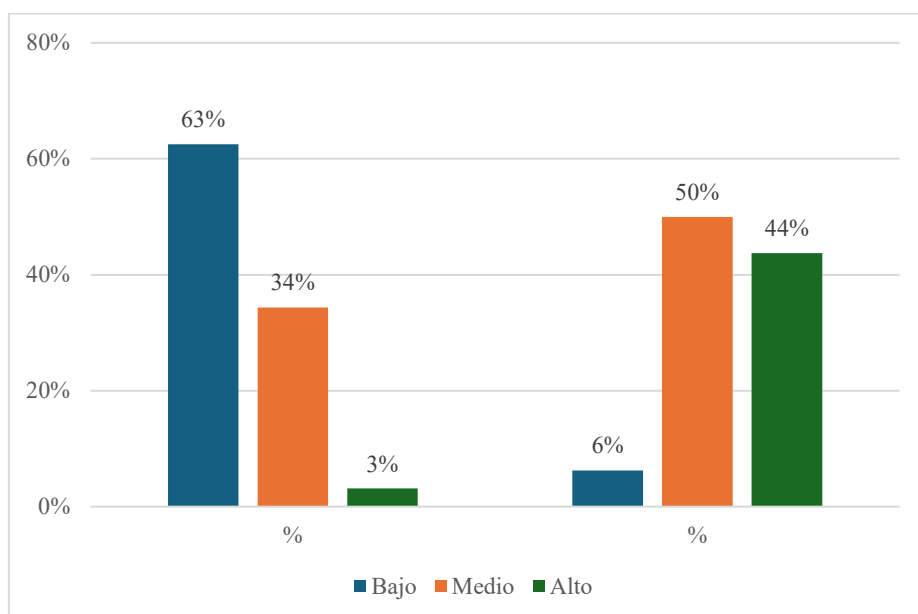
Distribución de niveles de inspiración en pretest y postest según percepción de los colaboradores

Niveles	INSPIRACION			
	Pretest		Postest	
	n	%	n	%
Bajo	20	63%	2	6%
Medio	11	34%	16	50%
Alto	1	3%	14	44%
Total	32	100%	32	100%

Nota: Aplicación de colaboradores de una empresa de Lima.

Figura 4

Gráfico pretest y postest de la dimensión inspiración



En la tabla 4 y en la figura 4 en el pretest, el 63% se ubicaba en un nivel bajo, el 34% en medio y el 3% en alto; tras la intervención, el nivel bajo se redujo al 6%, el nivel medio aumentó al 50% y el nivel alto alcanzó el 44%.

Tabla 5

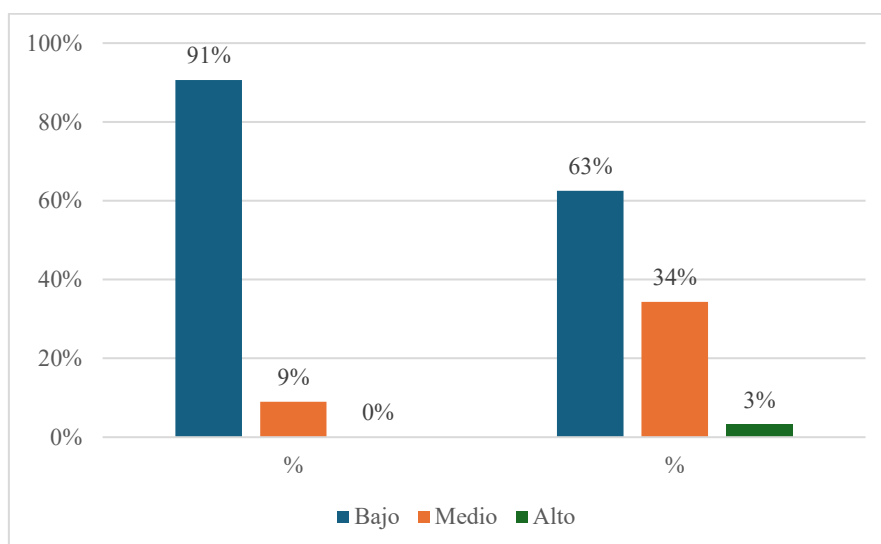
Distribución de niveles de carisma en pretest y postest según percepción de los colaboradores

Niveles	CARISMA			
	Pretest		Postest	
	n	%	n	%
Bajo	29	91%	20	63%
Medio	3	9%	11	34%
Alto	0	0%	1	3%
Total	32	100%	32	100%

Niveles de pretest y postest de la dimensión Carisma en una empresa en Lima, Perú 2022.

Figura 5

Gráfico pretest y postest de la dimensión carisma



En la tabla 2 y en la figura 1, antes el 91% se encontraba en un nivel bajo y ninguno en el nivel alto; después, el nivel bajo se redujo al 63%, el nivel medio aumentó al 34% y el nivel alto alcanzó un 3%. Aunque la mayoría permanece en el nivel bajo.

Tabla 6

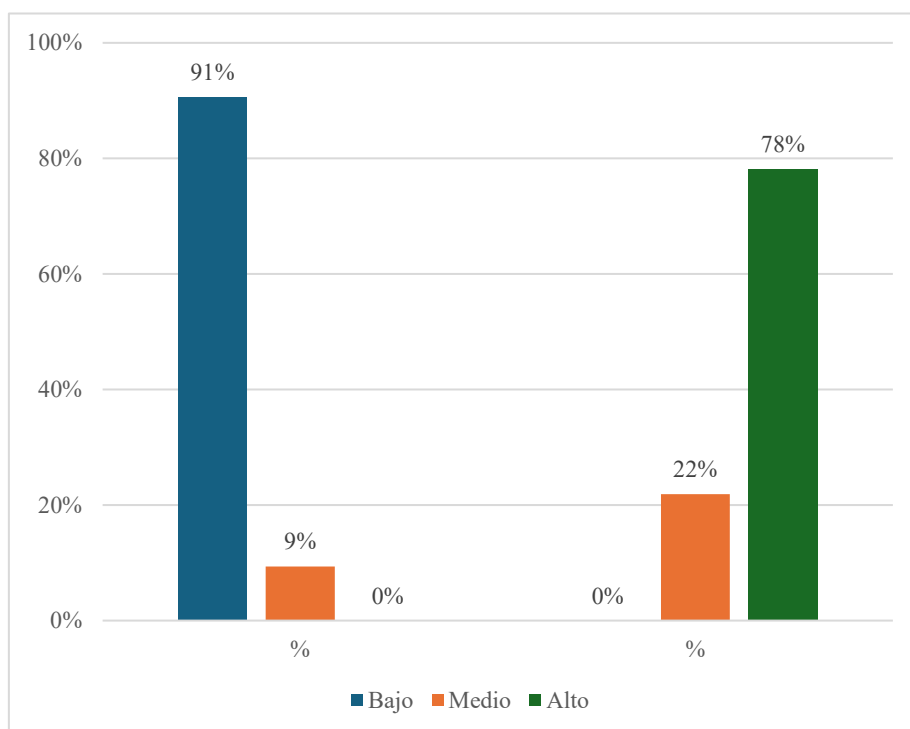
Distribución de niveles de liderazgo transformacional en pretest y postest según percepción de los colaboradores

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL				
Niveles	Pretest		Postest	
	n	%	n	%
Bajo	29	91%	0	0%
Medio	3	9%	7	22%
Alto	0	0%	25	78%
Total	32	100%	32	100%

Nota: Aplicación de colaboradores de una empresa de Lima.

