



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS

“LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL CON EL
TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA
INVERSIONES MALASPINA E.I.R.L. LIMA, CERCADO DE
LIMA-2020”

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTOR:

Bach. GARCIA JARA, MARLENY FLORLINDA

LIMA-PERÚ

2020

ASESOR DE TESIS

Mg. MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR.

JURADO EXAMINADOR

Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por prestarme la vida, salud y darme la oportunidad, de alcanzar uno más de mis sueños, para orgullo mío y de las personas que me estiman. A mi mamita, Felicinda, que fue mi inspiración y fuerza para culminar mi carrera profesional y que desde el cielo celebra conmigo cada una de mis metas cumplidas, y por su amor y apoyo incondicional que siempre me ha brindado, para así lograr, uno más de mis objetivos e iniciar muchos más.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, porque me ha dado la fortaleza y el espíritu para seguir adelante, sin desfallecer a pesar de todos los tropiezos y dificultades que he tenido y me he enfrentado.

A mi familia, que siempre me ha apoyado y que forma una gran parte dentro de mi vida, lo cual han tenido que hacer tantas vivencias y sacrificios para lograr otra de tantas metas que me he propuesto en esta vida. A mis amigos, aquellos que siempre han confiado en mis conocimientos y que me estimularon en aquellos momentos, cuando el entusiasmo por completar este trabajo se disminuía, a mis colegas de trabajo, que de una y otra manera siempre me brindaron su apoyo, para superarme profesionalmente.

RESUMEN

La presente tesis titulada “Liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima, Cercado de Lima-2020”. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo y la motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020. La población estuvo constituida por 39 trabajadores de la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Para efectos del presente estudio la muestra fue de tipo censal, por contar con una población pequeña, por lo que se tomó a la totalidad de los 39 trabajadores de la empresa objeto de estudio.

El método de investigación fue del tipo básico, de nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental de corte transversal, dentro del enfoque cuantitativo; la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, el cual estuvo conformado por 18 ítems para medir el liderazgo y correspondientemente 18 ítems para medir la motivación laboral, las preguntas presentaron alternativas tipo escala de Likert.

Procesados los datos recogidos se analizaron estadísticamente, tanto a nivel descriptivo como inferencial, y se pudo concluir que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,900, y de acuerdo con la escala de valores, dicha correlación es alta, por lo tanto, se estableció que existe relación entre liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima, Cercado de Lima-2020.

Palabras clave: liderazgo, motivación laboral

ABSTRACT

The present thesis entitled "Leadership and work motivation with the teamwork of the staff in the company Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima, Cercado de Lima-2020". The general objective was to determine the relationship between Leadership and work motivation with teamwork of the staff in the company Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020. The population was made up of 39 workers from Inversiones Malaspina E.I.R.L. For the purposes of this study, the sample was of the census type, as it was a small population, so all 39 workers of the company under study were taken.

The research method corresponded to the basic type, of correlational descriptive level and non-experimental design of cross section, within the quantitative approach; the technique of data collection was the survey and the instrument the questionnaire, which was conformed by 18 items to measure the leadership and correspondingly 18 items to measure the labor motivation, the questions presented alternatives type Likert scale.

Once the data collected was processed, it was statistically analyzed, both at a descriptive and inferential level, and it was concluded that the value of $p = 0.000 < 0.05$. Therefore, the null hypothesis was rejected and the alternative hypothesis (the researcher's hypothesis) was accepted, given the value of the correlation coefficient rho of Spearman = 0,900, and according to the scale of values this correlation is high, therefore, it was established that there is a relationship between Leadership and work motivation with the teamwork of the personnel in the company Inversiones Malaspina E. I.R.L. Lima, Cercado de Lima-2020.

Key words: Leadership, work motivation

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	xii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema	16
1.2.1 Problema general	16
1.2.2 Problemas específicos	16
1.3. Justificación del estudio.....	16
1.3.1. Justificación teórica.....	16
1.3.2. Justificación metodológica	17
1.3.3. Justificación práctica.....	18
1.3.4. Justificación social	18
1.4 Objetivos de la investigación.....	19
1.4.1 Objetivo general	19
1.4.2 Objetivos específicos.....	19
II. MARCO TEÓRICO	20
2.1. Antecedentes de la investigación	20
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes internacionales	23
2.2. Bases teóricas de las variables	26
2.2.1. Bases teóricas de la variable liderazgo.....	26
2.2.2. Bases teóricas de la variable motivación	40

2.3. Definición de términos básicos	54
III. MÉTODOS Y MATERIALES	58
3.1. Hipótesis de la investigación	58
3.1.1. Hipótesis general	58
3.1.2. Hipótesis específicas	58
3.2. Variables de estudio	58
3.2.1 Definición conceptual	58
3.2.2 Definición operacional	59
3.3. Tipo y nivel de la investigación	60
3.3.1. Tipo	60
3.3.2. Nivel descriptivo	61
3.4. Diseño de la investigación	62
3.5. Población y muestra de estudio	64
3.5.1. Población	64
3.5.2. Muestra	65
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	65
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos	66
3.7. Método de análisis de datos	69
3.8. Aspectos éticos	70
IV. RESULTADOS	71
4.1. Resultados descriptivos	71
4.2. Prueba de hipótesis	76
V. DISCUSIÓN	80
5.1. Análisis de discusión de resultados	80
VI. CONCLUSIONES	83
VII. RECOMENDACIONES	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
ANEXOS	89
Anexo 1: Matriz de consistencia	90
Anexo 2: Matriz de operacionalización	91
Anexo 3: Instrumentos	93
Anexo 4: Validación de los instrumentos	97
Anexo 5: Matriz de datos	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Validación de juicio de expertos	67
Tabla 2.	Interpretación de valores de alfa de Cronbach	68
Tabla 3.	Nivel de confiabilidad del liderazgo	69
Tabla 4.	Nivel de confiabilidad de la motivación laboral	69
Tabla 5.	Niveles de la variable liderazgo	71
Tabla 6.	Niveles de la variable motivación laboral.....	72
Tabla 7.	Niveles de la dimensión motivadores intrínsecos	73
Tabla 8.	Niveles de la dimensión motivadores extrínsecos	74
Tabla 9.	Niveles de la dimensión autoeficacia.....	75
Tabla 10.	Niveles de correlación y significación del liderazgo y motivación laboral...	76
Tabla 11.	Niveles de correlación y significación del liderazgo y motivadores intrínsecos	77
Tabla 12.	Niveles de correlación y significación del liderazgo y motivadores extrínsecos	78
Tabla 13.	Niveles de correlación y significación del liderazgo y autoeficacia y metas.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados porcentuales de la variable liderazgo	71
Figura 2. Resultados porcentuales de la variable motivación laboral	72
Figura 3. Resultados porcentuales de la dimensión motivadores intrínsecos	73
Figura 4. Resultados porcentuales de la dimensión motivadores extrínsecos ...	74
Figura 5. Resultados porcentuales de la dimensión autoeficacia	75

INTRODUCCIÓN

El liderazgo en un grupo de trabajo representa un determinante al momento de motivar al personal, ya que las organizaciones requieren de un líder que promueva el trabajo en equipo, el cumplimiento de objetivos y desempeño laboral, pero alcanzar ello, implica saber liderar. Si se toma en cuenta la competitividad actual de las empresas, que están en constante búsqueda de la excelencia, la figura de un líder puede convertirse en la diferencia entre una empresa que alcance la excelencia con otra que se quede estancada.

La motivación laboral permite que el personal brinde todas sus capacidades al momento de ejecutar sus tareas, pero motivar a los trabajadores requiere de generar un ambiente laboral amigable, donde se valore al personal. La vinculación entre el área directiva y el personal debe ser un líder, quien será el eje comunicante en ambas partes, y sobre todo, sepa motivar a los trabajadores, de forma tal, que se considere la labor de cada uno de los colaboradores, y a la par, se logren los objetivos comerciales y financieros de la empresa.

La presente tesis ha sido dividida en siete capítulos, los cuales guardan relación uno con otro.

Capítulo I: problema de investigación, se describió y detalló el planteamiento del problema, desprendiéndose los problemas de estudio, asimismo, se planteó la justificación, cerrando el capítulo se establecieron los objetivos.

Capítulo II: marco teórico, se presentaron los antecedentes de estudio, desarrollo de las bases teóricas y finalmente la definición de términos básicos.

Capítulo III: métodos y materiales, se plantearon las hipótesis de estudio, presentándose a su vez las variables, conjuntamente a ello, se estableció el tipo, nivel y diseño de investigación. Asimismo, se determinó la población y muestra de estudio, así como la técnica e instrumento de recolección de información. Finalmente, se indicó el método de análisis de los datos y los aspectos éticos.

Capítulo IV: resultados, se señalan los resultados descriptivos en tablas y figuras, así como la prueba de las hipótesis.

Capítulo V: discusión, se genera una comparación entre los resultados de la presente tesis y los encontrados en los antecedentes, previamente delimitados en el documento.

Capítulo VI: conclusiones, se presentan las conclusiones, que responden a los objetivos de investigación.

Capítulo VII: recomendaciones, se realizan sugerencias al área directiva de la empresa.

Finalmente, se incluyen las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En los últimos años a nivel internacional en América Latina, las empresas que se dedican al rubro del transporte de carga por carretera, presentan dificultades en los servicios que brindan, debido a la falta de liderazgo en sus organizaciones, esta inacción conlleva a que las empresas de transporte de carga requieran que se tomen las medidas correctivas para mejorar la calidad de sus servicios.

Cabe señalar, que la falta de liderazgo en los procesos administrativos y operativos, genera inestabilidad en la empresa e incertidumbre de los trabajadores.

De igual modo, la falta de un liderazgo que oriente los procedimientos de trabajo en los empleados de la empresa, implica que los mismos realicen sus labores de manera improvisada y sin ninguna estimulación emocional, generando las quejas de sus clientes y la cancelación de contratos por el incumplimiento de los mismos.

De acuerdo con Garbanzo G. (2016), indicó:

El liderazgo es un reto competitivo ante la complejidad, donde hay que tener la capacidad de leer las demandas y las circunstancias que se encuentran alrededor de los hechos de forma acertada, esto conlleva a la empresa estar en condiciones de asumir un liderazgo estratégico en su organización, que le sirva como estrategia en el manejo de los conflictos, la incertidumbre y la toma de decisiones acertadas en un ambiente de trabajo desafiante, donde debe asumir nuevos retos personales y profesionales (p. 79).

Por otro lado, actualmente en nuestro país, vemos que existen muchas empresas que se dedican al rubro del transporte de carga por carretera, las cuales no cuentan con un enfoque claro en la gestión administrativa y operativa en su organización, provocando que la motivación laboral de su personal se vea afectada en el desarrollo diario de las actividades, y con ello, un lento crecimiento económico.

Estas condiciones de trabajo deficientes, generan que las empresas de transporte de carga no estén en la capacidad de tomar decisiones que puedan beneficiar a la organización, ni mucho menos cumplir con los objetivos trazados por las mismas.

Todo lo expuesto, demuestra su falta de experiencia en el liderazgo motivacional con el trabajo en equipo, lo cual se proyecta en la calidad de los servicios que brindan, y que generan perjuicios para la empresa y sus trabajadores.

Según García (2012) señaló:

La motivación de los trabajadores se puede manifestar de diferentes formas, una de las más relevantes consiste en el reconocimiento que los trabajadores esperan por sus jefes después de haber superado las expectativas en el desarrollo de sus actividades, este reconocimiento permite fortalecer la motivación en el personal de la empresa y cumplir con los objetivos deseados; además de incrementar sus ingresos y satisfacer las necesidades del personal (p. 6).

Actualmente en el distrito del Cercado de Lima, hablaremos de los problemas que se están presentando en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L., los cuales se originaron por la falta de liderazgo y motivación laboral de sus trabajadores.

Estos factores están perjudicando gravemente el desarrollo organizacional de la empresa y su posicionamiento en el mercado, ya que la falta de liderazgo y motivación en los jefes de área no permiten planificar adecuadamente las actividades del servicio, debido a que no se estableció una política de trabajo integrado en equipo con los empleados de la organización.

Por otro lado, la empresa no ha priorizado un plan de capacitación para sus trabajadores, esto demuestra la falta de compromiso con su personal; por lo que se observa que la plantilla que labora en el área de ventas no está debidamente capacitada para cumplir con esta función, ocasionado que la rentabilidad de la empresa disminuya considerablemente.

Las empresas que se dedican al servicio de transporte de carga por carretera, tienen que fortalecer el liderazgo y motivación laboral con el trabajo de

equipo, esto con la finalidad de alcanzar el desarrollo organizacional de las mismas y poder tomar las mejores decisiones institucionales. Además, hay que considerar que el éxito de toda empresa se debe, a su recurso más valioso, en este caso hablamos del capital humano. Las empresas tienen que brindar un clima de trabajo favorable a sus trabajadores, con esto, fortalecer la motivación en su personal y cumplir con las metas y los objetivos de la organización.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema general

PG ¿Cuál es la relación entre liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020?

1.2.2 Problemas específicos

PE 1 ¿Cuál es la relación entre liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020?

PE 2 ¿Cuál es la relación entre Liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020?

PE 3 ¿Cuál es la relación entre Liderazgo y Autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica

El desarrollo en las organizaciones permite conocer en su esencia, la condición de las empresas en lo que respecta a su estructura, tamaño y diseño, pero se ha comprobado que esto, se vuelve más importantes cuando son complementados con otros aspectos vinculados a la gestión del capital humano, como lo es el liderazgo y motivación; ya que al conocer aquellas situaciones que motivan al personal de una organización permite a las empresas implementar acciones que mantengan una actitud positiva frente al desarrollo de sus actividades y logro de objetivos. Bajo este enfoque, se considera la presente investigación

como un trabajo útil desde el punto de vista teórico, ya que pretende el estudio del liderazgo y motivación laboral, basándose en los postulados y consideraciones realizados, para conceptualizar estas variables hasta su mínima expresión; contribuyendo al conocimiento de estos factores vitales para su desarrollo.

Para la presente investigación se analizaron diversas fuentes teóricas que respaldaron las variables de estudio, teniendo como autor base en caso del liderazgo a Kouzes y Posner (2019), que indica que, el liderazgo es el arte de movilizar a otros a desear luchar por sus aspiraciones personales o compartidas, sirviendo de guía y modelo, mediante una relación fundada en la confianza, ya que sin confianza la gente no toma riesgos, sin riesgos no hay cambios y sin cambios las organizaciones y los distintos movimientos mueren (p. 30). De igual forma, la variable motivación fue sustentada por Fischman (2018), que afirma que el ser humano es como un automóvil híbrido como se muestra en la realidad, si la motivación es la energía que dirige nuestras conductas, vamos a considerar al ser humano como el auto, y veremos las diferentes formas de energía que puede movilizarlo, esto nos divorcia del paradigma organizacional que si se quiere motivar a alguien hacia una meta, se le debe asignar un bono o compensación monetaria (p.176). Por lo tanto, con el análisis de definiciones, teorías y fundamentos que acompañan a cada variable se puede vincular con lo que acontece en la empresa Inversiones Malaspina, de esa forma establecer si el liderazgo y motivación se llevan acorde con lo expresado en las bases teóricas.