Figura 6

Gráfico pretest y postest de la variable liderazgo transformacional



La tabla 6 y figura 5, antes el 91% se encontraba en un nivel bajo y ninguno en el nivel alto; después, el nivel bajo se redujo al 63%, el nivel medio aumentó al 34% y el nivel alto alcanzó un 3%.

3.2. Resultados Inferenciales

A continuación, se realiza la prueba de normalidad Shapiro-Wilk para comprobar si los datos se distribuyen de manera normal, asimismo cuando el tamaño de la muestra es menor a 50.

Tabla 7

Distribución de niveles de liderazgo transformacional en pretest y postest según percepción de los colaboradores

Prueba de normalidad del pretest y postest del liderazgo transformacional

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Pretest D1	,893	32	,004
Pretest D2	,931	32	,041
Pretest D3	,952	32	,168
Pretest D4	,912	32	,013
Pretest V	,950	32	,044
Postest D1	,938	32	,064
Postest D2	,941	32	,080
Postest D3	,946	32	,012
Postest D4	,903	32	,008
Postest V	,965	32	,077

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

La prueba de normalidad de Shapiro-Wilk indicó que la mayoría de las variables evaluadas no siguen una distribución normal ($p < 0.05$ en Pretest D1, D2, D4, V y Postest D3, D4). Por tanto, se optó por el uso de pruebas estadísticas no paramétricas para comparar los resultados pre y post intervención, garantizando así la validez del análisis.

Hipótesis General:

Tabla 8

Medias del pretest y postest del liderazgo transformacional

	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
Pretest V	32	31,72	7,328	19	52
Postest V	32	69,72	8,535	52	83

Tabla 9*Prueba de Wilcoxon del liderazgo transformacional*

	Pretets – Postest
	liderazgo transformacional
Z	-4,943 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

En la tabla 8 y 9, los hallazgos de la prueba de Wilcoxon evidencian que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom tuvo una eficacia significativa en el fortalecimiento del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa en Lima – Perú, ya que la media pasó de 31,72 en el pretest a 69,72 en el postest, con una diferencia estadísticamente significativa ($Z = -4,943$; $p = 0,000 < 0,05$), lo que confirma la hipótesis de investigación y demuestra un impacto positivo sustancial en el desarrollo de estas competencias.

Hipótesis específica 1**Tabla 10***Prueba de Wilcoxon de la consideración individualizada*

	Pretest - Postest
	consideración individualizada
Z	-4,873 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Tabla 11*Medias del pretest y postest de la consideración individualizada*

	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
Pretest Consideración individualizada	32	5,41	1,434	3	9
Postest Consideración individualizada	32	12,59	1,965	9	15

En la tabla 10 y 11, los resultados muestran que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom mejoró significativamente la consideración individualizada de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media pasó de 5.41 en el pretest a 12.59 en el postest, con un incremento consistente; además, la prueba de Wilcoxon arrojó un valor $Z = -4,873$ y una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H1 y evidencia un impacto positivo importante en la capacidad de atender y reconocer las necesidades individuales de los miembros del equipo.

Hipótesis específica 2

Tabla 12

Prueba de Wilcoxon de la estimulación intelectual

	Pretest - Postest estimulación intelectual
Z	-4,906 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Tabla 13

Medias del pretest y postest de la estimulación intelectual

	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
Pretest estimulación intelectual	32	12,75	3,132	7	21
Postest estimulación intelectual	32	29,56	3,959	21	35

En la tabla 12 y 13, los resultados evidencian que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom mejoró significativamente la estimulación intelectual de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media aumentó de 12.75 en el pretest a 29.56 en el postest, mostrando un incremento; además, la prueba de Wilcoxon obtuvo un valor $Z = -4,906$ y una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H2 y demuestra un impacto positivo relevante en la capacidad de fomentar el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución innovadora de problemas.

Hipótesis específica 3

Tabla 14

Prueba de Wilcoxon de la inspiración

	Pretest - Postest Inspiración
Z	-3,638 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
b. Se basa en rangos negativos.

Tabla 15

Medias del pretest y postest de la inspiración

	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
Pretest inspiración	32	6,94	2,873	3	15
Postest inspiración	32	10,88	2,393	7	15

En la tabla 14 y 15, los resultados indican que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom mejoró significativamente la inspiración de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media pasó de 6.94 en el pretest a 10.88 en el postest, evidenciando un incremento relevante; además, la prueba de Wilcoxon arrojó un valor $Z = -3,638$ con una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H3 y demuestra un efecto positivo en la capacidad de motivar, transmitir visión y generar entusiasmo en el equipo.

Hipótesis específica 4

Tabla 16

Prueba de Wilcoxon del carisma

	Pretest - Postest carisma
Z	-4,982 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
b. Se basa en rangos negativos.

Tabla 17*Medias del pretest y postest del carisma*

	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
Pretest carisma	32	6,63	2,240	4	13
Postest carisma	32	16,69	2,070	13	20

En la tabla 16 y 17, los resultados evidencian que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom mejoró significativamente el carisma de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media aumentó de 6.63 en el pretest a 16.69 en el postest, mostrando un crecimiento considerable; además, la prueba de Wilcoxon arrojó un valor $Z = -4,982$ con una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H4 y demuestra un impacto positivo sustancial en la capacidad de proyectar confianza, generar admiración y ejercer influencia positiva sobre los demás.

IV. DISCUSIÓN

En este estudio el propósito general fue evaluar la eficacia de la propuesta de intervención en entorno digital Zoom para la mejora del liderazgo transformacional de los colaboradores de una empresa en Lima Perú 2022. Los hallazgos obtenidos con la aplicación de la prueba de Wilcoxon evidenciaron un incremento significativo en el nivel de liderazgo transformacional, ya que la media pasó de 31,72 en el pretest a 69,72 en el postest, con una diferencia estadísticamente significativa ($Z = -4,943$; $p = 0,000 < 0,05$). Este resultado permite afirmar que el programa desarrollado en la plataforma digital resultó efectivo, confirmando la hipótesis de investigación planteada. En concordancia con Gonzales (2021), en su investigación evidenció mejoras en el programa de liderazgo transformacional, haciendo uso de una plataforma virtual con el grupo experimental, en el pretest obtuvo 91,17% y para el postest alcanzó un 94.53%, confirmando estadísticamente la hipótesis mediante las pruebas de Mann Whitney y Wilcoxon. Este antecedente coincide con el presente estudio ya que las herramientas digitales pueden ser un medio pertinente para el desarrollo de competencias de liderazgo transformacional en el contexto empresarial.

Asimismo, estos resultados se sustentan con el marco conceptual del liderazgo transformacional entendido como un proceso que tiene por objetivo estimular e incrementar la conciencia colectiva de los miembros de un equipo, para que se vuelvan seguidores eficaces, productivos y orienten sus acciones con los objetivos y la misión de la organización, dejando sus propios intereses personales y se enfoquen en el bien común. (Bass y Avolio, 2006a). De la misma manera, Salanova (2009), manifiesta que este estilo de liderazgo, tiene relevancia en el capital psicológico y la motivación, además de impactar en el desempeño organizacional de los miembros del equipo.

En síntesis, la capacitación virtual, fortaleció el compromiso individual y colectivo, por ello, este planteamiento se vincula con el resultado de esta investigación. Por consiguiente, la implementación del programa de liderazgo transformacional, a través de una herramienta de videoconferencia, constituye una propuesta viable, efectiva y sostenible para una empresa.

Respecto al objetivo específico 1 (OE1), los resultados revelaron que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom mejoró significativamente la consideración individualizada de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media pasó de 5.41 en el pretest a 12.59 en el postest, con un incremento consistente; además, la prueba de

Wilcoxon arrojó un valor $Z = -4,873$ y una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H1 y evidencia un impacto positivo en la intervención, en la capacidad de atender y reconocer las necesidades individuales de los miembros del equipo. Estos resultados coinciden con el estudio de Siddiqui et al. (2024), quienes elaboraron un programa de intervención presencial, encontrando mejoras significativas en las habilidades de liderazgo, particularmente en la dimensión de consideración individualizada. Esta coincidencia en ambos hallazgos, permite reforzar la evidencia de que los programas de capacitación, presenciales o a través de entornos virtuales, son estrategias para fortalecer la competencia de liderazgo, asimismo, permite el acompañamiento y seguimiento a cada miembro según su necesidad específica en el desarrollo de habilidades para la efectividad o asunción de nuevos roles.

Desde una perspectiva teórica Bass (1985) explica que la consideración individualizada permite al líder, realizar un diagnóstico para cada seguidor, para ello, identifica sus capacidades, habilidades y atiende sus necesidades, ofrece retos y oportunidades con el propósito que cada miembro sea responsable de su propio crecimiento, además, lo acompaña y orienta durante este proceso.

En concordancia con los resultados de este estudio, la capacitación en modalidad virtual, facilitó que los líderes que participaron en el programa asumieran el rol activo en el acompañamiento formativo para estimular compromiso consigo mismos en el desarrollo de sus competencias para beneficio del equipo y de la empresa.

En relación al objetivo específico 2 (OE2), los resultados evidencian que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom mejora significativamente la estimulación intelectual de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media aumentó de 12.75 en el pretest a 29.56 en el posttest, mostrando un incremento; además, la prueba de Wilcoxon obtuvo un valor $Z = -4,906$ y una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H2 y demuestra un impacto positivo relevante en la capacidad de fomentar el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución innovadora de problemas.

Los resultados obtenidos coinciden con lo planteado por Berneo (2022), quien concluyó que este estilo de liderazgo y en particular la dimensión estimulación intelectual favorecieron al fortalecimiento del clima y al logro de objetivos en la empresa. De este modo, se evidencia que el estilo transformacional, favorece al logro de objetivos organizacionales, por ello los resultados refuerzan la pertinencia de implementar programas que impulsen esta dimensión en las empresas.

Desde el marco teórico, Bass y Avolio (2006), explican que la estimulación intelectual, permite al líder motivar y facultar a los integrantes del equipo para que piensen, reflexionen y analicen sus desafíos y problemas con el fin de desarrollar nuevas ideas y hallar soluciones a los retos que afrontan.

En consecuencia, la mejora observada por el estudio, confirma que los entornos virtuales son un medio para fortalecer las competencias del liderazgo, que potencian y tienen un efecto en la capacidad de los seguidores para abordar y resolver los desafíos.

Con relación al objetivo específico 3 (OE3), los resultados indican que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom generó una mejora significativa en la dimensión de inspiración de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media pasó de 6.94 en el pretest a 10.88 en el postest, evidenciando un incremento relevante; además, la prueba de Wilcoxon arrojó un valor $Z = -3,638$ con una significancia $p = 0,000$ ($< 0,05$), lo que confirma la hipótesis específica H3 y demuestra un efecto positivo en la capacidad de motivar, transmitir visión y generar entusiasmo en el equipo.

El resultado se alinea con los resultados obtenidos por Gonzales (2021), en el que concluyó que el uso del aula virtual contribuyó en la mejora significativa al fortalecimiento de la dimensión inspiración del liderazgo transformacional. Esta coincidencia, permite reafirmar que los ambientes virtuales son un medio para el desarrollo de competencias de liderazgo en una organización.

Desde el enfoque teórico, Bass y Avolio (1994), señalan que la inspiración, facilita al líder, a crear y comunicar expectativas, para inspirar a los que lo rodean, por ello, los seguidores se involucran y comprometen con una visión en común.

En consecuencia, la inspiración se convierte en un motor que va más allá de presentar metas u objetivos, el líder ofrece significados, sentido a los retos, despertando el espíritu de equipo, entusiasmo y esperanza.

En cuanto al objetivo específico 4 (OE4), los resultados evidencian que la propuesta de intervención en entorno digital Zoom mejoró significativamente el carisma de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media aumentó de 6.63 en el pretest a 16.69 en el postest, mostrando un crecimiento considerable; además, la prueba de Wilcoxon arrojó un valor $Z = -4,982$ con una significancia $p = 0,000$ ($< 0,05$), lo que confirma la hipótesis específica H4 y demuestra un impacto positivo sustancial en la capacidad de proyectar confianza, generar admiración y ejercer influencia positiva sobre los demás.

Este hallazgo es consistente con el resultado se alinea con los resultados obtenidos por Gonzales (2021), en el que concluyó que el uso del aula virtual contribuyó en la mejora significativa al fortalecimiento de la dimensión carisma del liderazgo transformacional. Dicho resultado, permite reafirmar que los entornos digitales son un espacios y estrategia para el desarrollo de competencias asociadas al liderazgo y para la construcción de confianza y credibilidad entre el líder y los seguidores.

Asimismo, a nivel teórico Bass y Avolio, (1994), señalan que la dimensión del carisma, permite que el líder demuestre preocupación por las necesidades de los integrantes del equipo, incluso por encima de las propias, por lo cual, esta actitud genera respeto, admiración y fortalece la confianza de sus seguidores.

De esta manera, el carisma no solo refuerza la identificación con la visión y los objetivos, sino que potencia la motivación y el compromiso para la sostenibilidad del cambio organizacional y la consecución de resultados superiores.

Las limitaciones del presente estudio, se relacionaron con el diseño metodológico al emplearse un diseño preexperimental con un solo grupo, no fue posible contar con un grupo control, lo que restringe la posibilidad de atribuir de atribuir los cambios exclusivamente a la intervención. Asimismo, la investigación se desarrolló en una empresa en Lima, por lo que los hallazgos no pueden extrapolarse a otras organizaciones o instituciones. El programa se efectuó en un corto periodo, lo cual no permitió observar la sostenibilidad de las competencias desarrolladas en el mediano y largo plazo. Finalmente, las condiciones tecnológicas como la conectividad a internet, los equipos y las competencias digitales pudieron incidir en la participación durante el programa.