1.3.2. Justificación metodológica

Considerando que la presente tesis se desarrolló dentro del enfoque cuantitativo y tipo básico de nivel descriptivo correlacional, se justifica desde el aspecto metodológico, ya que, para arribar a la proposición de objetivos, se analizaron previamente los problemas, con ello, se trazó el diseño metodológico a aplicar. Se debe resaltar que este tipo de enfoque promueve la extensa exploración bibliográfica, que le da el marco conceptual a la investigación. Finalmente, se establecieron hipótesis tentativas, que fueron demostradas estadísticamente, respondiendo de esa forma a los problemas y objetivos de estudio.

Asimismo, se debe tomar en cuenta que por las características de la muestra y el objetivo de investigación era necesario usar el enfoque cuantitativo como método de investigación, ya que es el personal de la empresa que pudo indicar, si en la organización se cuenta con el liderazgo y la motivación laboral. Para ello, fue necesario diseñar y aplicar un cuestionario, que sirvió como instrumento de recolección de datos, siendo ello, una de las características principales de los estudios cuantitativos.

1.3.3. Justificación práctica

Desde el aspecto práctico, el liderazgo y motivacional laboral es de pertinencia social, ya que estimular constantemente y de manera creativa a los trabajadores, permite cuidar y aumentar su compromiso con la empresa; además de mejorar su comportamiento dentro de la organización, disminuye la insatisfacción personal/profesional, beneficiándoles a través de mejor atención, reconocimiento por desempeño y salarios adecuados; estas condiciones laborales relacionadas con el logro de objetivos y metas.

Asimismo, es necesario que el personal directivo de la empresa Inversiones Malaspina, considere los resultados encontrados, así como las conclusiones arribadas para mejorar aspectos en el liderazgo del personal que ostenta las jefaturas, con ello, no sólo tendrá una mejor relación con su personal, sino que generará mayor predisposición y motivación laboral en los colaboradores. Y es sabido que trabajadores motivados, tienden a realizar con mayor eficacia su trabajo, brindando servicios de calidad a los clientes, que en perspectiva pueda generar fidelización de los mismos.

1.3.4. Justificación social

Toda empresa debe ser socialmente responsable, ya con sus clientes y trabajadores, así como con la sociedad. Por ello, es necesario que se desarrolle y evolucione dentro de los parámetros legales, aportando no sólo a su rentabilidad, sino que pueda recompensar como corresponde a sus trabajadores, brindándoles facilidades, oportunidades de crecimiento laboral y económico. Es en esa línea que la investigación se justifica en su aspecto social, ya que un líder tiene la responsabilidad de hacer crecer no solo a la empresa, sino a todos sus

colaboradores, más aún si se toma en cuenta que la base de toda organización comercial es su personal, por ello, uno de los elementos de la motivación laboral es el reconocimiento del esfuerzo y dedicación de los mismos.

De la misma forma, es necesario que la empresa sea responsable socialmente, no evadiendo sus impuestos, cuidando el medio ambiente, trabajando en forma conjunta con su comunidad. Usando materiales e insumos de calidad. De esa forma el crecimiento no sólo es comercial, sino como una organización comprometida con su entorno y la sociedad.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

OG Determinar la relación entre liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

1.4.2 Objetivos específicos

OE 1 Determinar la relación entre liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

OE 2 Determinar la relación entre liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

OE 3 Determinar la relación entre liderazgo, autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

En esta sección se establecieron los estudios previos que guardan relación con la presente investigación, vinculados al liderazgo y la motivación laboral, que además fundamentan y sirvieron como referencia por su ramo experiencial.

2.1.1. Antecedentes nacionales

Chipa, M. y Choque, R. (2017) elaboraron una tesis titulada “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca”, en la Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre estilos de liderazgo y satisfacción laboral, del personal de enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca. Se implementó una metodología que corresponde al tipo no experimental de corte transversal descriptivo correlacional, ya que se buscaba establecer el grado de correlación o de asociación entre una variable (x) y otra variable (y). La población estuvo conformada por 43 profesionales de enfermería del Micro Red Santa Adriana, constituyéndose esta como la muestra por su tamaño. Como instrumentos se aplicó un cuestionario de 34 ítems para medir los estilos de liderazgos y de 36 ítems para determinar la satisfacción laboral. Los resultados demuestran estadísticamente que no hay relación entre las variables estilos de liderazgo y satisfacción laboral, ya que según la prueba Tau-b de Kendall, esta relación no viene a ser significativa a un nivel mayor de 5%, más el estilo de liderazgo transformacional y satisfacción laboral demuestra que sí existe relación positiva débil representada por $r=468$, ($p < 0.000$), y el estilo de liderazgo transaccional y satisfacción laboral positiva débil presenta $r=378$, ($p < 0.004$), y el liderazgo evitador y satisfacción laboral demostró ser positiva débil al resultar $r=328$, ($p < 0.024$). Se concluyó que no existe una relación directa ni significativa entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de acuerdo con el personal de enfermería del Micro Red Santa Adriana.

Zúñiga, S. (2017) en su tesis “Liderazgo transformacional y resiliencia en el personal administrativo de una universidad privada de Chiclayo, 2017”, en la Universidad César Vallejo, Perú. Tuvo por objeto conocer la relación entre el liderazgo transformacional y la resiliencia en personal administrativo de una universidad privada ubicada en la ciudad de Chiclayo. El método empleado fue un diseño no experimental de tipo correlacional. Se basó en una población de 162 colaboradores administrativos y atendiendo a su tamaño se estudia en su totalidad como muestra, asegurando así validez y receptividad externa. El análisis de los datos se realizó a través del coeficiente rho de Spearman, demostrándose que existe una relación directa y significativa ($r=0.434$; $p>0.05$) entre el liderazgo transformacional y la resiliencia, así como una regresión lineal donde la resiliencia logra explicar en un 19% el liderazgo transformacional; esto corresponde a una relación positiva media, por lo que, ante el incremento de una de las variables, será significativo el aumento en la otra. Por tanto, se concluye que existe una relación positiva media y significativa entre el liderazgo transformacional y la resiliencia en el personal administrativo de una Universidad Privada de Chiclayo, el cual es directamente afectado por la visión, estimulación, y reconocimiento personal.

Dioses, J. (2018) llevó a cabo una investigación titulada “Liderazgo transformacional y motivación laboral de los colaboradores en la empresa constructora Mota Engil Perú S.A, 2017”, en la Universidad César Vallejo, Perú. El estudio tuvo como finalidad determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y motivación laboral de los colaboradores en la empresa constructora Mota Engil Perú S.A, 2017. La metodología implementada fue hipotético-deductiva y correlacional para el estudio de ambas variables bajo un enfoque cuantitativo no experimental. La población estuvo conformada por 296 colaboradores de la empresa y una muestra probabilística aleatoria de 170. Los resultados se desprenden de datos analizados según la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov, para el contraste de hipótesis el rho de Spearman, demostrando que existe correlación positiva significativa entre liderazgo transformacional y motivación laboral, con un valor $\rho=0,890$; $p=0,000<0.05$; por lo cual se concluyó que a mejor liderazgo transformacional mayor es el desarrollo de la motivación laboral, es decir, mientras más capacidad de influencia tenga el

liderazgo mayores niveles de motivación tendrá el personal de colaboradores en la empresa constructora Mota Engil Perú S.A, 2017.

Espinoza, J. (2018) en su estudio “Liderazgo transformacional y competencias genéricas de los trabajadores del programa de mejoramiento y ampliación de los servicios de agua y saneamiento en Perú (PROCOES)/Ministerio de Vivienda 2017”, en la Universidad César Vallejo, Perú. El trabajo de investigación se planteó como objetivo general determinar la relación del liderazgo transformacional y las competencias genéricas de los trabajadores del Programa de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Agua y Saneamiento en Perú (PROCOES)/ Ministerio de Vivienda. El método se fundamentó en un enfoque cuantitativo de tipo sustantiva diseño no experimental y correlacional debido a que se describió a profundidad cada una de las variables sin manipularlas directamente, pero estableciendo vínculos asociativos entre ellas. El universo de estudio fue una muestra censal de 83 trabajadores que laboran en la empresa objeto de estudio. Los resultados inferenciales se obtuvieron a través del coeficiente rho de Spearman arrojando un valor de $r=0,832$ y un nivel de significación de 0,000, donde $p < 0,05$; por lo que se afirma que existe una correlación de 0,832 “correlación positiva alta” y significativa ($p=0.000 < 0,05$), indicando una relación positiva de nivel alta entre las variables de estudio y una relación significativa con un nivel de confianza del 95%. Concluyendo, que a mayor liderazgo transformacional mejores serán las competencias genéricas de los trabajadores del Programa de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Agua y Saneamiento en Perú (PROCOES)/Ministerio de Vivienda.

Yallecco, L. y Huarca, Y. (2019), desarrollaron una investigación titulada “Estilos de liderazgo y rendimiento laboral en enfermeras que laboran en el sector salud, Juliaca 2018”, en la Universidad Peruana Unión, Perú. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre el estilo de liderazgo y el rendimiento laboral en las enfermeras(o). Se basó en un diseño de índole no experimental de tipo descriptivo, comparativo correlacional y transversal. El universo de estudio fue de 170 enfermeras(os), y un muestreo probabilístico estratificado distribuidos en 60 enfermeros de la Micro Red Santa Adriana y 60 enfermeros de la Micro Red Cono Sur Juliaca. Para el análisis de los datos se empleó la prueba estadística Tau-b

Kendall que mide variables ordinales vs ordinales y la prueba T de Student para comparar las medias del puntaje total de las mismas, arrojando que no existe relación estadísticamente significativa (P valor 0.057) o asociación entre las dos variables, estilos de liderazgo y rendimiento laboral, predominando el liderazgo transformacional (74.2%). En conclusión, el estilo de liderazgo en las enfermeras de las Micro Red Santa Adriana y Cono Sur no se relaciona con el rendimiento laboral.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Pimentel, A. (2016) elaboró una tesis titulada “La influencia de la personalidad, el liderazgo transformacional, la motivación en términos de la justicia distributiva y las competencias profesionales en el desarrollo”, en la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. El objetivo del estudio consistió en investigar la influencia de la personalidad, el liderazgo transformacional, la motivación en términos de la justicia distributiva y las competencias profesionales en el desarrollo profesional de los profesores de nivel superior de la UANL. Su metodología se basó en una investigación de tipo cuantitativa no explicativa con un diseño no experimental transversal. La población objetivo fue de 6074 profesores de la Ciudad Universitaria de San Nicolás de los Garza, Ciencias de la Salud y la Unidad Mederos. Se implementó una muestra de 411 casos, donde se recabaron 477 cuestionarios, cumpliendo con la exigencia del tamaño muestral en proporciones. El procesamiento de la información se realizó a través de la captura directa de los cuestionarios recabados mediante el software SPSS y la captura automática de los cuestionarios contestados vía google-drive, codificados mediante escala de Likert y captura directa de las preguntas demográficas. Los resultados fueron analizados por modelación de ecuaciones estructurales usando el SPSS Amos software; arrojando que para el cálculo de las trayectorias de las variables personalidad y competencias fueron de 0.345 y 0.654, con probabilidad asociada menor a 0.05 respectivamente, no cumpliendo las variables liderazgo y motivación con este requisito, la correlación múltiple al cuadrado, la proporción de la varianza explicada por las variables independientes es de 74.8%, por tal motivo se pudo responder a los planteamientos de la investigación. Como conclusión se tiene que hay evidencia de una relación positiva entre el desarrollo profesional con las

competencias profesionales y la personalidad, pero no se encontró evidencia suficiente estadísticamente hablando de las variables explicativas el liderazgo transformacional y la motivación en términos de la justicia distributiva que expliquen el desarrollo profesional de los profesores universitarios.

Laica, V. (2018), realizó un trabajo de investigación titulado “El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito Ecuador”, en la Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. La investigación tuvo por objetivo central determinar si existe o no la relación entre el estilo del liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo. Se utilizó el método empírico e investigación documental mediante la aplicación de instrumentos validados cuya información fue recolectada mediante el cuestionario de la rejilla de liderazgo o malla administrativa de los autores Blake y Mouton (1991) así como la herramienta de evaluación de desempeño de 360 grados. La población en estudio estuvo integrada por 75 personas con carga administrativa de director o coordinador. El análisis de los resultados fue basado en la visión práctica del Dr. Robert Blake y la Dra. Jane Mouton que identifican a cinco estilos de liderazgo: burocrático, paternalista, democrático, autoritario y transformador. El cruce de información se obtuvieron datos que fueron comparados con el valor “p” para rechazar o comprobar la hipótesis, de allí se conoció que la mayor incidencia la ocupa el liderazgo burocrático con un total de 52 personas que representa el 69,3% de la población estudiada, mientras que los liderazgos democrático y paternalista presenta el 21,4% y 9,3% respectivamente. De igual modo, la evaluación del desempeño laboral de los funcionarios de los departamentos administrativos en la UDLA cuyas calificaciones muestran que el 58,2% de la población tiene un desempeño no óptimo, mientras que el 41.8% de la población estudiada alcanzó el puntaje en el rango de excelente, es decir, labora con un desempeño óptimo. Como conclusión a través de la prueba asociativa de chi cuadrado de Pearson un valor de p por encima de 0,05, lo que indica que se acepta la hipótesis nula, es decir, existe la asociación entre los estilos de liderazgo burocrático y paternalista con los bajos niveles de desempeño laboral en el personal administrativo de la UDLA, mostrándose una gestión positiva en donde se privilegia tanto el bienestar del trabajador, así como la productividad.

Tortolero, N. (2018), en un trabajo de grado por nombre “El liderazgo del personal directivo en el proceso de la gestión escolar: un estudio de caso”, en la Universidad Central de Venezuela, Venezuela. La investigación tuvo por objetivo analizar el liderazgo del personal directivo en el proceso de la gestión escolar de la Unidad Educativa “Abigail Lozano”. El método se enmarcó en el paradigma cuantitativo apoyado en un diseño de campo con carácter descriptivo. El universo poblacional estuvo constituido por 56 directivos y docentes que conforman la institución, de los cuales se tomó una muestra representativa del 30%, igual a 17 elementos. Se utilizó la observación y encuesta como técnicas de recolección de datos, y como instrumento un cuestionario conformado por treinta y dos (32) ítems con (05) alternativas, validados por el juicio de tres (03) expertos en el área. El análisis de los datos se basó en la estadística descriptiva específicamente por el alpha de Crombach, los cuales arrojaron que un 51,6 % de los entrevistados en la institución objeto de estudio manifestó siempre el directivo como líder escolar sirve de fuente motivadora para el logro de los objetivos y el trabajo en equipo, mientras que el 48,4 % expresan que nunca sirve. Concluyendo que el personal directivo no realiza de manera adecuada sus funciones gerenciales, por lo cual se deben hacer actualizaciones mediante talleres gerenciales, foros, seminarios, entre otros, para incrementar el liderazgo motivacional y la calidad educativa.

León, G. (2019), en su estudio titulado “Relación entre los estilos de liderazgo de las jefaturas y la satisfacción laboral en la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones-CNT E.P”, en la Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. El propósito general de la tesis fue identificar la relación existente entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en los departamentos que conforman la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional. El método implementado corresponde a un diseño descriptivo y documental con base a los enfoques propuestos por Goleman, Boyatzis y McKee que establecen 06 estilos de liderazgos: autoritario, democrático, afiliativo, visionario, timonel y coach. Como instrumentos de recolección de datos se aplicó un cuestionario de valoración de los estilos. La población y muestra por su tamaño, integrada por las 108 jefaturas de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional y colaboradores del área. Los resultados señalan En las jefaturas de la GNDEO existen dos estilos de liderazgo predominantes, que son el

democrático y afiliativo con una presencia del 76% y 74% respectivamente; otros estilos están presentes como el visionario con 67%, coaching con 64%, timonel con 48% y el menos predominante es el autoritario con 46%. Además, se encontró un nivel de satisfacción laboral medio de 55%. En conclusión, se implementará un plan de acción integral para fortalecer los seis estilos de liderazgo y mejorar la satisfacción laboral.

Bueno, D. y Orozco, L. (2019) llevaron a cabo una investigación titulada “Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira”, en la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia. La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira. El método aplicado en el estudio fue de índole descriptivo- correlacional, con un diseño transversal para la medición de las variables. La población estuvo conformada 385 los funcionarios y colaboradores de las áreas administrativas de la Universidad Tecnológica de Pereira, esta población fue censal. La recolección de datos se realizó a través de una encuesta presencial en un formulario de google drive, para la medición de liderazgo transformacional se adaptó el instrumento de Mendoza Martínez bajo el modelo teórico de Bass y Avolio validado por juicio de expertos. Estadísticamente, los datos fueron procesados con la SPSS versión 23, arrojando una correlación significativa de $p=0.798$ entre el liderazgo transformacional y clima organizacional, determinado por coeficiente Pearson. En conclusión, la variable clima organizacional tienen relación directa con el liderazgo transformacional en el personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Bases teóricas de la variable liderazgo

Kouzes y Posner (2019), mencionaron que:

El liderazgo es el arte de movilizar a otros a desear luchar por sus aspiraciones personales o compartidas, sirviendo de guía y modelo mediante una relación fundada en la confianza, ya que sin confianza la gente no toma

riesgos, sin riesgos no hay cambios y sin cambios las organizaciones y los distintos movimientos mueren (p. 30).

De lo planteado por los autores se concuerda con que el liderazgo es un proceso que permite orientar las actividades ordinarias de la organización y al mismo tiempo influir positivamente en el comportamiento de los grupos informales de trabajo, desarrollando una visión diferente hacia su entorno.

2.2.1.1. Líderes estratégicos

De acuerdo con Hitt, Ireland y Hoskisson (2015), señalaron que:

Los líderes estratégicos son personas que están en distintas áreas y niveles de la compañía, utilizan el proceso de la administración estratégica para escoger las acciones que la ayudarán a realizar y cumplir su misión. Independientemente de su lugar en la compañía, estos líderes son exitosos, decisivos, y crean valor en los grupos (p. 23).

Desde la perspectiva de los autores citados se coincide en que los líderes estratégicos son un pilar fundamental dentro de la organización ya que se mueven en un ámbito combinado de funciones y actividades con humanidad, profundizando la comprensión de la realidad interna y externa en los equipos, haciendo que se vuelvan más capaces de participar en cualquier actividad.

2.2.1.2. Relación eficaz líder-grupo

Fiedler (1967), planteó que:

El líder será eficaz cuando enfrente situaciones que favorezcan o estén en armonía con su estilo de dirección específico, a través del manejo efectivo entre las variables líder-miembro, que permite conocer si los seguidores son leales, en que las relaciones con los seguidores son cooperativas y agradables o por el contrario, son antagónicas o difíciles (p. 225).

Basándose en la explicación del autor, se afirma también que la relación efectiva entre el líder y su grupo se consigue en la personalidad del líder y su habilidad para controlar cualquier eventualidad, y que a buenas relaciones socioemocionales, mejor será la situación.

2.2.1.3. Liderazgo transformador

A juicio de Burns (1978), manifestó que:

El liderazgo transformador hace referencia a los valores morales de los seguidores, haciéndolos más sensibles sobre cuestiones éticas y ayudándoles en la resolución de conflictos, donde tanto líderes como seguidores se llevan mutuamente a niveles superiores de moralidad y motivación (p.113).

Considerando lo explicado por el autor, se confirma que el liderazgo transformador permite que los seguidores se vuelvan mejores personas y cualquier individuo que se lo proponga puede manifestar características de transformación en el ambiente organizacional, es un proceso de cambios positivos tanto para el líder, como para los equipos de trabajo, elevando su calidad moral y social a través del bienestar colectivo.

2.2.1.4. La importancia del liderazgo

Teniendo en cuenta a Bueno, Ramos y Berrelleza (2018), establecieron que:

La importancia del liderazgo en las organizaciones y particularmente en el mundo de los negocios, radica en que ante un mundo cada vez más competitivo e influenciado por el vertiginoso desarrollo de la tecnología y el surgimiento de nuevas empresas, se hace necesario -entre otros aspectos- desarrollar ventajas competitivas basadas en la productividad laboral (p.142).

Con relación a lo indicado por los autores, se coincide que el liderazgo en una organización es de vital importancia, más allá de que se cuente con administradores altamente calificados para el manejo eficiente de los recursos, es necesario influir en los equipos de trabajo para optimizar los procesos, y cumplir satisfactoriamente los objetivos y metas trazados.

2.2.1.5. Liderazgo

Según Kouzes y Posner (2019), sostuvieron que:

El liderazgo es la habilidad de influir sobre las personas para que se comprometan con los objetivos de la empresa e intenten con buena disposición e interés, contribuir a su logro, mediante el despertar de la inspiración, orientación, impulso de grupos para que se integren y asuman como propio los proyectos de la organización; pero es una influencia sujeta a exigencias éticas, ya que no debe implicar coerción o presión, sin generar una colaboración voluntaria y entusiasta, de tal modo que se puede apoyar en la autoridad formal mediante la interacción líder-grupo (p. 55).

Acorde con lo planteado por los autores, se confirma que ciertamente el liderazgo es un proceso de desarrollo organizacional de la mano con las funciones gerenciales de planificación y control para ser efectiva mediante las habilidades del líder y su influencia en los equipos de trabajo para lograr los objetivos planteados.

2.2.1.6. Las cinco prácticas del liderazgo ejemplar

Con referencia a lo anterior Kouzes y Posner (2019), indicaron que:

Cuando un líder da lo mejor de sí mismo única en su expresión individual, existen comportamientos y acciones claramente identificables que marcan la diferencia. Cuando consiguen que ocurran cosas extraordinarias en una organización, los líderes ejercen las llamadas cinco prácticas del liderazgo ejemplar: demuestra cómo hacerlo, inspira una visión compartida, cuestiona el proceso, permite que otros actúen y alienta el corazón; determinándose una vez más que el liderazgo no es una cuestión de personalidad sino de comportamiento (p.13).

Considerando lo descrito por los autores, se concuerda que a las organizaciones les conviene evaluar los aspectos inherentes a la conducta de sus trabajadores, identificar las fallas, corregirlas, y desarrollar un liderazgo ejemplar asuma los desafíos de un mundo cambiante y situaciones aún más extraordinarias.

2.2.1.7. Cuatro niveles de credibilidad de un líder

Después de lo anterior expuesto Kouzes y Posner (2019), establecieron que:

El comienzo del liderazgo se basa en la credibilidad a través del planteamiento claro de necesidades, intereses, aspiraciones, cualidades del líder y sus colaboradores; las mismas que se delimitan mediante cuatro características que configuran la confianza de un líder: la honestidad o código de ética para desarrollar el trabajo, con visión de futuro en los objetivos/metras, personalidad inspiradora para motivar, su capacidad y competencia para realizar el trabajo con eficiencia que sirva además de catalizador durante los procesos organizacionales (p.16).

Según la apreciación de los autores, se guarda coincidencia en que el éxito durante el desarrollo del liderazgo estará determinado por la confianza y el compromiso de un buen líder, y su actitud con sus seguidores mediante los indicadores colectivos e individuales de desempeño, ya que se encuentran constantemente relacionados en el trabajo.

2.2.1.8. Desafiar el proceso

Por las consideraciones anteriores Kouzes y Posner (2019), afirmaron que:

La principal función de los líderes, consiste en conducir a sus empleados a lugares desconocidos, su labor es alterar el statu quo, crear algo inédito, vencer el sistema; y el compromiso a buscar oportunidades en un mundo globalizado que presenten el desafío de cambiar, crecer, innovar y mejorar; promover la motivación intrínseca, equilibrar la paradoja de las rutinas ya que estas agobian al personal y atrofian a la organización, y no les permiten crecer ni correr riesgos; en tal caso el desafío es aprender de los errores cometidos (p. 92).

Basándose en los autores, se coincide en que los líderes modernos deben prepararse para enfrentar los retos que se les van presentando, donde el equipo juega un rol fundamental como leal compañero y fortaleza indestructible por las amenazas externas a las cuales se enfrenta la organización.

2.2.1.9. Liderazgo y poder

Teniendo en cuenta a Castillo y Cubeiro (2018), establecieron que:

El poder es uno de los componentes centrales del liderazgo, y puede definirse como la capacidad para afectar o modificar el comportamiento de otras personas, de manera que actúen como desea quien ejerce el poder, algo que no pasaría de forma natural si no se ejerciera como tal. El poder en las organizaciones se ejerce mediante tres tipos de mecanismos: el poder utilitarista, de base transaccional, pues se apoya en la existencia de un sistema de recompensas materiales, el poder coercitivo, basado en la fuerza, la amenaza y la coacción y el poder normativo, que emana de la estabilización de las normas (p. 257).

Acorde d descripción de los autores, se reafirma que ambos conceptos están estrechamente vinculados por cuanto no puede negarse la autoridad delegada en un cargo para ejercer el liderazgo organizacional, de hecho, esa es su naturaleza legal.

2.2.1.10. Liderazgo situacional

Según Murillo (2016), refirió que:

El enfoque situacional o contingente de liderazgo considera que cada conjunto de circunstancias requiere un estilo de liderazgo apropiado, por lo que resulta necesario poder identificar los factores que puedan afectar al comportamiento del dirigente en cada caso y predecir de este modo cual es el estilo de liderazgo que más se adecúa a la situación, de este modo las variables situacionales o de contingencia del liderazgo, corresponden a tres grupos de factores: características del propio directivo, factores de subordinación y factores de la situación o entorno que incluyen aspectos internos (p. 262-263).

Basándose en la descripción del autor se coincide en que el liderazgo situacional va a depender de la capacidad del líder para diagnosticar las condiciones de las variables situacionales, y el grado de madurez laboral de sus seguidores para adoptar un estilo ante una situación determinada.

2.2.1.11. Capacidades deseables en un líder

Como señaló Serrano (2003), destacó que:

El líder, como responsable de coordinar, organizar y, sobre todo, de motivar un equipo, ha de reunir tres capacidades para poder crear, consolidar e incrementar su posición. Estas tres capacidades son: una capacidad técnica: que supone un conocimiento alto del trabajo, una capacidad humana, que hace referencia básicamente al trabajo con personas, y una capacidad intelectual donde se convierte en la corona para que los individuos, que desarrollen ampliamente las potencialidades anteriores tengan más ventajas de alcanzar los puestos de liderazgo más elevados de la jerarquía (p. 59).

De acuerdo con lo descrito por el autor, se concuerda que, unificando estos criterios, el líder podrá manejarse con desenvoltura e influir en la conducta de los equipos de trabajo, donde se pudiera crear una atmósfera natural de aprobación, respeto, consideración y alta estima por el personal que dirige.

2.2.1.12. El líder coach

Desde la posición de Castillo y Cubeiro (2018), plantearon que:

El líder coach es una persona que desarrolla al máximo los componentes del liderazgo: la habilidad para comprender a los subordinados y la capacidad de inspirar en ellos los comportamientos adecuados. El coach, sirve de orientador, roles que ejerce a partir de la idea de que las respuestas están en las personas a quienes guía y orienta; es decir, no aconseja ni recomienda, y mucho menos toma decisiones por los demás. Se limita a hacer las preguntas adecuadas en los momentos adecuados para que la respuesta le surja a cada persona involucrada (p. 267).

Según lo explicado por los autores, se colige que como es de observar este tipo de líder posee la capacidad de discernir necesidades y su inteligencia emocional, lo cual podrían considerarse como una fuente de orientación psicológica para los miembros de la organización, ya están preparados en el área.

2.2.1.13. Liderazgo carismático

A juicio de Yukl (2008), aludió que:

Un planteamiento o método para diferenciar entre los líderes carismáticos positivos y negativos consiste en hacerlo en función de sus valores y personalidad. Los líderes carismáticos poseen una visión, amplia capacidad de formular una imagen anticipada para idealizar el futuro que representa un cambio significativo de las condiciones actuales y con estrategias innovadoras para conseguir dicho cambio. Cuenta con diversas habilidades de comunicación, confianza y convicción moral; además de amplia determinación para los riesgos sus amenazas y debilidades (p. 63).

Según el aporte del autor, resalta que es importante, por lo tanto, la caracterización de la personalidad del líder, ya que estos elementos cualitativos inciden en su vital desenvolvimiento para dirigir los grupos de trabajo, y la toma de decisiones correctas al momento determinado para la empresa.

2.2.1.14. Estilos de liderazgo

De acuerdo con Sánchez (2010), expresó que:

Las diversas teorías sobre los estilos de liderazgo se pueden mencionar los más conocidos por su connotación práctica en las organizaciones: democrático, autoritario y laissez-faire. El liderazgo democrático centrado en el grupo, produce una atmósfera de mayor satisfacción, participación y motivación para el trabajo. En el liderazgo autoritario el líder determina todas las normas, fases de actividad y tareas de los miembros aislados del grupo sin darles participación. El estilo laissez-faire o liberal los miembros del grupo toman decisiones libres sin la participación del líder (p. 96).