V. CONCLUSIONES

1. La implementación del programa en entorno digital Zoom tuvo una efectividad significativa en la mejora del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa en Lima – Perú, ya que la media pasó de 31,72 en el pretest a 69,72 en el posttest, con una diferencia estadísticamente significativa ($Z = -4,943$; $p = 0,000 < 0,05$), lo que confirma la hipótesis de investigación y demuestra un impacto positivo sustancial en el desarrollo de estas competencias.
2. La implementación del programa en entorno digital Zoom mejoró significativamente la consideración individualizada de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media pasó de 5.41 en el pretest a 12.59 en el posttest, con un incremento consistente; además, la prueba de Wilcoxon arrojó un valor $Z = -4,873$ y una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H1 y evidencia un impacto positivo importante en la capacidad de atender y reconocer las necesidades individuales de los miembros del equipo.
3. La implementación del programa en entorno digital Zoom mejoró significativamente la estimulación intelectual de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media aumentó de 12.75 en el pretest a 29.56 en el posttest, mostrando un incremento; además, la prueba de Wilcoxon obtuvo un valor $Z = -4,906$ y una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H2 y demuestra un impacto positivo relevante en la capacidad de fomentar el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución innovadora de problemas.
4. La implementación del programa en entorno digital Zoom mejoró significativamente la inspiración de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media pasó de 6.94 en el pretest a 10.88 en el posttest, evidenciando un incremento relevante; además, la prueba de Wilcoxon arrojó un valor $Z = -3,638$ con una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H3 y demuestra un efecto positivo en la capacidad de motivar, transmitir visión y generar entusiasmo en el equipo.
5. La implementación del programa en entorno digital Zoom mejoró significativamente el carisma de los colaboradores de la empresa en Lima, ya que la media aumentó de 6.63 en el pretest a 16.69 en el posttest, mostrando un crecimiento considerable; además, la prueba de Wilcoxon arrojó un valor $Z = -4,982$ con una significancia $p = 0,000 (< 0,05)$, lo que confirma la hipótesis específica H4 y demuestra un impacto

positivo sustancial en la capacidad de proyectar confianza, generar admiración y ejercer influencia positiva sobre los demás.

VI. RECOMENDACIONES

1. Al Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo para que promuevan la implementación de programa de liderazgo transformacional a través de entornos digitales como parte de las políticas de fortalecimiento de capacidades laborales. Estas intervenciones se podrían realizar en alianza con otras instituciones académicas y expertas en empleabilidad, asimismo incorporarlas a los cursos que ofrece con el propósito de fortalecer las competencias laborales, en la modalidad remota en sesiones sincrónicas, permitiendo la accesibilidad a un mayor número de trabajadores a nivel nacional.
2. Al Colegio de Psicólogos del Perú, que, a través de las áreas encargadas al ámbito organizacional, promuevan investigaciones y conferencias sobre el impacto de la formación y capacitación remota a los colaboradores mediante las plataformas de videoconferencias. De este modo, se contaría con criterios técnicos y pedagógicos que orienten la formación virtual y permitan a los participantes ser actores de su conocimiento desde un trabajo colaborativo y participativo y así potenciar el liderazgo transformacional en las organizaciones.
3. Al Ministerio de Educación, se sugiere brindar capacitación a los docentes en el uso de plataformas de videoconferencias con el fin de optimizar su aplicación en el contexto educativo, de esta manera, evaluar el impacto en los procesos de enseñanza y aprendizaje para generar propuestas técnicas, metodológicas y significativas para los estudiantes. En este sentido, esta propuesta potenciaría el desarrollo de competencias digitales para los docentes y estudiantes.
4. A nivel empresarial, se recomienda que las organizaciones pueden hacer uso de la formación o capacitación a través de las plataformas de videoconferencia como alternativa para dar continuidad al desarrollo de los colaboradores. Los programas de capacitación en línea no son exclusivos del ámbito escolar o universitario, sino que se extienden también al mundo laboral.
5. A los líderes de las organizaciones, para que desarrollen competencias en el uso de plataforma digitales, no solo para la capacitación corporativa o entrenamientos, sino para brindar mentorías y seguimiento de manera remota, según la naturaleza de las funciones en la empresa.
6. Finalmente, a los futuros investigadores, se sugiere considerar el presente estudio como referente, a fin de continuar explorando las funciones y herramientas, con el fin

de generar conocimiento y estrategias pedagógicas para el uso de la plataforma de videoconferencia en la formación online.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdul-Azeez, N. O., Ihechere, N. A. O., & Idemudia, N. C. (2024). Transformational leadership in SMEs: Driving innovation, employee engagement, and business success. *World Journal Of Advanced Research And Reviews*, 22(3), 1894-1905. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.3.1888>
- Aguilar, J. (2015). Middleware Reflexivo para la gestión de Aprendizajes Conectivistas en Ecologías de Conocimientos. . . ResearchGate. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3813.6402>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir). Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 148-2023-S, *Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 148-2023-SERVIR-PE* (2023, 14 julio). *Formalizar el acuerdo del Consejo Directivo de SERVIR, se aprueba, por excepción, para los Gobiernos Locales, la ampliación del plazo para la aprobación y presentación del Plan de Desarrollo de Capacidades (PDP). Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR)* <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4846531/Resolución%20Nº%20148-2023-SERVIR-PE.pdf?v=1689373784>
- Avolio, B., Kahai, S. y Dodge, G. (2001). E-Leadership: Implications for theory, research and practice. *Leadership Quarterly*, 11, 615-670
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-32. [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1997). Concepts of leadership. *Leadership: Understanding the dynamics of power and influence in organizations*, 323, 285.
- Bass, B. M., y Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. En Psychology Press eBooks. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bass, B. y Avolio, B (Eds.). (1994). Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational*

- leadership*. Sage Publications, Inc.
- Bass, Bernard y Avolio, Bruce (2006a). Manual for the multifactor leadership questionnaire. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- Bass, Bernard y Riggio, Ronald (2006b). Transformational leadership Mahwah. Lawrence Erlbaum Associates, inc. Publishers. EEUU.
- Bermeo, D. (2022). Liderazgo transformacional y su incidencia en el desempeño laboral. [Tesis de maestría] Repositorio institucional de la Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3f631315-af59-4416-a706-452ab71a72cd/content>
- Bertram, D. (2008). *Likert Scales... are the meaning of life*. Topic report: Recuperado de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf>. [Links]
- Bonifaz, C. (2012). Liderazgo Empresarial. Ciudad de México: RED TERCER MILENIO S.C. <https://biblioteca.univalle.edu.ni/s/todos/item/760>
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.
- Cando, A., Alcocer, F., Villa, H. y Ramos, R. (2017). Los entornos virtuales. Un plus en la docencia universitaria de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. 3C Tic, Edición 22, 6(3), 26-42. <https://www.3ciencias.com/articulos/articulo/los-entornos-virtuales-plus-la-docencia-universitaria-la-escuela-superior-politecnica-chimborazo/>
- Cardona, P (2000) Liderazgo Relacional. Documento de investigación 412 IESE. <https://media.iese.edu/research/pdfs/DI-0412.pdf>
- Castro Solano, A., Nader, M. (2004). Valoración de un programa de entrenamiento académico y militar de cadetes argentinos. Estudio de los valores y del liderazgo, Revista iberoamericana de Evaluación y diagnóstico psicológico, 10 (17), 75-105. https://www.um.es/analesps/v23/v23_2/06-23_2.pdf
- Castro Solano, A., Nader, M., y Casullo, M. M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. *Revista De Psicología*, 22(1), 63–88. <https://doi.org/10.18800/psico.200401.004>
- Castro, S., Guzmán, B., y Casado, D. (2007). Las Tic en los procesos de enseñanza y aprendizaje Laurus, vol. 13, núm. 23, 2007, pp. 213-234. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76102311.pdf>

- Cid Sabas, J. E., & Baldovinos-Leyva, I. (2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral: Staff training and its influence on job performance. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 6(1), 665 – 673. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3368>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (02 de julio de 2020). Impactos de la pandemia en los sectores productivos más afectados abarcarán a un tercio del empleo y un cuarto del PIB de la región. <https://www.cepal.org/es/comunicados/impactos-la-pandemia-sectores-productivos-mas-afectados-abarcaran-un-tercio-empleo-un>
- Coronado, J., Baldeos, L., Ramos, S., Lioo, F., & Neri, A. (28 de julio de 2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: caso Municipalidad Provincial de Huaura (Perú). *Suma de Negocios*, 14(31), 95-101. Epub January 23, 2024. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.v14.n31.a1>
- De la Rada Ávalos, C. L., Bejarano, M. A. G., Vaca, C. A. M., & López, G. R. V. (2024). *Liderazgo transformacional y cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores*. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9857500>
- Degreed (2020). El estado de las habilidades en 2021: En peligro de extinción. https://get.degreed.com/hubfs/State_of_Skills_PDFs_Dec_2020/The_State_ofSkills_digital_es-LA_111920.pdf?utm_source=PRSS-RSR-Degreed-DSA-RPRTstateofskillsreport--11_2020
- Díaz, J., Ruiz, A., y Egüez, C. (2021). Impacto de las TIC: desafíos y oportunidades de la Educación Superior frente al COVID-19. *Revista Científica UISRAEL*, 8(2), 113–134. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n2.2021.448>
- Fiedler, F. y García, J. e. (1987). *New approaches to leadership: Cognitive resources and organizational performance*. New York: Wiley.
- Figuroa, M. (2012). Principales modelos de liderazgo: su significación en el ámbito universitario. *Humanidades Médicas*, 12(3), 515-530. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S172781202012000300010&lng=es&tlng=es.
- Gallup, Inc. (2024, 22 julio). Effective leadership training. Gallup.com. <https://www.gallup.com/learning/474638/effective-leadership-training.aspx>

- García, M., Reyes, J., y Godínez, G. (2018). Las TIC en la educación superior, innovaciones y retos / The ICT in higher education, innovations and challenges. RICSH Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas, 6(12), párr.17 <https://www.ricsh.org.mx/index.php/RICSH/article/view/135/727>
- Gives Cardoza, M. R. W., Peña Correa, M. G. B., & García Vattam, B. R. (2024). Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Municipalidad de Lima Metropolitana-2023. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 4(2), 1590–1606. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i2.308>
- Graen, G. y Uhl-Bien, M (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 219-247
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) Metodología de la investigación. (4ta, edición) México. Editorial McGraw-Hill.
- INEI (2020, 05 mayo). Encuesta de Opinión sobre el Impacto del COVID-19 en las Empresas de Lima Metropolitana. https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/resultados-encuesta-covid-lima_metropolitana-2020.pdf
- INFOBAE (2025, 24 junio). Hacer industria es cada vez menos rentable en el Perú: costos operativos se disparan y márgenes se derrumban por la inseguridad, alerta SIN. <https://www.infobae.com/peru/2025/06/24/hacer-industria-es-cada-vez-menos-rentable-en-el-peru-costos-operativos-se-disparan-y-margenes-se-derrumban-por-la-inseguridad-alerta-sni/>
- Joubert, S. (2024, 23 julio). Transformational Leadership: How To Inspire Innovation in the Workplace. Northeastern University Graduate Programs. <https://graduate.northeastern.edu/knowledge-hub/transformational-leadership/>
- Kerr, S., y Jermier, J. M. (1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational Behavior and Human Performance*, 22(3), 375–403. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(78\)90023-5](https://doi.org/10.1016/0030-5073(78)90023-5)

- Kim, J. Y., & Yoon, D. (2025). How transformational leadership of managers affects employee innovative behavior in IT corporations. *Frontiers In Psychology, 16*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1565307>
- Klauss, Rudi y Bass, Bernard M. (Bernard Morris). (1982). Comunicación interpersonal en las organizaciones / Rudi Klauss, Bernard M. Bass . Nueva York: Academic Press.
- Lee, A. (1994). Electronic mail as a medium for rich communication: An empirical investigation using hermeneutic interpretation. *MIS Quarterly, 18*(2), 145–157.
- López, A. y Huacho, A. (2023). Programa de liderazgo directivo para el desarrollo de habilidades blandas en docentes de la Institución Educativa Integrada No 31756 Ricardo Palma, Pasco – 2023. [Tesis de licenciatura] Repositorio institucional de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/4782>
- López, L. (2004). Población muestra y muestreo. *Punto Cero, 09*(08), 69-74. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es.
- Lord, R., Foti, R. y De Vader, C. (1984). A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing and leadership perceptions. *Organizational behavior and Human Performance, 34*, 343-378
- Lupano M, y Castro A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. *Teorías y Evaluación. Psicodebate, 6*, 107-122. <https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>
- Madgavkar, A., Schaninger, B., Maor, D., White, O., Smit, S., Samandari, H., Woetzel, L., Carlin, D., & Chockalingam, K. (2023, 2 febrero). El desempeño a través de las personas: Transformar el capital humano en ventaja competitiva. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/el-desempeno-a-traves-de-las-personas-transformar-el-capital-humano-en-ventaja-competitiva/es>
- Maldonado, C. (2017). Educación compleja: Indisciplinar la sociedad. En *Revista Educación y Humanismo, 19*(33), 234-252. <http://dx.doi.org/10.17081/eduhum.19.33.2642>
- Medina-Orozco, L. (2022). Entornos digitales. Descripción de hábitos y tendencias de uso de las herramientas tecnológicas. *Revista Investigium IRE: Ciencias*

- Sociales y Humanas, 13(2),124-137.
<https://investigumire.unicesmag.edu.co/index.php/ire/article/view/370/435>
- Meiryani, N., Nelviana, N., Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Remote Working on Employee Performance During COVID-19 Pandemic. *Frontiers In Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919631>
- Mendoza, M., y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV(1), 118-134. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
- Michael Page. (s.f.). *Estudio Remuneración 2025*. <https://www.michaelpage.pe/estudios-y-tendencias/estudio-de-remuneracion-2025-1-MP-095/gracias-profesionales-4-MP-095?>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2024, 30 de junio). *Informe EDO al 2024, Perú. Gobierno del Perú*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6547842/5706430-informe-edo-al-2024-peru.pdf?v=1719594747>
- Morales, M., & Puentes, Ú. (2019). El uso de la Herramienta Zoom y el aprendizaje colaborativo en un entorno virtual. Repositorio Académico Institucional UAPA
- MTPE (2021, 01 junio). Impacto de la Crisis Sanitaria por la Covid-19 en el sector formal privado de Perú. Boletín economía laboral N°49. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2056583/BEL%20N%2049%20Impacto%20Covid.pdf>
- Navarro, E. y Texeira, A. (2011). Constructivismo en la Educación virtual. DIM: Didáctica, Innovación y Multimedia, [en línea], 2011, Núm. 21, p. 1-8, <https://raco.cat/index.php/DIM/article/view/306310>
- Ojeda de López, J. Quintero, J. y Machado, I. (2007). *La ética en la investigación*. Telos, 9 (2), 345-357. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318750010>
- Organización Internacional del Trabajo. (2021, 15 de marzo). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo 2023 (Capítulo 3: Las condiciones laborales de los trabajadores clave)*. Ginebra: OIT. <https://webapps.ilo.org/digitalguides/es-es/story/weso2023-key-workers#chapter3-working-conditions>