Tomando en cuenta la definición del autor, se coincide que la definición taxativa del estilo de liderazgo que desarrolla una organización, es de vital importancia para el éxito de la misma, ya que de cualquiera de estos mecanismos o formas de dirección parten los planes, actividades, objetivos y metas trazados.

2.2.1.15. Liderazgo y comunicación

Según Félix (2014), sostuvo que:

La comunicación es una función básica del ser humano, e igualmente así se le considera dentro del proceso de liderazgo, ya que existe una influencia asertiva, de expresión y sustentación de ideas, las capacidades que permiten la emergencia de muchos de los líderes, en especial del nivel medio. La complejidad del ambiente organizacional cambia los modelos de la comunicación empresarial que había sido planteado únicamente en función de transmitir información y por el contrario lo piensa como transmisión del conocimiento “dentro de las dimensiones interna y externa, así como para todas las direcciones y sentidos de la organización (p. 202).

Según la explicación del autor, se concuerda con el liderazgo y la comunicación facilita el intercambio de conocimientos, tanto en el espacio físico, como en la realidad virtual, basándose en el factor humano como elemento vital ya que mejora la comunicación entre las personas para que puedan entenderse entre sí.

2.2.1.16. El comportamiento moral en las organizaciones

Desde la posición de Páez y Salgado (2009), aseguraron que:

El comportamiento ético como efectividad en el liderazgo es imprescindible en las organizaciones, son las conductas aceptadas dentro de ellas y definidos por los líderes que las hacen reconocidas por la capacidad que han demostrado al hacerlos cumplir, sancionando lo inadecuado, e imprimiendo un carácter específico con el que está se reconocerá en el medio. El líder ético busca una relación adecuada entre la teoría y la práctica, siendo admirado y con credibilidad única entre sus seguidores; creándose la dirección ética en la empresa regida por valores en base a la integridad (p. 226).

Tomando en cuenta la explicación del autor, se asevera que el liderazgo ético estará fundamentado, por lo tanto, en los principios de confianza, credibilidad,

prudencia y justicia, como pilares para mantenerse en el tiempo, frente a sus seguidores y el resto de la organización donde hacen vida.

2.2.1.16. Dimensiones e indicadores del liderazgo

A continuación, se presentan las dimensiones de la variable Liderazgo, así como sus indicadores:

2.2.1.16.1. Dimensión visualiza el futuro

Como expresan Kouzes y Posner (2019), refirieron que:

Los líderes son visionarios cuando se establecen sueños, aspiraciones y metas a conquistar, esto va ligado a un objetivo personal ya que la intención es la misma. Para ser un líder modelo, se debe tener la capacidad de imaginar un futuro positivo para todos impregnado de pasión y metas claras de lo que se quiere alcanzar en el futuro. De tal modo, que estos visionarios tienen la tarea de guiar a la empresa en el sentido amplio, más allá de la experiencia o conocimientos técnicos juegan un papel importante, al darle a su equipo la confianza necesaria para así juntos hacia el logro de los objetivos, como maestro, pero con empatía obtendrá el respeto (p. 101).

Indicador 1. Posibilidades

Con referencia a lo anterior Kouzes y Posner (2019), aludieron que:

Para los líderes no hay obstáculos sino más bien oportunidades, son soñadores e idealistas, y diseñan las posibilidades; creen en sus propias metas y proyectos así fueren grandes o pequeños, bajo su ideal de hacerlos realidad algún día. La confianza es el factor que impulsa al líder y los miembros de su equipo en tiempos difíciles. Es por ello, que cuando se trata de tomar decisiones importantes el líder no le resta valor a la realidad, sin enfocarse en las cosas pequeñas ni estar distraído respecto a sus metas y objetivos atiende cada detalle, considerando las alternativas que vienen a ser como estrategias o posibilidades en cualquier escenario (p. 102).

Indicador 2. Propósito común

Después de lo expuesto anteriormente Kouzes y Posner (2019), plantearon que:

El que un líder sea el visionario acerca del futuro y las posibilidades, es necesario que dentro de su entorno los demás individuos miembros de los grupos o colectivo organizacional, permita que sean escuchados, para que no se imponga solo su criterio sino los ideales, aspiraciones, esperanzas y sus sueños de los demás, es decir, inspirar una visión compartida y no promocionar su visión personal. De ahí la importancia de elementos vitales como la comunicación, y participación en los planes estratégicos, como parte de su estilo al dirigir o guiar a los grupos de trabajo (p. 112).

Indicador 3. Explora el futuro

Con referencia a lo anterior Kouzes y Posner (2019), aseveraron que:

En este mundo globalizado, un líder tiene que estar a tono con los cambios e innovaciones tecnológicas, económicas, políticas, así como de otros factores internos y externos que afectan el normal funcionamiento de la organización. De tal manera, que pueda identificar las amenazas y oportunidades latentes para conocer el futuro. Por tal motivo, en cualquier sistema con recursos limitados y expansión infinita de población, la innovación es esencial no solo para el éxito, sino para la supervivencia misma, estos innovadores son nuestros líderes, no se puede separar ya que bien sea por pensamiento, tecnología u organización, la innovación es la mayor arma y esperanza para resolver los retos y la sobrevivencia de las organizaciones (pp. 107).

2.2.1.16.2. Dimensión busca oportunidades

Por las consideraciones anteriores, Kouzes y Posner (2019), manifestaron que:

Un líder ejemplar es comprometido con el éxito y visualiza el escenario para detectar las oportunidades que se mueven en el ambiente para convertirlas

en hechos reales, ante un momento de incertidumbre cargados de amenazas que combatir, el líder observa una oportunidad como un factor positivo, aprovechable que se puede hacer realidad al proponérselo haciendo uso de sus habilidades humanas, técnicas y conceptuales. Esta actitud es una fuente motivadora para el líder y su equipo, sirviendo de empuje o inspiración hacia nuevos retos basado en la experiencia para alcanzar la grandeza, o el desarrollo organizacional. Por esta razón, el gran líder, no se puede enfocar en las cosas pequeñas ni estar más distraído ante la mirada de la competencia, sino desarrollar cierta ignorancia selectiva o trivial (pp. 153).

Indicador 1. Toma iniciativa

Después de lo anterior expuesto Kouzes y Posner (2019), señalaron que:

Las personas normalmente quedan marcadas por aquella experiencia personal orientada por el liderazgo de aquel momento, trayendo a memoria los desafíos, turbulencias y adversidades a los que se enfrentaron de manera circunstancial y la capacidad demostrada para salir de estas. Estas pruebas permiten reconocer la habilidad innata del líder al tomar la iniciativa de accionar y la decisión correcta. Por tal motivo, se identifican esos valores o potencialidades de manifiesto en momentos difíciles pero provechosos por los aprendizajes/experiencias. La valentía o estoicismo permiten entrenar la mente, considerar los peores escenarios y regular nuestras respuestas instintivas inútiles ante cualquier otro evento similar (pp.153-154).

Indicador 2. Observa la realidad exterior

Como expresaron Kouzes y Posner (2019), analizaron que:

Un líder necesita usar el instinto cada día, para separar lo más importante de lo menos vital, deberá identificar las señales más mínimas para anticiparse al futuro haciendo uso de la información que a cada segundo es cambiante. No obstante, deberá cuidar su visión global del entorno organizacional. Es como la sabiduría o madurez natural para conocer y manejar la realidad exterior ante las amenazas latentes, pero en el mismo

escenario podrá aprovechar grandes oportunidades; por ello, cuando su instinto es correcto se verá como un genio, caso contrario si se equivoca en la toma de decisiones por desconocer quedará obsoleto (p. 165).

Indicador 3. Escucha y promueve

Con referencia a lo anterior Kouzes y Posner (2019), indicaron que:

Las exigencias del entorno demandan cambios impulsados por el líder para mejorar aspectos en la organización; como las formas de interacción o comunicación idónea entre este y su equipo. Es necesario evaluar, escuchar ideas para consolidar los planes y mantener la armonía. Una buena comunicación es vital, ya que si las personas no saben cuáles son tus expectativas y no las cumplen, en realidad es responsabilidad del líder por no saber comunicarse o entenderse con su equipo; es necesario escuchar y promover, los individuos hablan constantemente, la comunicación es vital, puede que exista una necesidad específica, pero es indispensable que se vea el trabajo como un esfuerzo colaborativo, de todos (p. 168).

2.2.1.16.3. Dimensión liderazgo es cosa de todos

En este mismo orden y dirección Kouzes y Posner (2019), consideraron que:

Para lograr un buen liderazgo, no se requiere ostentar un alto cargo, títulos profesionales o buena posición socioeconómica; para ser un buen líder se necesita la capacidad para encontrar las fortalezas dentro de cada persona en su equipo y luego mirar hacia fuera para cubrir lo que falta; el liderazgo es cuestión de relaciones, credibilidad, pasión, convicción, apoyo mutuo y confianza. Muchas veces, la solución a los problemas reside en personas insospechadas o formas de pensar novedosas, inesperadas, atrevidas. El líder es capaz de considerar estas alternativas cuando sea necesario, sin pecar de aventurero, pero sin castigar el pensamiento novedoso, todo lo contrario, debe inspirar al colectivo a respetar y cultivar el pensamiento creativo, pues allí reside su potencial humano: en su capacidad de inventar (p. 305).

Indicador 1. Liderazgo ejemplar es local

Después de lo anterior expuesto Kouzes y Posner (2019), sostuvieron que:

Las buenas actitudes de un líder dejan huellas y se constituyen en modelos de vida a seguir debido a las experiencias personales en un tiempo o situación determinada, quedando en la historia de las personas como inspiración para eventos futuros. Por ello, la persistencia vence a la resistencia y hace buenos líderes por la disposición de ir más allá de lo que detendría a otros, ser una persona entusiasta con su trabajo, demostrar en todo momento pasión y dedicación, para ser capaz de inspirar al resto del equipo esa misma energía; ya que independientemente de cuáles sean las tareas principales, el equipo lo tiene que ver como un miembro más del mismo, alguien que lucha codo con codo para alcanzar los objetivos comunes de la empresa. (p. 306).

Indicador 2. Liderazgo ejemplar es importante

Con referencia a lo anterior Kouzes y Posner (2019), manifestaron que:

El liderazgo debe crear patrones o modelos a seguir, por lo cual el ser ejemplo para los demás es importante; define la identidad como persona o líder, las grandes obras llevadas a cabo por su gestión, un gran liderazgo crea grandes lugares de trabajo y ambientes organizaciones cargados de armonía, respeto, valores humanos y empresariales que marcan positivamente el desempeño. Esto ocasiona, además, un notable impacto en el nivel de implicación de la gente y su trabajo en la organización. Los equipos más efectivos no siempre tienen el mejor talento, pero sí tienen miembros con la combinación correcta de habilidades y la capacidad de confiar en su líder. Para forjar un equipo triunfador se debe ejercer un liderazgo que sea modelo en cuanto de autoridad, diseño de metas e integración social, siendo una manera de descubrir las verdaderas capacidades y obtener sus mejores esfuerzos (p. 309).

Indicador 3. Primero entérate a ti mismo

Por las consideraciones anteriores Kouzes y Posner (2019), señalaron que:

La herramienta para convertirse en el mejor líder es la identidad y autenticidad, es decir, el yo personal, que lo hará diferente ante los demás por su personalidad. Cada cual trae algo único a este mundo, ya que son características innatas de la personalidad; de igual modo, se puede notar cuando alguien no es auténtico. Por ello, es importante el desarrollo personal en la vida del líder para establecer patrones de identidad, desarrollar criterios propios y exclusivos que incidirán de manera positiva en el desempeño de la función liderazgo ante sus colaboradores y la totalidad de las organizaciones, para hacer más agradable pero diferente al forjar una conducta propia, no viciada por estereotipos negativos (p. 318).

2.2.2. Bases teóricas de la variable motivación

Según Fischman (2018), afirmaron que:

La motivación es el verdadero motor que impulsará la mejora de nuestra vida personal y profesional, es como el nivel de temperatura del aire de un globo, algunos 'motivados' tienen el aire caliente y vuelan por los horizontes, otros, con el aire frío, están paralizados en el piso esperando que alguien los arrastre motivándoles (p. 12).

Considerando lo descrito por el autor, se puede utilizar esta metáfora para entender que la motivación nos eleva a realizar diferentes actividades desempeñándonos de la mejor manera, inspirados por la fuerza interior que nos impulsa para la conquista de los sueños o aspiraciones.

2.2.2.1. Motivos humanos

Como expresaron Harold, Heinz y Mark (2018), refirieron que:

Los motivos humanos están basados en necesidades, conscientes o inconscientes, algunas son primarias, como de agua, aire, alimentos, sueño y refugio, otras se pueden considerar secundarias como la autoestima, el

estatus, la afiliación con otros, el afecto, el dar, los logros y la autoafirmación (p. 388).

Basándose en la explicación de los autores, se asevera que naturalmente, estas necesidades varían en intensidad y con el tiempo entre los individuos, ya que las necesidades básicas son propias del ser humano, pero las secundarias son de carácter transicional, es decir, se van desarrollando en el individuo.

2.2.2.2. Función motivadora

Como señaló Castillo (2018), refirió que:

La motivación cumple su función en el individuo mediante las acciones emprendidas por los dirigentes para impulsar en los individuos los comportamientos deseados. En la administración de los recursos humanos, se suele apelar a este significado, para de estimular el comportamiento del personal para el logro de objetivos (p. 280).

Considerando lo explicado por el autor se coincide que el deseo de conocer, predecir o influir la conducta laboral de los individuos, ha llevado a muchos líderes a estudiar las consecuencias de la motivación e insatisfacción en el trabajo, para identificar los factores que determinan las actitudes de los trabajadores.

2.2.2.3. Motivación del personal

Según Koontz y Weihrich (1977), consideraron que:

La motivación del personal es un término general que se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, anhelos y fuerzas internas del individuo; los gerentes motivan a sus subordinados a través de cosas que esperan satisfará esas aspiraciones en el personal y los inducirán a actuar de la manera deseada (p. 388).

Según la descripción de los autores, se concuerda que, para las organizaciones modernas, la motivación del personal juega un rol importante y de mucha atención en los directivos y propietarios, haciendo que el trabajador cumpla con sus tareas porque está obligado, pero de buena voluntad.

2.2.2.4. Motivación y metas organizacionales

Como dijo Robbins (1999), planteó que:

La motivación es el deseo de hacer mayor esfuerzo por alcanzar las metas de la organización determinado por la aspiración de satisfacer alguna necesidad individual; si bien la motivación está dada por ese impulso para conseguir cualquier meta, el liderazgo se concentra en metas colectivas a fin de ver el interés por el comportamiento conexas con la motivación y el sistema de valores que rige en la empresa (p. 117).