- Organización Internacional del Trabajo. (2023, 15 de marzo). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo 2023 (Capítulo 3: Las condiciones laborales de los trabajadores clave)*. Ginebra: OIT. <https://webapps.ilo.org/digitalguides/es-es/story/weso2023-key-workers#chapter3-working-conditions>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Revista Internacional de Morfología*, 35 (1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Padilla, J. (2024). *Programa de liderazgo y motivación para la obtención de mejores resultados comerciales en una tienda por departamento en Arequipa*. [Tesis de bachiller] Repositorio institucional de la Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/12207>
- Pariona Ramírez, S. (2022). *El Liderazgo Transformacional y su relación con el Engagement en el Entorno Laboral de los Millennials*. [Tesis de licenciatura] Repositorio institucional de la Universidad Ricardo Palma. <https://repositorio.urp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/519bc758-b832-4a02-b640-41dd9ef6b57b/content>
- Ramos-Galarza, C. (2021). Diseños de investigación experimental Enero – junio 2021. <http://dx.doi.org/10.33210/ca.v10i1.356>
- Rojas Chicchis, P. (2024). Liderazgo transformacional y desempeño laboral en un estudio contable, 2023. [Tesis de licenciatura] Repositorio de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/66a9d30a-58b3-4e47-8d1a-450c6bff57ba>
- Rojas, D. (2023). Programa de liderazgo transformacional para mejorar las habilidades directivas en una institución educativa de Motupe. [Tesis de maestría] Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/159686/Rojas_SMDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salanova, M. (2009). Organizaciones Saludables: Una aproximación desde la Psicología Positiva. *Psicología Positiva Aplicada*, 403-428. http://www.integraorg.com/wp-content/docs/organizaciones_saludables.pdf
- Sánchez C., y Reyes, C. (2005). Metodología y diseño en la investigación científica.

- (4ta, edición) Lima- Perú. Editorial San Marcos.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (2010). Guía de capacitación. Elaboración de programa de capacitación. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/160973/Elaboracion_de_programas_de_capacitacion_Anexo_1_250_1.pdf
- Siddiqui, M., Nadeem, A. A., Arif, A., Asghar, A., Khan, A. H., & Haq, A. (2025). Evaluating the Effectiveness of a Transformational-Style Leadership Development Program (LDP) in Fostering Leadership Skills in Medical Students, a Pretest-Posttest Study. *Journal of Society of Prevention, Advocacy and Research KEMU*, 3(4), 34–39. <https://doi.org/10.21649/jspark.v3i4.513>
- Siemens, G. (2004). Conectivismo: Una teoría de aprendizaje para la era digital. *Ateneu*. https://ateneu.xtec.cat/wiki/form/wikiexport/_media/cursos/tic/s1x1/modul_3/conectivismo.pdf
- Siemens, G., & Conole, G. (2011). Special issue-Connectivism: Design and delivery of social networked learning. *International Review Of Research in Open and Distance Learning*, 12(3). https://www.researchgate.net/publication/50888824_Special_Issue_Connectivism_Design_and_Delivery_of_Social_Networked_Learning
- Stogdill, RM (1974). *Manual de Liderazgo: A Encuesta de el Literatura*. Nueva York: Free Press
- SIN, C. (2024, 14 octubre). Una de cada cinco industrias fue víctima de la delincuencia y casi la mitad eleva gastos en seguridad. Firma Fácil I Sociedad Nacional de Industrias. <https://sni.org.pe/una-de-cada-cinco-industrias-fue-victima-de-la-delincuencia-y-casi-la-mitad-eleva-gastos-en-seguridad/>
- Tillman, N. (2020). ¿Qué es Zoom y cómo funciona? Más consejos y trucos. <https://www.pocket-lint.com/es/aplicaciones/noticias/151426-que-es-el-zoom-y-como-funciona-ademas-deconsejos-y-trucos>
- UNESCO. (2023, abril 25). *Transformar la educación y formación técnica y profesional (EFTP) para transiciones exitosas y justas*. <https://www.unesco.org/es/articles/transformar-la-educacion-y-formacion-tecnica-y-profesional-eftp-para-transiciones-exitosas-y-justas?hub=70288>
- Velarde, H. y Sánchez, A. (2022). *La relación del Liderazgo Transformacional con la Retención del Talento Humano de la Intendencia de Aduana Marítima del*

Callao. 2022. [Tesis de maestría] Repositorio de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/684105>

Vizcarro, C. y León, J., (1998) Nuevas Tecnologías para el Aprendizaje. Editorial Pirámide S. A Madrid España, p 244

Vroom, V. H. , Yetton, P. W. (1973). Leadership and decision making. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.

Wofford, J. c. (1982). An integrative theory of leadership. Journal of management, 8, 27-47

Yukl, G. y Van Fleet D. (1992). En Dunnette, M. D., Hoveh, L. M. (1992). Handbook of industrial and organizational psychology. California: Consulting Psychologists Press.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL ZOOM PARA MEJORAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2022	Problema General: ¿De qué manera el programa en entorno digital zoom mejora el Liderazgo Transformacional en los colaboradores de una empresa en Lima – Perú 2022?	Hipótesis General: El programa en entorno digital Zoom tiene una efectividad significativa en la mejora del Liderazgo transformacional de los colaboradores de una empresa en Lima – Perú 2022.	Objetivo general Determinar la efectividad del programa en entorno digital Zoom para la mejora del liderazgo Transformacional de los colaboradores de una empresa en Lima – Perú 2022	Programa de Liderazgo Transformacional	Conectar para Impulsar: Consideración individualizada	Enfoque: cuantitativo Tipo: Investigación aplicada Métodos: Hipotético-deductivo, Diseño: El presente estudio es preexperimental, se caracteriza por contar con un solo grupo en la intervención Población y muestra No probabilístico, intencional Técnicas e instrumentos de recolección de datos:
	Problemas específicos: PE1 ¿De qué manera el programa de intervención en el entorno digital Zoom, mejora la consideración individualizada de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022?	Hipótesis específicas H1 El programa de intervención en el entorno digital Zoom mejora significativamente la consideración individualizada de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022.	Objetivos específicos OE1 Determinar de qué manera el programa de intervención en el entorno digital Zoom, mejora la consideración individualizada de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022.		Pensar Diferente: Estimulación Intelectual para la Innovación	
	 PE2 ¿De qué manera el programa de intervención	 H2 El programa de intervención en el	 OE2 Determinar de qué manera el		Encender la Visión: Inspirar para Transformar	
					Liderar con Propósito: El Poder de la Carisma	
				Liderazgo transformacional	Consideración individualizada	
					Estimulación intelectual	

	<p>en el entorno digital Zoom, mejora la estimulación intelectual de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022?</p> <p>PE3 ¿De qué manera el programa de intervención en el entorno digital Zoom, mejora la inspiración de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022?</p> <p>PE4 ¿De qué manera el programa de intervención en el entorno digital Zoom, mejora el carisma de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022?</p>	<p>entorno digital Zoom mejora significativamente la estimulación intelectual de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022</p> <p>H3 El programa de intervención en el entorno digital Zoom mejora significativamente la inspiración los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022</p> <p>H4 El programa de intervención en el entorno digital Zoom mejora significativamente el carisma de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022</p>	<p>programa de intervención en el entorno digital Zoom, mejora la estimulación intelectual de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022.</p> <p>OE3 Determinar de qué manera el programa de intervención en el entorno digital Zoom, mejora la inspiración de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022.</p> <p>OE4 Determinar de qué manera el programa de intervención en el entorno digital Zoom, mejora el carisma de los colaboradores de una empresa en Lima-Perú en el año 2022.</p>		<p>Inspiración</p> <p>Carisma</p>	<p>Cuestionario</p> <p>Métodos de análisis de investigación</p> <p>Se utilizará programa Excel 2019, y el SPSS V25.</p>
--	--	--	---	--	-----------------------------------	--

Anexo 2: Cuadro de operacionalización

Matriz de operacionalización de variables Programa y liderazgo transformacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Instrumento
V1: Programa en entorno digital Zoom	Conjunto de actividades formativas, organizadas y planificadas, que tiene como objetivo mejorar el liderazgo transformacional de los que dirigen equipos, en una empresa abordando el problema previamente identificado.	Conjunto de 7 sesiones, en un entorno digital, sobre liderazgo transformacional, dirigido a los líderes de una empresa de estaciones de servicios de hidrocarburos en Lima, Perú.	Conectar para Impulsar: Consideración individualizada	- Escucha activa y - Comentarios retroalimentación individual - Desarrollo profesional - Reconoce el esfuerzo	Nominal	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja de cotejo • Cuestionario de cada sesión
			Pensar Diferente: Estimulación Intelectual para la Innovación	- Promueve nuevas ideas - Estimula la creatividad - Cuestiona lo tradicional - Promueve las decisiones independientes		
			Encender la Visión: Inspirar para Transformar	- Desafía a través de las metas - Anima para alcanzar objetivos - Motiva con su ejemplo - Fomenta el sentido de propósito en los seguidores		
			Liderar con Propósito: El Poder de la Carisma	- Actúa de manera coherente (dice y hace). - Muestra ética en sus decisiones o elecciones - Crea confianza - Fomenta los valores		

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
V2: Liderazgo Transformacional	Avolio, et al. (1999), señalan cuatro dimensiones, para el concepto de Liderazgo Transformacional, las cuales son: atribución de carisma, liderazgo inspirador, estímulo intelectual y consideración individualizada.	Castro Solano, Nader & Casullo, 2004), Se medirá con el cuestionario de los Estilos de Liderazgo (CELID - A), con la dimensión del liderazgo transformacional.	Consideración individualizada	Formación	3	Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID - A) Prueba de entrada y salida	Escala de nominal e intervalo 1.- Totalmente en desacuerdo 2.- En desacuerdo 3.- Ni en acuerdo ni desacuerdo 4.- De acuerdo 5.- Totalmente de acuerdo
				Atención	4		
				Desarrollo	6		
			Estimulación Intelectual	Análisis	2		
				Reflexión	5		
				Aprendizaje	10		
				Experiencia	12		
				Superación	13		
				Argumentación	14		
				Perspectiva	15		
			Inspiración	Motivación	7		
				Éxito	9		
				Innovación	11		
			Carisma	Orgullo	1		
				Respeto	8		
				Confianza	16		
				Capacidad	17		

Anexo 3: Instrumentos de recolección de la información

CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Lea con mucha atención cada uno de los ítems y luego marque (X), una de las alternativas le pedimos que responda según las siguientes categorías:

Las valoraciones son las siguientes: TD= Totalmente en desacuerdo / D= En desacuerdo / N = Ni en acuerdo ni desacuerdo / A= De acuerdo / TA= Totalmente de acuerdo

No deje de marcar ninguno de los ítems.

Nº	ÍTEMS	TD (1)	EN (2)	NA ND (3)	DA (4)	TA (5)
Carisma						
1	Se sienten orgullosos de trabajar conmigo					
2	Cuento con el respeto del equipo					
3	Tienen plena confianza en mi					
4	Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo					
Inspiración						
5	Les doy charlas para motivarlos					
6	Potencio su motivación de éxito					
7	Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos					
Estimulación intelectual						
8	Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar					
9	Hago que reflexionen y analicen la evidencia para resolver los problemas					
10	Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender					
11	Les hago pensar sobre anteriores experiencias para encontrar nuevas formas de actuar					
12	Impulso el análisis para superar los obstáculos					
13	Les pido que fundamente sus opiniones con argumentos sólidos					
14	Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes					
Consideración individualizada						
15	Me intereso por formar a aquellos que lo necesitan					
16	Centro mi atención en los casos en los que no se consiguen alcanzar las metas esperadas"					
17	Estoy dispuesto a desarrollarlos o enseñarles siempre que lo necesiten					

Anexo 4: Ficha técnica

Nombre original del instrumento:	Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID-A)
Autor y año:	Original: Castro, Nader y Casullo, elaborado, 2004 – en Argentina Adaptación: Jorge Isaac Tizza Robles, 2022
Objetivo del instrumento:	Identificar el estilo de liderazgo de los participantes del programa de Liderazgo Transformacional
Usuarios:	Líderes de la organización, ubicada en la ciudad de Lima
Forma de administración o modo de aplicación:	De manera individual
Validez: (presentar la constancia de validación de expertos)	El instrumento fue validado por 3 expertos, este el método se llama: Juicio de expertos. Mag Sandra bárbara Céspedes Paz Mag Cristina Olivera Robles Mag. Jessika Hinojosa Chihuán
Confiability: (presentar los resultados estadísticos)	Alfa de Cronbach de 0,73 Proveniente de una prueba piloto con 30 líderes de distintas organizaciones.

Anexo 5: Fichas de validación de instrumentos

Trujillo, 02 de enero del 2022

Mag. Cristina Olivera Robles

Presente. -

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por el Br. Jorge Isaac Tizza Robles del Programa de maestría en Pedagogía Virtual, de la Universidad Católica de Trujillo. La investigación tiene como título: **PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL ZOOM PARA MEJORAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2022**

En tal sentido, conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del Instrumento que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Jorge Isaac Tizza Robles
DNI: 25780044

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N° Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03	X					
04		X				
05		X				
06	X					
07		X				
08	X					
09		X				
10		X				
11		X				
12		X				
13		X				
14		X				
15	X					
16	X					
17	X					
18	X					

CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: OLIVERA ROBLES CRISTINA
COLEGIATURA: 13933
DNI: 41428034

Firma

Fecha: 12/01/2022

Trujillo, 02 de enero del 2022

Mag. Sandra bárbara Céspedes Paz

Presente. -

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por el Br. Jorge Isaac Tizza Robles del Programa de maestría en Pedagogía Virtual, de la Universidad Católica de Trujillo. La investigación tiene como título: **PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL ZOOM PARA MEJORAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2022**

En tal sentido, conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del Instrumento que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Jorge Isaac Tizza Robles
DNI: 25780044

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.6 Apellidos y nombres del informante: Céspedes Paz Sandra bábara
- 1.7 Institución donde labora: Docente de la Universidad de Lima
- 1.8 Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Cuestionario de estilos de liderazgo transformacional
- 1.9 Autor del instrumento: Tizza Robles Jorge Isaac
- 1.10 Título de la Investigación: PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL ZOOM PARA MEJORAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2022

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0 5	6 10	11 15	16 20	61 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																					X
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					X
10. PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable.