Considerando lo referido por el autor, se coincide en que la motivación es el sustrato espiritual en que se basa el éxito organizacional, son muchas las que fracasan porque sus empleados no se encuentran motivados por lo que hacen, aunque disponen de los recursos necesarios.

2.2.2.5. Motivación

De acuerdo con Fischman (2018), que sostuvo que:

El ser humano es como un automóvil híbrido como se muestra en la realidad, si la motivación es la energía que dirige nuestras conductas, vamos a considerar al ser humano como el auto y veremos las diferentes formas de energía que puede movilizarlo, esto nos divorcia del paradigma organizacional que si se quiere motivar a alguien hacia una meta se le debe asignar un bono o compensación monetaria (p.176).

Tomando en cuenta la explicación del autor, se encuentran coincidencias, ya que más allá de usar sistemas de compensación laboral tradicionales se debe estimular al individuo de manera interna para no destruir el placer de trabajar en actividades las personas se motivan desde adentro; aunque las compensaciones no se deben descartar, ya que cuando las actividades no satisfacen las necesidades psicológicas se requiere hacer el trabajo más atractivo para motivarlas.

2.2.2.6. Tipos de motivación

Después de lo expuesto anteriormente Fischman (2018), señaló que:

Existen 2 tipos de motivación •motivación extrínseca: son los beneficios otorgados para impulsar las acciones con el propósito de alcanzar objetivos, son premios particulares bonos o ascensos, y la •motivación intrínseca: se desarrolla desde el interior, el realizar la actividad en sí misma, muy adentro del individuo. Se produce, por ejemplo, si una persona realiza una actividad motivada por el aprendizaje, la motivación es intrínseca gracias a que se cumple la actividad, se puede llegar a un estado de conciencia alto o un momento maravilloso de la existencia (p. 100).

Basándose en el autor, se confirma que efectivamente estos conceptos novedosos y realistas permiten visualizar la motivación en dos vertientes, una extrínseca, que se ve influenciada por fuera del individuo o por el mismo ambiente; e intrínseca bajo el concepto de impulsos satisfactorio emocional.

2.2.2.7. Las 11 expectativas importantes para la motivación

Por las consideraciones anteriores Fischman (2018), manifestó que:

Son once las expectativas importantes a considerar para la motivación del personal: •Información y retroalimentación suficiente •Recursos, equipos y sistemas para hacer un trabajo de calidad •Salarios adecuados •Reuniones productivas •Trabajo esté bien diseñado •Pocas normas •Buenas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo •Seguridad •Claridad de roles •Buen liderazgo con justicia, confianza y tolerancia al error • Carencia de politiquería (p. 95).

Acorde con lo descrito por el autor se presentan coincidencias teóricas en que es de gran importancia conseguir un equipo humano con altos niveles de autoestima, profesionalidad, motivado y comprometido con los objetivos de la organización; además, el ser humano se comporta de ciertas maneras originadas por deseos, impulsos o instintos internos.

2.2.2.8. Factores motivadores

Castillo (2018), afirmó que:

Existen algunas necesidades que determinan la motivación en una persona, también conocidos como motivadores: • Orgánicos, determinados por las necesidades primarias o biológicas del ser humano. • Sociales: se basan en la necesidad de la persona como un ser social que demanda afecto. • Psicológicos: corresponde a la individualidad del ser, manifiesta en su ego determinado por la valoración personal o autoestima (p.36).

De lo descrito anteriormente por el autor, se concuerda que, si bien toda persona requiere cubrir estas necesidades humanas fundamentales para su plena satisfacción y efectiva interrelación con su entorno, logro de objetivos, metas individuales, personales y hasta organizacionales, vitales para su realización y crecimiento profesional y condición o estatus social.

2.2.2.9. Jerarquía de las necesidades

Como dijo Stoner (1996), definió que:

La idea básica de esta jerarquía se le debe a la teoría de Maslow en su pirámide; donde las necesidades más altas ocupan la atención sólo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. El primer nivel corresponde a las necesidades básicas para la subsistencia llamadas también fisiológicas (comer, beber y dormir); el segundo nivel es la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral equivale a las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y salario superior; por último, las necesidades sociales o afectivas (pp. 312-313).

Considerando la explicación del autor, se amplía lo descrito, desde la perspectiva que el ser humano tiende a satisfacer sus necesidades primarias antes de buscar el más alto nivel; es importante que los empleados satisfagan previamente ciertas necesidades, como las fisiológicas, las de protección y seguridad, las sociales y las de mantenimiento de estatus para lograr su autorrealización personal y laboral.

2.2.2.10. Motivación laboral

Tal como dijo Delgado (2010), que:

La motivación laboral, se refiere a las condiciones emocionales y psíquicas que un trabajo les brinda a sus empleados para sostener sus tasas de productividad y de compromiso lo suficientemente elevadas a lo largo del tiempo; los trabajadores altamente motivados rinden más y entregan más que lo mínimo estrictamente necesario (p. 54).

Basándose en el autor, se coincide en que generalmente, esto se debe a que gozan de las condiciones necesarias para asumir el trabajo como algo más profundo, personal e importante y no simplemente una actividad que se desempeña para obtener a cambio una remuneración económica o salario; en si es la satisfacción personal de realizarlo.

2.2.2.11. Técnicas de motivación laboral

Como planteó Robbins (1999), describió que:

Existen algunas técnicas herramientas estratégicas que pueden ser de carácter permanente en la empresa para para fomentar la motivación de sus trabajadores como la capacitación, establecimiento de objetivos y metas claras, el reconocimiento por desempeño para elevar sus niveles de satisfacción personal, y la participación en la elaboración de los planes a través de la consulta de opiniones; entre otras acciones que estimulen la creatividad y la iniciativa personal y profesional (p. 223).

Considerando la explicación del autor, se amplía la definición en que es muy importante para el individuo sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que cuando esto sucede las posibilidades de un buen rendimiento laboral aumentan debido a su satisfacción personal y estabilidad psicosocial. Además, el uso de estas técnicas genera mayor autoestima, la satisfacción laboral y el entorno organizacional.

2.2.2.12. Formas de motivación laboral

Desde la posición de Delgado (2010), manifestó que:

Hay diversas maneras que puede utilizar un gerente para fomentar la motivación de los trabajadores como: hacer interesante el trabajo, a través de un análisis minucioso de cuántos cargos tenga bajo su control; relacionar las recompensas con el rendimiento, incluyendo la asignación a tareas preferidas o el reconocimiento formal; proporcionar recompensas que sean valoradas por el trabajador; tratar a los empleados como personas, alentar la participación en los planes y colaboración en la elaboración de planes y acciones (p. 68).

Teniendo en cuenta la descripción del autor, se concuerda con los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy altos, aunque debe haber límites al desempeño satisfactorio que puede esperarse de personas ocupadas en tareas muy rutinarias o sobrecarga de responsabilidad, esto se debe equilibrar.

2.2.2.13. Teoría de la motivación-higiene

Según Castillo (2018), suscribió que:

En esta teoría también conocida como biofactorial de Herzberg (1959), existen dos factores distintos vinculados a la satisfacción: factor de satisfacción-no satisfacción que se encuentra influenciado por factores intrínsecos como la responsabilidad, el reconocimiento, los ascensos de puesto y el éxito; y el factor insatisfacción-no insatisfacción, que se ve influenciado por factores extrínsecos como las diversas políticas de la compañía, la administración, relaciones interpersonales, salarios y demás condiciones de trabajo (p. 59).

Acorde con la explicación del autor, se confirma que, debido a esto, sirve como base para que las organizaciones sustenten sus técnicas y motivadores en el personal a través del conocimiento de sus características personales o necesidades.

2.2.2.14. Motivadores aprendidos

Con referencia a lo anterior, Castillo (2018), planteó que:

Este enfoque se basó en las tres necesidades dominantes identificadas por McClelland (1951), mediante un modelo motivacional que intenta explicar cómo las necesidades de logro, poder y afiliación afectan las acciones de las personas en el contexto de la gestión empresarial, por lo que se les llama también motivadores administrativos. Todos tenemos tres motivadoras dominantes que depende en gran medida de nuestra cultura y experiencia vital: necesidad de lograr metas, necesidad de afiliación o pertenecer a un grupo y la necesidad de poder o control sobre los demás (p.288).

De la explicación del autor, se concuerda con el punto de vista de la gestión empresarial, la teoría de las necesidades de McClelland puede ayudar a identificar las motivadoras dominantes de las personas que forman parte del equipo y así influir en los procesos de decisión y administración de incentivos y recompensas como motivadores.

2.2.2.15. Teoría de la equidad

Por lo expuesto Castillo (2018), consideró que:

Esta teoría tiene una gran relevancia por sus aportes a las relaciones humanas y motivación laboral; surge del hecho de ser tratado de manera justa y sentirse satisfecho con lo obtenido a cambio del trabajo realizado en contraposición con la inequidad. El equilibrio o desequilibrio de la relación laboral y el sistema de compensación puede visualizarse en dos niveles: absoluto o recompensas apegadas a la organización y el relativo al comparar sus beneficios con los de otros miembros del equipo; por tanto, el balance deberá ser la equidad (p. 289).

Con referencia a la definición del autor, se enfatiza en que resulta de vital importancia valorar correctamente a los empleados de manera justa y equitativa, en función de esto la persona estará más o menos motivada, lo que influirá en sus acciones, considerando que, a mayor compensación, mayor será la implicación del

trabajador, a menor compensación, se sentirá menos valorado y su implicación se reducirá de manera notable, llegando incluso a abandonar el trabajo.

2.2.2.16. Teoría motivacional de las expectativas

Precisando una vez más a Castillo (2018), definió que:

A diferencia de las demás teorías motivacionales, la teoría de las expectativas de Vroom (1967) explica cómo las personas actúan motivados por las expectativas sobre los resultados esperados de un acción mediante tres conceptos o factores claves hacia el desempeño de una tarea: expectativa o percepción que el trabajador tiene sobre el resultado que va a obtener de su conducta; instrumentalidad o percepción del trabajador de que su acción particular va a ser determinante en la consecución del resultado esperado, y la valencia o el valor que el trabajador otorga al resultado obtenido por la tarea realizada (p. 291).

Acorde con la explicación del autor, se coincide en que esta teoría supone una gran aportación al mundo laboral y de las organizaciones, en tanto que incluye la importancia de considerar las expectativas de los trabajadores a la hora de realizar una tarea.

2.2.2.17. Teoría motivacional de la finalidad

Después de las consideraciones anteriores, Castillo (2018), expresó que:

Esta teoría se sustenta un modelo diseñado por Locke (1968), donde reconoce un papel motivacional central a las intenciones de los sujetos al realizar una tarea. Son los objetivos o metas que los sujetos persiguen y las tareas serán las que determinarán el nivel de esfuerzo que emplearán en su ejecución, donde los cambios en los valores de los incentivos pueden sólo afectar a su comportamiento en la medida en que vayan asociados a los objetivos, lo cual es un elemento motivacional muy potente, siendo una fuerza motivadora su alcance (p. 292).

Basándose en lo descrito por el autor, se asevera que estas formas motivadoras de alcanzar las metas aumentan el nivel de ejecución con relación a

las situaciones en las que no se ofrecen objetivos claros, cuanto más específicos son esos objetivos más eficaces resultan para motivar el comportamiento hacia el logro.

2.2.2.18. Importancia de la motivación dentro de la organización

A juicio de Chiavenato (2000), aludió que:

La motivación es importante en la organización, puesto que todo el proceso de selección y desarrollo del personal tiene como finalidad primordial obtener los recursos humanos más capacitados con el fin de alcanzar un alto grado de eficiencia, en el logro de los objetivos y metas de la organización; pero no basta con disponer de los mejores recursos humanos, sino que se hace necesario la creación de condiciones que interesen o motiven al personal hacia retos y exigencias que no solo beneficien a la organización sino que también pueda satisfacer sus necesidades y aspiraciones (p.373).

De la explicación del autor se desprende que de ahí la importancia de conocer los factores motivacionales intrínsecos para de alguna manera canalizar y descubrir su potencial, como inagotable fuente de energía productiva e inspiradora para los demás.

2.2.2.19. Dimensiones e indicadores de la motivación

A continuación, se presentan las dimensiones de la variable Motivación, así como sus indicadores:

2.2.2.19.1. Dimensión motivadores intrínsecos

Según Fischman (2018), definió que:

Los motivadores se basan en la realización de la actividad en sí misma desde el interior de la persona. Se muestran cuando el individuo aprende una actividad por placer, para demostrar sus capacidades o para adquirir destrezas y no existe una recompensa externa evidente o un propósito exterior tras sus acciones, en fin, en sí mismo. El trabajador pudiera presentar inquietudes por aprender todas las actividades que se realizan en el ambiente laboral donde se desempeñan, por tal razón siempre está

dispuesto a realizarlas y demostrar la capacidad de desarrollo y aprendizaje continuo como fuente extraordinaria de satisfacción personal (p. 100).

Indicador 1. Autonomía

Como lo hizo notar Fischman (2018), que:

Es considerado como uno de los motivadores más importantes, la autonomía da flexibilidad y poder de decisión a los empleados en el entorno de su trabajo. Es la capacidad individual para gestionar el camino de vida. Implica, a su vez, dos elementos: por un lado, la capacidad de decisión en torno a aspectos cruciales; por otro lado, el establecimiento de metas y planes que permitan una proyección de la persona en todos sus aspectos (p. 101).

Indicador 2. Competencia

Como expresó Fischman (2018), que:

Las personas cuando suelen trabajar en un reto en los cuales se sienten competentes, pueden llegar a sentir un nivel de motivación alto, el cual los impulsa a cumplir el reto. Esto corresponde al flujo óptimo que hay 3 etapas donde se encuentra un individuo cuando se le presenta un reto: el primero, por encima del flujo óptimo, explica que un individuo al tener un reto relativamente fácil este llega a experimentar aburrimiento y desinterés lo cual no lo motiva a realizarlo; el segundo, por debajo del flujo óptimo, la cual plantea que cuando las personas tienen un reto muy complicado de realizar y que no va acorde con sus talentos que entran en una zona de mucha ansiedad desarrollándose tensión, frustración y el pensamiento de no competente y por último, la etapa del flujo óptimo, la cual trata de explicar que las personas cuando se enfrentan a retos que están a la altura de sus talentos llegan a sentirse competentes llegando a disfrutar el reto porque se sienten capaces (p. 110).

Indicador 3. Trascendencia

Con referencia a lo anterior Fischman (2018), refirió que:

Este motivador es el más profundo de todos, cuando una persona trasciende, se siente muy feliz, siente que su vida tiene un propósito, que es amado y útil para la sociedad, una sensación increíble que termina por hacerlos sentir completos. Es importante ver el propósito de la empresa y hacérselo entender al personal, su razón de ser y existir, darles entender que están ayudando a las personas, solo así realizarán sus labores no motivadas por el dinero o cualquier motivador extrínseco sino estarán motivados por ayudar y contribuir con los demás (p. 160).