Lugar y Fecha: Trujillo 13 de enero del 2022

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 97%


 FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE
 DNI: 41288160 Teléfono: 992860666

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N° Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03	X					
04	X					
05	X					
06	X					
07	X					
08	X					
09	X					
10	X					
11	X					
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					
16	X					
17	X					
18	X					

CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				x
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: CESPEDEZ PAZ SANDRA BARBARA
DNI: 41288160



Firma

Fecha: 13/01/ 2022

Trujillo, 02 de enero del 2022

Mag. Jessika Hinojosa Chihuán

Presente. -

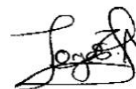
De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por el Br. Jorge Isaac Tizza Robles del Programa de maestría en Pedagogía Virtual, de la Universidad Católica de Trujillo. La investigación tiene como título: **PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL ZOOM PARA MEJORAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2022**

En tal sentido, conoedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del Instrumento que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Jorge Isaac Tizza Robles
DNI: 25780044

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.
En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N° Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03		X				
04		X				
05		X				
06		X				
07			X			
08		X				
09	X					
10	X					
11	X					
12	X					
13	X					
14		X				
15		X				
16		X				
17	X					
18	X					

CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: HINOJOSA CHIHUÁN JESSIKA
DNI: 40965701

Firma

Fecha: 12/01/2022

Anexo 6: Ficha de Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach – Liderazgo transformacional

Encuestados	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	Sumatoria
Colaborador 1	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	73
Colaborador 2	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	81
Colaborador 3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	75
Colaborador 4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	77
Colaborador 5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
Colaborador 6	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	77
Colaborador 7	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	78
Colaborador 8	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82
Colaborador 9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	83
Colaborador 10	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	72
Colaborador 11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	83
Colaborador 12	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	78
Colaborador 13	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	80
Colaborador 14	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	73
Colaborador 15	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	78
Colaborador 16	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	79
Colaborador 17	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	72
Colaborador 18	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	73
Colaborador 19	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	82
Colaborador 20	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	74
Colaborador 21	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	77
Colaborador 22	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	77
Colaborador 23	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	80
Colaborador 24	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	75
Colaborador 25	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	82
Colaborador 26	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	77
Colaborador 27	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	79
Colaborador 28	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	74
Colaborador 29	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	79
Colaborador 30	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	78
Varianza	0.53	0.25	0.22	0.09	0.31	0.2	0.21	0.09	0.14	0.2	0.25	0.2	0.22222	0.18	0.3	0.28	0.23	
Sumatoria de la varianza individual	3.882																	
Varianza total (de la suma de los ítems)	12.262																	

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Número de ítems (preguntas)	17
Sumatoria de la Varianza individual	3.88
Varianza del total	12.26
Coficiente de confiabilidad del cuestionario	0.73

Anexo 7: Declaración Jurada

El abajo firmante, autor del trabajo de la investigación titulado: PROGRAMA EN ENTORNO DIGITAL PARA MEJORAR EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA EN LIMA PERÚ 2024, egresado del programa de estudios de PEDAGOGIA DE LA VIRTUALIDAD de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, declaro bajo juramento lo siguiente:

Que, conforme a los lineamientos éticos y metodológicos establecidos por la Universidad, y en cumplimiento de las disposiciones establecidas para la presentación de trabajos de investigación, manifiesto que en el presente estudio no se consigna en el título el nombre específico de la empresa en la que se ha desarrollado el estudio de caso o recojo de información.

Por tal motivo, no resulta necesario adjuntar el modelo de consentimiento informado porque el hacerlo público o el presentarlo con los nombres y datos de los participantes delataría la empresa donde se realizó la investigación. Sin embargo, declaro que se contó con el consentimiento de todos los participantes, y de esta manera respetamos así el principio de confidencialidad y anonimato de la empresa o participantes involucrados indirectamente.

Me comprometo a mantener la reserva de la información obtenida, utilizándola únicamente con fines académicos y de acuerdo con los principios éticos de la investigación científica establecidos por la UCT.

En constancia de lo declarado, firmo la presente en la ciudad de Trujillo, a los 05 del mes de septiembre del 2025.



Jorge Isaac Tizza Robles
DNI: 25780044

Anexo 8: Reporte de Turnitin

JORGE ISAAC TIZZA ROBLES

TIZZA ROBLES, JORGE ISAAC

 INFORME 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:539938551

Fecha de entrega

12 dic 2025, 12:01 GMT-5

Fecha de descarga

12 dic 2025, 12:10 GMT-5

Nombre del archivo

TIZZA ROBLES, JORGE ISAAC.docx

Tamaño del archivo

4.7 MB

87 páginas

17.837 palabras

106.261 caracteres




20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)




Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet		
www.slideshare.net			5%
2	Trabajos del estudiante		
POSGRADO on 2025-09-12			1%
3	Trabajos del estudiante		
POSGRADO on 2025-09-10			<1%
4	Internet		
repositorio.ucv.edu.pe			<1%
5	Trabajos del estudiante		
Higher Education Commislon Pakistan on 2025-10-29			<1%
6	Trabajos del estudiante		
POSGRADO on 2025-08-22			<1%
7	Internet		
repositorio.uct.edu.pe			<1%

Anexo 9: Reporte de escritura de inteligencia artificial

JORGE ISAAC TIZZA ROBLES

TIZZA ROBLES, JORGE ISAAC

 INFORME 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:539938551

Fecha de entrega

12 dic 2025, 12:01 GMT-5

Fecha de descarga

12 dic 2025, 12:10 GMT-5

Nombre del archivo

TIZZA ROBLES, JORGE ISAAC.docx

Tamaño del archivo

4.7 MB

87 páginas

17.837 palabras

106.261 caracteres

*% detectado como IA

La detección de IA incluye la posibilidad de que haya falsos positivos. Aunque cierto texto en esta entrega se generó probablemente con IA, los puntajes inferiores al umbral del 20 % no aparecen porque tienen una mayor probabilidad de falsos positivos.

Precaución: Se necesita revisión.

Es esencial comprender los límites de la detección de IA antes de tomar decisiones acerca del trabajo del estudiante. Te alentamos a obtener más información acerca de las funciones de detección de IA de Turnitin antes de usar la herramienta.

Aviso legal

Nuestra evaluación de escritura con IA está diseñada para ayudar a los académicos a identificar texto que podrían haberse preparado mediante una herramienta de IA generativa. Es posible que nuestra evaluación de escritura con IA no siempre sea precisa (existe la posibilidad de que identifique erróneamente redacciones probablemente generadas por humanos como generadas por IA, y redacciones probablemente generadas por IA como generadas por humanos), por lo que no debe usarse como único fundamento para aplicar sanciones a un estudiante. Para determinar si es un caso de deshonestidad académica, se necesita de un escrutinio mayor y el juicio humano, junto con la aplicación de las políticas académicas específicas de la organización.

Preguntas frecuentes

¿Cómo debería interpretar los falsos positivos y el porcentaje de escritura con IA de Turnitin?

El porcentaje que se muestra en el reporte de escritura con IA es la cantidad del texto calificado en la entrega que el modelo de detección de escritura con IA de Turnitin determina se generó probablemente con IA desde un modelo de lenguaje de gran tamaño.

Los falsos positivos (que marcan incorrectamente alertas de texto escrito por humanos como generado con IA) son una posibilidad en los modelos de IA.

Los puntajes de detección de IA inferiores al 20 %, que no aparecen en reportes nuevos, tienen una mayor probabilidad de ser falsos positivos. Para reducir la probabilidad de malinterpretación, no se atribuye ningún puntaje o resaltado y se indican con un asterisco en el reporte (*%).

El porcentaje de escritura con IA no debe ser el único fundamento para determinar si ha ocurrido una mala conducta. El revisor/instructor debería usar el porcentaje como un medio para iniciar una conversación formativa con sus estudiantes o usarlo para examinar el ejercicio entregado según las políticas de la escuela.

¿Qué significa 'texto calificado'?

Nuestro modelo sólo procesa texto calificado en la forma de escritura de formato largo. La escritura de formato largo se refiere a los enunciados individuales en párrafos que constituyen una parte más grande del trabajo escrito, como un ensayo, una disertación, un artículo, etc. El texto calificado que se ha determinado que se generó probablemente con IA se resaltará en color cian en la entrega.

El texto no calificado, como viñetas, bibliografías comentadas, etc., no se procesará y puede crear disparidad entre los puntos destacados de la entrega y el porcentaje mostrado.