2.2.2.19.2. Dimensión motivadores extrínsecos

Después de lo expresado anteriormente, Fischman (2018), afirmó que:

Los motivadores extrínsecos se pueden definir como el medio para obtener un fin, es decir, cuando a una persona solo le importa el “fin” y las consecuencias de realizar dicha actividad. Manifestados como recompensas, premios, obligaciones, gran parte de las actividades consideradas trabajo, se dan porque reciben algunas de las formas o recompensas extrínsecas, sería lo ideal que una empresa, conjuntamente con sus trabajadores realizaran actividades no por retribución extrínseca, sino porque tuvieran consigo motivaciones intrínsecas que hicieran más placenteras la realización de sus tareas y por ende su satisfacción personal y profesional (p. 54).

Indicador 1. Reconocimiento

En ese mismo sentido, Fischman (2018), señaló que:

El reconocimiento es también conocido como el valor no económico, que se le da a un trabajador por la realización de una actividad; se considera un motivador extrínseco por el efecto que produce en el individuo el realizar una actividad y no en sí misma. El reconocimiento puede darse de dos formas: el reconocimiento formal es el ya conocido en público dentro de la empresa

e informal que se hace de manera cotidiana durante el desarrollo de la actividad, por lo cual, puede favorecer a motivadores intrínsecos de la persona, como la competencia, motivador de relaciones y el aprendizaje. El reconocimiento debe ser proporcional al trabajo que se desarrolle ya que es una gran fuente de motivación superior al dinero (pp.174-178).

Indicador 2. Competir para ganar o competir para disfrutar

Por las consideraciones anteriores, Fischman (2018), sostuvo que:

Competir es un motivador extrínseco porque enfatiza la expectativa sobre el resultado de las tareas y no en la tarea como tal; es la percepción que tiene el trabajador de lo que se espera de él por sus superiores. Las empresas deben formar y motivar a sus trabajadores a la sana competencia como estímulo para el logro de las metas pero que satisfaga sus expectativas personales y profesionales esto es competir para ganar y disfrutar a la vez (p. 185).

Indicador 3. Motivador de los bonos e incentivos

Por lo expuesto, Fischman (2018), aseguró que:

Los bonos e incentivos económicos son mecanismos o beneficios otorgados por la empresa y que motivan extrínsecamente el comportamiento de un trabajador; lo ideal es usarlos cuando la persona no tiene motivación intrínseca para hacer una actividad, pero esta motivación solo durará mientras el incentivo exista. Si queremos que las personas estén más comprometidas en el trabajo, es importante cambiar el paradigma de que el jefe motiva al subordinado, por el jefe crea un entorno donde los subordinados se motivan a sí mismos, un ambiente que favorezca la satisfacción de las necesidades personales. Se puede afirmar que el dinero, no va a motivar de igual manera a un trabajador que tenga sus necesidades básicas o primarias cubiertas que a un trabajador que las necesita cubrir (pp. 189-193).

2.2.2.19.3. Dimensión autoeficacia y metas

Precisando una vez más, Fischman (2018), refirió que:

Somos autoeficaces cuando creemos en nuestras propias capacidades de organizar y ejecutar las acciones necesarias para alcanzar resultados deseados; las personas que desarrollan autoeficacia con respecto a una tarea, son más perseverantes en su desempeño y más resilientes, es decir, capaces de ser exitosos a pesar de la adversidad y eligen objetivos de mayor dificultad. El solo hecho de creer que si se puede lograr alguna meta nos motiva a hacerla. Es importante la autoeficacia, ya que se convierte en una competencia personal estable sobre cuán efectiva puede ser la conducta de una persona ante situaciones difíciles y lograr las metas (pp. 199-200).

Indicador 1. Credibilidad

Por lo expuesto anteriormente, Fischman (2018), recomendó que:

Es importante considerar, que “tan confiable, alentadora, informada y agradable” es la persona que asigna la meta de acuerdo con la percepción de aquella que la realizara. Hay mayor probabilidad de que una persona acepte la meta cuando confía en aquella que se la asigna. Y es que cuando nos ofrecen una tarea a actividad esta acción nos indica que confían en nosotros, en nuestra capacidad de organizarnos, de cumplir con los objetivos sin que nos "vigilen" y esa confianza consigue un verdadero compromiso y autonomía (p. 220).

Indicador 2. Retroalimentación

Hecha la observación anterior, Fischman (2018), definió que:

El establecimiento de metas funciona para mejorar el desempeño cuando se brinda una retroalimentación oportuna del progreso de la persona, en el camino a esa meta. Si no saben cómo van, es difícil saber que tienen que cambiar para cumplir con la meta, por lo tanto, se le debe generar información sobre su rendimiento (p. 220).

Indicador 3. Autonomía

Después de las consideraciones anteriores, Fischman (2018), señaló que:

Las personas se motivan cuando perciben que tienen la capacidad de elegir su destino de contribuir con las decisiones. La autonomía es un motivador externo basado en que cada persona puede diseñar su espacio y tiempo de trabajo en la medida en que cumpla con los resultados esperados. En mi empresa Effectus Fischman Consultores, el 90% de las personas trabaja desde su casa, la experiencia ha sido extraordinaria, el nivel de motivación de todos los involucrados aumentó sustancialmente. Las personas tienen más tiempo para hacer deporte, pasarla con sus familias. De igual modo, para compensar la falta de contacto físico, cada quince días programamos reuniones de trabajo donde se revisan las metas alcanzadas y se trazan nuevos planes, objetivos y metas a futuro (pp. 123-125).

2.3. Definición de términos básicos

Ambiente de trabajo. Lugar donde se cumplen las tareas y actividades laborales, indica a su vez, el tipo de ambiente, si es amigable o adverso, dependiendo de ello el desempeño laboral puede variar. El ambiente laboral debe ser amigable y ser un lugar donde el trabajador se sienta a gusto realizando sus actividades.

Calidad. Estándares que deben ser alcanzados, tanto en el producto que se ofrece como el servicio, la calidad de una organización puede determinar el éxito o el fracaso del mismo. La calidad también está vinculada al tipo de servicio que se ofrece, no solo a un producto, por ello, mientras el servicio esté acorde con lo esperado por el cliente mejor será la calidad de lo que se ofrece.

Capacitación. Actualizar conocimientos e información, que puedan servir para el mejor desempeño en el trabajo, de esta forma la formación es continua, y se actualiza según los nuevos avances que se dan. La capacitación debe ser continua y constante y acorde a las necesidades de aprendizaje de cada individuo.

Capital humano. Es el personal que labora en una organización, son los que interactúan con los clientes y los que resuelven los problemas, el capital humano

es la base de toda organización, ya que de ellos depende si se brinda un servicio de calidad, y son la cara visible frente a los clientes.

Conflictos. Diferencias que se dan en una ambiente laboral u organización, estas implican desde discusiones a puntos de vista contrapuestos. Estar en desacuerdo genera discrepancias y a la ve conflictos, que no deberían llegar a escalar, sino que lo ideal es ponerse de acuerdo y evitar peleas o discusiones.

Compromiso. Estar vinculado a una meta o la determinación con respecto a una meta, independientemente del origen de la meta. Creer en una meta y querer alcanzarla también refleja un cierto grado de compromiso. Cumplir con los objetivos y metas dentro de los plazos establecidos.

Competitividad. Es la capacidad demostrada para diseñar, producir y comercializar una oferta que satisfaga total, única y continuamente las necesidades de los segmentos de mercado específicos, mientras se conecta y extrae recursos del entorno empresarial. y lograr un retorno sostenible de los recursos empleados.

Desarrollo organizacional. Es un esfuerzo que se enfoca en mejorar la capacidad de una organización a través de la alineación de la estrategia, estructura, personas, recompensas, métricas y procesos de gestión. Es la evolución de toda la organización, enfocada en seguir creciendo en todo aspecto, como es el caso comercial, económico, social, ello incluye al personal.

Empleado. Es la persona que por un salario o sueldo desempeña actividades y tareas en una organización, aplicando su esfuerzo humano para cumplir objetivos. También conocido como colaborador, es la cara visible de la organización y el que atiende o brinda el servicio frente a los clientes o usuarios.

Incertidumbre. La falta de certeza, un estado de conocimiento limitado donde es imposible describir exactamente el estado existente, un resultado futuro o más de un resultado posible. Ello se refleja, cuando no hay certeza de tomar una decisión, ya que todo es ambiguo, por lo que es necesario analizar con mayor profundidad el contexto, de esta forma eliminar la incertidumbre.

Improvisación. Es la actividad de hacer o hacer algo no planeado de antemano, usando lo que se pueda encontrar. Cuando se realizan las cosas o actividades de

forma informal o impulsiva, sin organizarse ni planificar las acciones, ello por lo usual genera resultados negativos o pocos claros.

Liderazgo. El liderazgo es un proceso de influencia social, que maximiza los esfuerzos de los demás, hacia el logro de una meta. Es la persona que dirige el alcance de los objetivos, el que delinea las acciones que se deben tomar, dirige, acompaña y motiva a sus colaboradores.

Motivación laboral: Es la fuerza psicológica que genera procesos complejos de pensamientos y comportamientos dirigidos a un objetivo o meta, es la capacidad interna para buscar cumplir con las funciones que tiene el trabajador. Y sobre todo superar las adversidades o problemas que se presentan, todo ello, con la fuerza interna que le genera la motivación.

Rentabilidad. Es el análisis de costo-efectividad a veces se denomina análisis de costo-utilidad. Es diferente al análisis de costo-beneficio. En el análisis de costo-beneficio, el resultado se describe en términos monetarios, en otros casos es la ganancia de lo invertido.

Reconocimiento: El acto de saber quién o qué es alguien o algo debido a conocimientos o experiencias previas. Es saberse reconocido por haber cumplido con las tareas y/o actividades según lo exigido, los reconocimientos pueden ser del tipo moral, motivador, económico, o hasta un ascenso.

Organización. Grupo de personas que trabajan juntas de manera organizada con un propósito compartido. En este grupo se presenta una estructura organizacional, dividida por áreas, y jerarquías, cada una con sus funciones y responsabilidades, y enfocados en cumplir con las metas institucionales.

Objetivos. Son fines medibles para un proceso establecido. Identificamos objetivos y tomamos medidas para hacerlos realidad. Los objetivos organizacionales ayudan a establecer metas de manera que todas las actividades de la empresa conduzcan a una sola dirección. Son los resultados futuros lo que una organización quiere lograr.

Posicionamiento. El posicionamiento en el mercado se refiere a la capacidad de influir en la percepción del consumidor con respecto a una marca o producto en

relación con la competencia. Es ser competitivo y estar liderando en el mercado frente a la competencia, posicionándose frente a otras empresas del mismo rubro.

Planificar: La planificación se basa en una comprensión profunda de la gama de variables involucradas en cada decisión y en la colaboración con los empleados de los diferentes niveles de una organización, trazando acciones y actividades que deben ser cumplidas dentro de lo programado.

Toma de decisiones. La toma de decisiones es el proceso de tomar decisiones mediante la identificación de una decisión, la recopilación de información y la evaluación de resoluciones alternativas. Para una buena toma de decisiones es necesario contar con información acertada, de tal forma que cualquier decisión que se tome sea en beneficio de la organización.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

HG Existe relación entre liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1 Existe relación entre liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

HE 2 Existe relación entre liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

HE 3 Existe relación entre liderazgo, autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

3.2. Variables de estudio

3.2.1 Definición conceptual

De acuerdo con el presente estudio de investigación, se buscó identificar la relación entre ambas variables de estudio, liderazgo y motivación laboral.

3.2.1.1. Variable liderazgo

Kouzes y Posner (2019), plantearon que:

El liderazgo es el arte de movilizar a otros a desear luchar por sus aspiraciones personales o compartidas, sirviendo de guía y modelo mediante una relación fundada en la confianza, ya que sin confianza la gente no toma riesgos, sin riesgos no hay cambios y sin cambios las organizaciones y los distintos movimientos mueren (p. 30).

De lo descrito por los autores se coincide en que el liderazgo es un proceso que permite orientar las actividades ordinarias de la organización y al mismo tiempo

influir positivamente en el comportamiento de los grupos informales de trabajo, desarrollando una visión diferente hacia su entorno.

3.2.1.2. Variable motivación

Como expresó Fischman (2018), refirió que:

La motivación es el verdadero motor que impulsará la mejora de nuestra vida personal y profesional, es como el nivel de temperatura del aire de un globo, algunos 'motivados' tienen el aire caliente y vuelan por los horizontes, otros, con el aire frío, están paralizados en el piso esperando que alguien los arrastre motivadoras (p.12).

Acorde con la explicación del autor, se concuerda que se puede utilizar esta metáfora para entender que la motivación nos eleva a realizar diferentes actividades desempeñándonos de la mejor manera, inspirados por la fuerza interior que nos impulsa para la conquista de los sueños o aspiraciones.

3.2.2 Definición operacional

3.2.2.1. Variable liderazgo

La variable liderazgo está conformada por las dimensiones que se indican a continuación:

- Visualiza el futuro.
 - Posibilidades
 - Propósito común
 - Explora el futuro
- Busca oportunidades.
 - Toma iniciativa
 - Observa la realidad exterior
 - Escucha y promueve
- Liderazgo es cosa de todos.
 - Liderazgo ejemplar es local
 - Liderazgo ejemplar es importante
 - Primero líderate a ti mismo

Las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario para medir el liderazgo.

3.2.2.2. Variable Motivación

La variable motivación laboral está conformada por las dimensiones que se indican a continuación:

- Motivadores intrínsecos.
 - Autonomía
 - Competencia
 - Trascendencia
- Motivadores extrínsecos.
 - Reconocimiento
 - Competir ganar o competir para disfrutar
 - Motivador de los bonos e incentivos
- Autoeficacia y metas.
 - Credibilidad
 - Retroalimentación
 - Autonomía

Las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario para medir la motivación laboral.

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo

De acuerdo con el objeto y alcance del estudio, esta investigación se determinó que corresponde a una de tipo aplicada.

De acuerdo con Behar (2008), manifestó que:

La investigación aplicada, parte de un marco teórico y permanece en él con la finalidad de formular nuevas teorías o modificar la realidad existente por la ampliación de los conocimientos científicos o filosóficos; no se contrasta con ningún aspecto práctico, sino que busca el conocimiento puro por la recolección de datos (p. 19).

En referencia a la definición del autor, se entiende que este tipo de investigación se orienta a la profundización y clarificación de la información conceptual de una ciencia, ampliando el conocimiento de la realidad a través de la formulación de leyes o principios básicos como punto de apoyo para otros estudios en el futuro.

Tipo de investigación descriptivo correlacional

3.3.2. Nivel descriptivo

El presente estudio se ubicó en un nivel descriptivo correlacional.

A lo cual Tamayo (2006), consideró que:

Mediante este tipo de investigación se logra caracterizar al objeto de estudio o situación concreta, mediante la descripción de la naturaleza o composición de los fenómenos; que combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los sujetos involucrados en el trabajo indagatorio (p. 46).

Tomando en cuenta la explicación del autor, se concuerda con estos análisis de índole descriptivo pueden servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad, ya que determina la estructura de los fenómenos y su dinámica, identificando aspectos relevantes de la realidad.

1) Estudios correlacionales

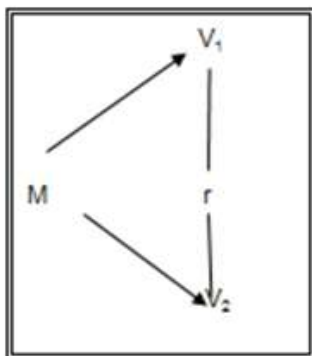
Desde el punto de vista de Hernández, Fernández y Baptista (2006), plantearon que:

En los estudios correlacionales el investigador, tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías, variables en un contexto particular, para saber su comportamiento con respecto al comportamiento de otra, es decir, evalúan el grado de relación entre dos variables (p. 121).

Basándose en la definición de los autores, se entiende que los estudios correlacionales se realizan después que han ocurrido las variaciones en la variable

presuntamente relacionada, luego mide y analiza su correlación independiente en el transcurso natural de los acontecimientos, sin la intervención del investigador.

La investigación correlacional se representa con el siguiente diseño:



Fuente: Bernal (2010).

Dónde:

M : Trabajadores de la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L.

V1 : Liderazgo

V2 : Motivación laboral

r : Relación entre las variables.

3.4. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal.

Como dijo Sabino (2010), declaró que:

El objeto de un diseño de investigación es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, mediante una estrategia o plan general que determina cómo se dará respuesta a las interrogantes formuladas en la investigación. Estas estrategias están orientadas directamente a seguir la búsqueda de soluciones al problema planteado, pero no todos los tipos de investigación tienen diseños exclusivos y propios, en algunos casos, el investigador podrá combinar diseños que a su juicio sean útiles en su investigación (p. 91).

Tomando en cuenta la explicación del autor, se entiende que el diseño contempla todos los procedimientos o métodos preparados y adoptados por el investigador, para responder al problema en estudio y lograr los objetivos planteados, definiendo, además, los criterios según los cuales se evaluarán los resultados.

1) Diseño no experimental

Según Palella y Martins (2012), definieron que:

El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable; el investigador no sustituye las variables independientes. Además, se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real, en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica sino que se observa la ya existente (p.87).

Basándose en la definición de los autores, se coincide en que la investigación no experimental se caracteriza en que no se manipula la variable independiente ni se asignan grupos solo se observan los cambios que ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

2) Corte transversal

Desde la posición de Palella y Martins (2012), aseguraron que:

Un diseño transversal o transeccional, busca recolectar datos a investigar en un solo momento y tiempo. Luego, describe las variables halladas y analiza su ocurrencia e interacción en un momento específico, pero sin ser manipuladas. También es llamada como estudios correlacionales causales debido a que las mediciones son hechas en una sola ocasión aun cuando esta puede ser unos minutos, una hora, un día, un mes o mayor tiempo (p. 94).

Con referencia a la definición de los autores, se considera que estos diseños de corte transversal, analizan una situación en un período tiempo para describir los

eventos observados, siendo una de sus características la prontitud con la que se valoran las variables estudiadas.

3) Enfoque cuantitativo

Dicho con palabras de Hernández, Fernández y Baptista (2006), mencionaron que:

Cuando hablamos de una investigación cuantitativa damos por aludido al ámbito estadístico, en lo que se fundamenta dicho enfoque, en analizar una realidad objetiva, a partir de mediciones numéricas y análisis estadísticos para determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o problema planteado, utiliza la recolección de datos para comprobar hipótesis, que es importante señalar, se han planteado con antelación al proceso metodológico (p. 114).

Tomado en cuenta lo descrito por los autores, se entiende que un enfoque cuantitativo plantea un problema y genera las hipótesis para establecer una generalización de resultados, predicciones, control de fenómenos y la posibilidad de elaborar réplicas con dicha investigación; recoge información empírica de cosas o aspectos que se pueden contar, pesar o medir, y que siempre arroja números como resultado.

3.5. Población y muestra de estudio

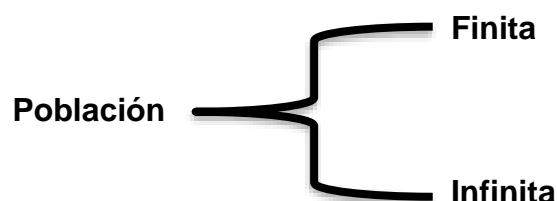
3.5.1. Población

La población objeto de estudio estuvo conformada por 39 trabajadores de la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L.

Tal como dijo Elizondo (2002), afirmó que:

La población es la reunión de individuos u objetos, que pertenece a una misma clase, con la diferencia que se refiere a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar. Dicho de otro modo, es el universo o conjunto de individuos determinados para la investigación (p.187).

Considerando lo dicho por el autor, se concuerda que la población constituye el objeto de la investigación, siendo el centro de la misma ya que a partir de estos elementos con características similares se recolectan los datos necesarios de acuerdo con los objetivos planteados.



3.5.2. Muestra

Para efectos del presente estudio la muestra fue de tipo censal, por ser una población pequeña, por lo que se tomó a la totalidad de los 39 trabajadores de la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L.

A juicio de Tamayo (2006), definió que:

La muestra censal es aquella porción que representa la totalidad de la población cuando es considerada pequeña, finita y con un número manejable de sujetos, por lo que todo el universo en estudio se toma como muestra para observar a todos los individuos en su conjunto. De allí que la muestra se considere como censal (p. 153).

Acorde con la descripción del autor se entiende que la muestra censal es la porción que representa a toda la población objeto de estudio, por ser de tamaño pequeña, en su conjunto y similitud integra a todos los individuos.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Técnica: la encuesta

La técnica que se usó para la recolección de datos fue la encuesta. De acuerdo con Sabino (2010), afirmó que:

La encuesta trata de requerir la información a un grado socialmente significativo para sacar las conclusiones que se corresponderán a los datos

recogidos. Es una de las técnicas más utilizadas para recolectar datos, ya que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir para conocer la opinión de una porción de la población en estudio dependiendo el tamaño de la muestra (p. 58).

Por lo indicado por el autor, se concuerda que la encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varios sujetos cuyas opiniones interesan al investigador para obtener un perfil compuesto de la población.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Instrumento: el cuestionario

El instrumento que se empleó fue el cuestionario. Sobre el particular Arias (2006), consideró:

El cuestionario es la modalidad de encuesta en la que mediante un boceto físico o digital se recoge y almacena información necesaria para el investigador. Permite recolectar datos para su tabulación, clasificación, descripción y análisis cuantitativo por medio de la estadística. Refleja un conjunto de preguntas que pueden ser fundamentalmente, de dos tipos: abiertas donde el consultado debe elaborar una respuesta, que posteriormente será evaluada y clasificada; y cerradas donde elige una respuesta de un conjunto de opciones. Es dicotómica si solo debe elegir entre dos alternativas, y si son más de dos opciones las preguntas son politómicas (p. 74).

Basándose en la definición del autor se coincide que por medio del cuestionario se recolectan datos que miden las preferencias, comportamientos o rasgos en las personas abordadas, además de construir escalas que ayudan a determinar y caracterizar dichas opiniones.

1) Validez del instrumento

Como expresó Pick y López (2000), afirmaron que:

La validez es el grado en que la calificación del instrumento refleja lo que realmente estamos midiendo. Determina la eficiencia en que miden lo que

se desea evaluar. Dicho de otra manera, establecer la validez de una prueba implica descubrir lo que ella mide, la objetividad respecto a su contenido y diseño (p. 135).

Tomando en cuenta la afirmación de los autores, se concuerda con este proceso al cual se sometió el instrumento para su evaluación y se realizó a través del juicio de expertos antes de su aplicación para que hagan los aportes a la investigación, verifiquen si la construcción y contenido se ajusta al estudio planteado; y la validez de constructo que va reforzada por la inclusión del mapa de variables a través de la conexión de cada ítem del cuestionario con el soporte teórico que le corresponde.

2) Juicio de expertos

De acuerdo con Tamayo (2006), manifestó que:

La revisión lógica de los instrumentos por medio de un grupo de personas a las cuales se consideran expertos en el campo donde se debe aplicar teórica y metodológicamente; esto con el propósito de que los instrumentos sean cónsonos con los objetivos que se pretenden alcanzar (p. 165).

En este caso, se sometió a consulta el instrumento por expertos en el área de conocimiento de la investigación. Estos revisaron detenidamente el contenido, y su congruencia entre los ítems con los objetivos, variables, dimensiones e indicadores del estudio. Finalmente emitieron su aprobación y validación del instrumento aprobando su correlación y claridad.

Tabla 1.
Validación de juicio de expertos

Experto (a)	Especialidad	Aplicabilidad
Mg. Falconi Atoche, Jhon Hayrol	Temático	Aplicable
Mg. Mendez Escobar, Michel	Metodólogo	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

3) Confiabilidad del instrumento

En este contexto Sabino (2002), señaló:

La confiabilidad de un instrumento es una medida de consistencia de la escala que nos evalúa su capacidad para discriminar en forma constante entre un valor y otro. Es decir, cuando siempre los mismos objetos aparezcan valorados en la misma forma (p.134).

La confiabilidad en un instrumento es el grado en que su acción repetida al mismo sujeto produce iguales resultados; es fundamental para brindar seguridad sobre la información que este recolecte por la concordancia y objetividad en las preguntas o respuestas.

Tabla 2.
Interpretación de valores de alfa de Cronbach

Valores de Alfa de Cronbach	Niveles
$\alpha \geq 0.9$	Es excelente
$0.9 > \alpha \geq 0.8$	Es bueno
$0.8 > \alpha \geq 0.7$	Es aceptable
$0.7 > \alpha \geq 0.6$	Es cuestionable
$0.6 > \alpha \geq 0.5$	Es pobre
$0.5 > \alpha$	Es inaceptable

Fuente: Grande y Abascal (2017)

Alfa de Cronbach

Desde la posición de Hernández, Fernández y Baptista (2006), consideraron que:

La confiabilidad alfa de Cronbach (α) es un método de cálculo del coeficiente utilizado para medir la fiabilidad de una escala o instrumento, identificándola como consistencia interna. Se denomina así porque analiza hasta qué punto medidas parciales obtenidas con los diferentes ítems son consistentes entre sí y por tanto representativas del universo posible de ítems que podrían medir dicho constructo. El coeficiente alfa de Cronbach oscila entre el 0 y el

1 cuanto más próximo esté a 1, más consistentes serán los ítems entre sí y viceversa (p. 122).

El presente estudio utilizó este coeficiente alfa de Cronbach ya que permitió conocer el promedio de correlaciones entre las variables y la confiabilidad por consistencia interna del cuestionario diseñado con preguntas de varias alternativas de respuestas.

Tabla 3.
Nivel de confiabilidad del liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,993	18

Fuente: Alfa de Cronbach

La prueba de alfa de Cronbach al instrumento que midió el liderazgo, alcanzó el valor de 0.993, y según la interpretación de valores del alfa de Cronbach se ubica en el nivel excelente.

Tabla 4.
Nivel de confiabilidad de la motivación laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,993	18

Fuente: Alfa de Cronbach

La prueba de alfa de Cronbach al instrumento que mide la motivación laboral, alcanzó el valor de 0.993, y según la interpretación de valores del alfa de Cronbach se ubica en el nivel excelente.

3.7. Método de análisis de datos

Para el análisis de los datos se utilizaron los procedimientos estadísticos a través del programa SPSS (statistical package for social sciences) en su última versión, y para la sistematización de los datos, el paquete microsoft excel, que es un programa integrado que combina una hoja de cálculo, gráficos y macros, bajo el

sistema operativo windows; con el fin de lograr la información o resultados sobre el estudio de las variables en su conjunto y la comprobación de las hipótesis.

3.8. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L., Lima-2020. En ese sentido, para desarrollar el estudio se contó con el permiso y apoyo de la gerencia general, garantizando el derecho a la confidencialidad de la información y resultados obtenidos.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

Tabla 5.

Niveles de la variable liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	23	59,0
	Medio	9	23,1
	Alto	7	17,9
	Total	39	100,0

Fuente: Cuestionario propio

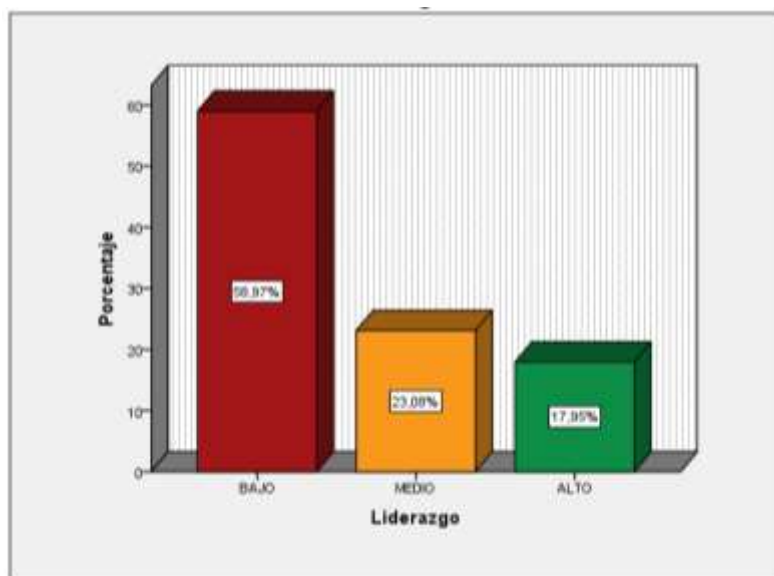


Figura 1. Resultados porcentuales de la variable liderazgo

Fuente: Cuestionario propio

En la tabla 5 y figura 1, se observa que, de los 39 trabajadores, 26 trabajadores señalaron percibir bajos niveles (59.0%) en el liderazgo en la empresa, 9 indican percibir un nivel medio (23.1%) y 7 de ellos (17.9%), señalan percibir un nivel alto en el liderazgo en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L.

Tabla 6.
Niveles de la variable motivación laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	19	48,7
	Medio	13	33,3
	Alto	7	17,9
	Total	39	100,0

Fuente: Cuestionario propio

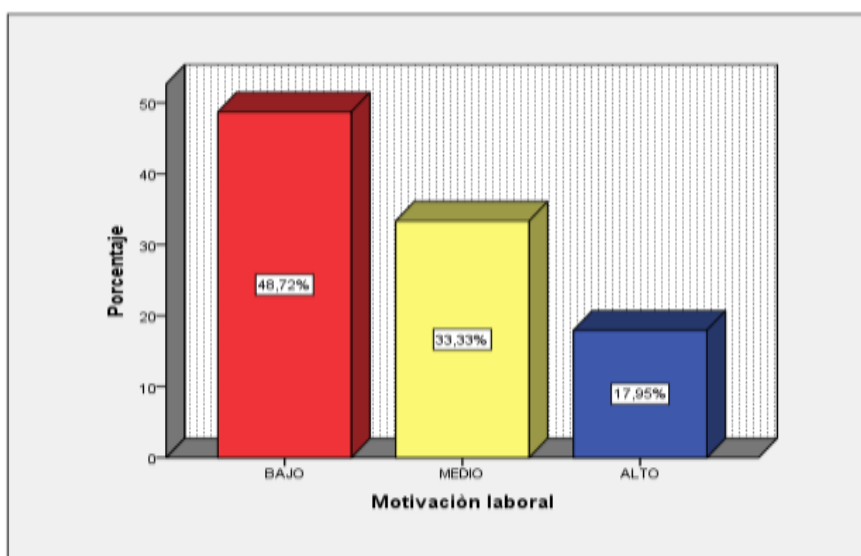


Figura 2. Resultados porcentuales de la variable motivación laboral
Fuente: Cuestionario propio

En la tabla 6 y figura 2, se observa que, de los 39 trabajadores, 19 trabajadores señalaron percibir bajos niveles (48.7%) en la motivación laboral en la empresa, 13 indican percibir un nivel medio (33.3%) y 7 de ellos (17.9%), señalan percibir un nivel alto en la motivación laboral en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L.

Tabla 7.
Niveles de la dimensión motivadores intrínsecos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	12	30,8
	Medio	15	38,5
	Alto	12	30,8
Total		39	100,0

Fuente: Cuestionario propio

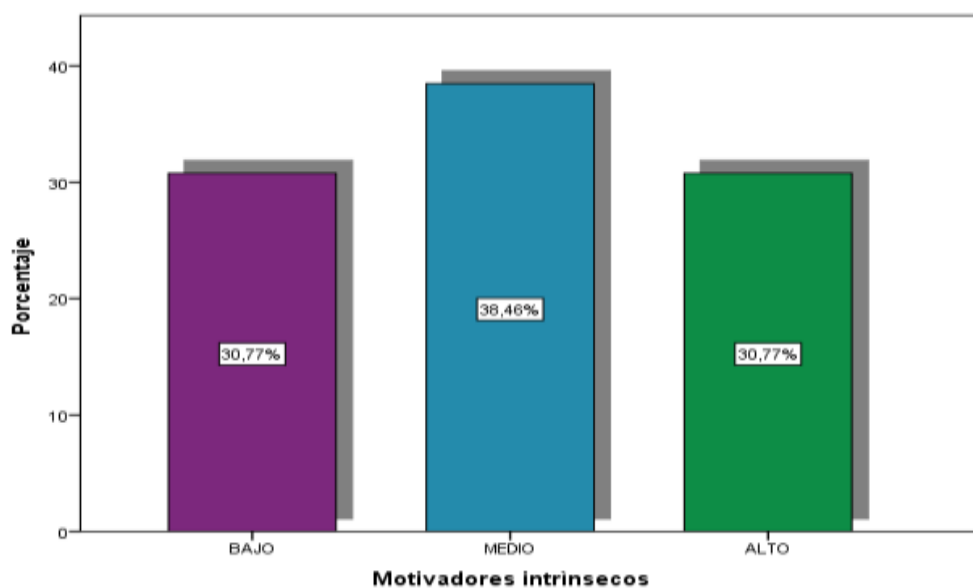


Figura 3. Resultados porcentuales de la dimensión motivadores intrínsecos
Fuente: Cuestionario propio

En la tabla 7 y figura 3, se observa que, de los 39 trabajadores, 12 trabajadores señalaron percibir bajos niveles (30.8%) en los motivadores intrínsecos en la empresa, 15 indican percibir un nivel medio (38.5%) y 12 de ellos (30.8%), señalan percibir un nivel alto en los motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L.

Tabla 8.
Niveles de la dimensión motivadores extrínsecos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	15	38,5
	Medio	16	41,0
	Alto	8	20,5
	Total	39	100,0

Fuente: Cuestionario propio

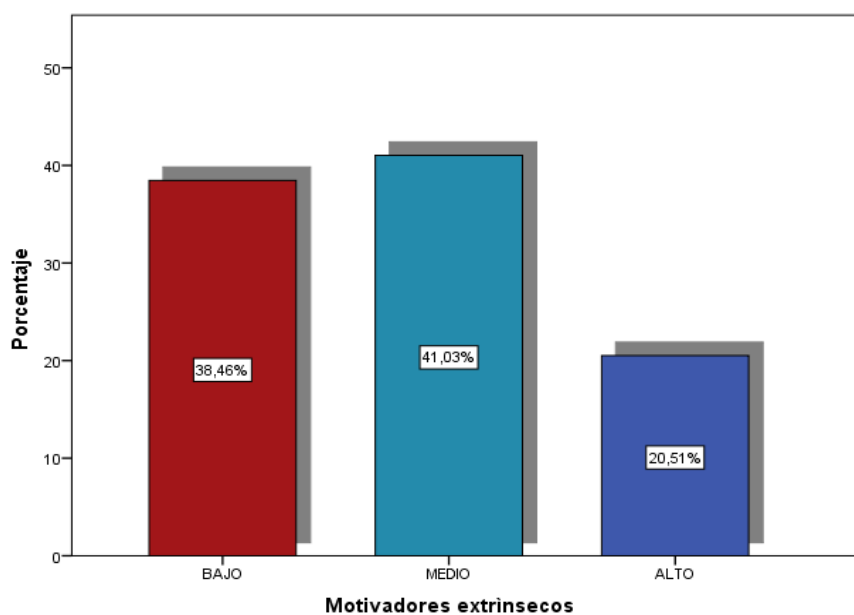


Figura 4. Resultados porcentuales de la dimensión motivadores extrínsecos
Fuente: Cuestionario propio

En la tabla 8 y figura 4, se observa que, de los 39 trabajadores, 15 trabajadores señalaron percibir bajos niveles (38.5%) en los motivadores extrínsecos en la empresa, 16 indican percibir un nivel medio (41.0%) y 8 de ellos (20.5%), señalan percibir un nivel alto en los motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L.

Tabla 9.
Niveles de la dimensión autoeficacia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	71,8
	Medio	5	12,8
	Alto	6	15,4
	Total	39	100,0

Fuente: Cuestionario propio

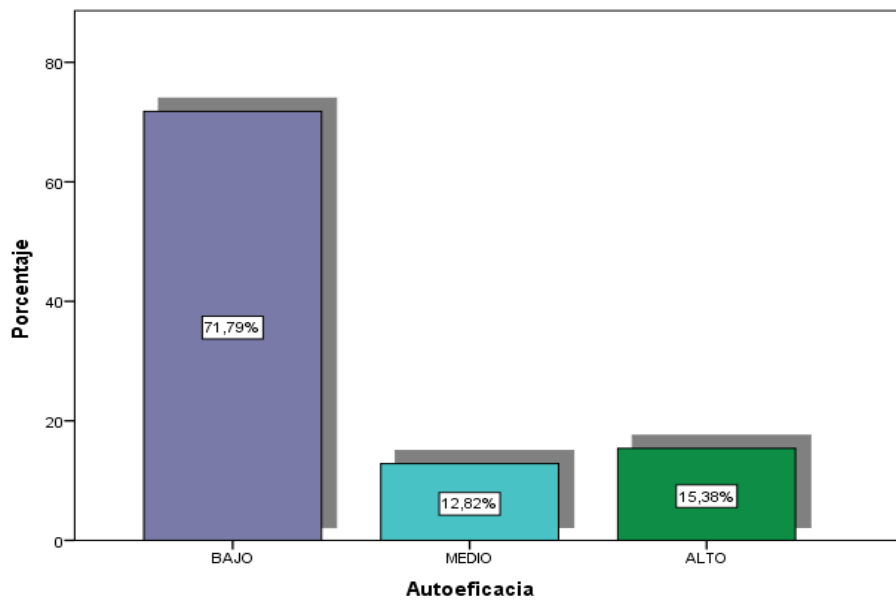


Figura 5. Resultados porcentuales de la dimensión autoeficacia
Fuente: Cuestionario propio

En la tabla 9 y figura 5, se observa que, de los 39 trabajadores, 28 trabajadores señalaron percibir bajos niveles (71.8%) en la autoeficacia en la empresa, 5 indican percibir un nivel medio (12.8%) y 6 de ellos (15.4%), señalan percibir un nivel alto en la autoeficacia en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L.

4.2. Prueba de hipótesis

Prueba de la hipótesis general

Ho: No existe relación entre liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima, Cercado de Lima-2020.

H1: Existe relación entre liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima, Cercado de Lima-2020.

Tabla 10.

Niveles de correlación y significación del liderazgo y motivación laboral

			Liderazgo	Motivación laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,900**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	39	39
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,900**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos

En la tabla 10 se observa que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,900, y de acuerdo con la escala de valores, dicha correlación es alta, por lo tanto, se establece que existe relación entre liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima, Cercado de Lima-2020.

Prueba de la hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

H1: Existe relación entre liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

Tabla 11.

Niveles de correlación y significación del liderazgo y motivadores intrínsecos

			Liderazgo	Motivadores intrínsecos
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,895
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	39	39
	Motivadores intrínsecos	Coeficiente de correlación	,895	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos

En la tabla 11 se observa que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,895, y de acuerdo con la escala de valores dicha correlación es alta, por lo tanto, se establece que existe relación entre liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

Prueba de la hipótesis específica 2

Ho: No existe relación entre liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

H1: Existe relación entre liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

Tabla 12.

Niveles de correlación y significación del liderazgo y motivadores extrínsecos

			Liderazgo	Motivadores extrínsecos
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,899**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	39	39
	Motivadores extrínsecos	Coefficiente de correlación	,899**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos

En la tabla 12 se observa que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,899, y de acuerdo con la escala de valores dicha correlación es alta, por lo tanto, se establece que existe relación entre liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

Prueba de la hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre liderazgo, autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

H1: Existe relación entre liderazgo, autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

Tabla 13.

Niveles de correlación y significación del liderazgo y autoeficacia y metas

			Liderazgo	Autoeficacia y metas
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,897**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	39	39
	Autoeficacia y metas	Coeficiente de correlación	,897**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos

En la tabla 13 se observa que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,897, y de acuerdo con la escala de valores, dicha correlación es alta, por lo tanto, se establece que existe relación entre liderazgo, autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión de resultados

Acorde con los resultados obtenidos del alfa de Cronbach, que fue la estadística utilizada para medir la confiabilidad de los instrumentos, los cuales correspondieron al cuestionario. Cada instrumento contuvo 18 ítems por variable, haciendo el total de 36 en ambos, el mismo que se aplicó a 39 empleados que representan a la muestra obtenida de manera censal siendo la población total de la empresa Malaspina E.I.R.L., Lima – 2020, en la cual se pudo observar un alto grado de correlación entre las variables liderazgo y motivación laboral. Se obtuvo un nivel de confiabilidad en los instrumentos de 0.993 para liderazgo y coincidentemente de 0.993 para la variable motivación laboral, indicando que el resultado obtenido por medio de la encuesta tiene un alto grado de confianza para el análisis requerido para esta investigación.

Resultado de la aplicación y recopilación de información se desarrollaron tablas y figuras que permitieron reconocer la interacción entre las variables y sus respectivas dimensiones. La investigación también demostró según el análisis rho de Spearman que la hipótesis nula fue rechazada, por lo cual las hipótesis alternas fueron aceptadas.

De esta manera se logró contribuir al desarrollo de la variable liderazgo la que cuenta con tres dimensiones: 1. Visualizar el futuro, 2. Búsqueda de oportunidades, 3. Liderazgo es cosa de todos; la segunda variable motivación laboral, se dimensionó en: 1. Motivadores intrínsecos, 2. Motivadores extrínsecos, 3. Autoeficacia y metas. Las variables y sus dimensiones fueron aplicadas al grupo de estudio conformado por los 39 empleados el cual tiene representatividad debido a que corresponde al total de la población. De esta manera se estableció un alto grado de correlación entre las variables liderazgo y motivación laboral el cual se demuestra mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman, obteniendo un resultado de 0.900 además de un sig. de 0.00 <0.05, lo que concluye en un rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de las hipótesis alternativas propuestas en la investigación. Es importante señalar que la investigación permitió observar

también la relación existente entre la variable liderazgo y las dimensiones de motivación laboral lo cual confirma la aceptación de las hipótesis alternas.

Una vez obtenidos los resultados que confirman la relación de las variables. Se encuentra coincidencia con la investigación de Dioses, J. (2018), que presentó “Liderazgo transformacional y motivación laboral de los colaboradores en la empresa constructora Mota Engil Peru S.A, 2017”, quien concluyó en una relación entre las variables liderazgo y motivación laboral. Es así que podemos reconocer, que coinciden con las variables tratadas en esta investigación, ya que presentan el mismo comportamiento, brindando mayores cimientos para la investigación desarrollada.

Al haber obtenido los resultados, se puede argumentar que la relación presente entre las variables induce a fomentar el liderazgo, mediante lo cual el personal puede sentirse motivado, mejorando su rendimiento incluso hasta su autosuficiencia, de esta manera, se generan mejoras para la organización.

Según Kouzes y Posner (2019):

El liderazgo es el arte de movilizar a otros a desear luchar por sus aspiraciones personales o compartidas, sirviendo de guía y modelo mediante una relación fundada en la confianza, ya que sin confianza la gente no toma riesgos, sin riesgos no hay cambios y sin cambios las organizaciones y los distintos movimientos mueren (p. 30).

Para el resultado óptimo requerido por una organización debe aplicarse un liderazgo que permita guiar a los demás trabajadores a cumplir con los objetivos organizacionales, ya que el líder servirá como modelo y como punto de apoyo para el equipo de trabajo.

Fischman (2018), señala:

La motivación es el verdadero motor que impulsará la mejora de nuestra vida personal y profesional, es como el nivel de temperatura del aire de un globo, algunos ‘motivados’ tienen el aire caliente y vuelan por los horizontes, otros, con el aire frío, están paralizados en el piso esperando que alguien los arrastre motivándoles (p. 12).

Por lo descrito, se encuentran coincidencias en el aspecto teórico, así como en estudios previos, respecto a la relación del liderazgo con la motivación. Por ello siempre es necesario conocer el nivel de motivación de los colaboradores, debido a que este influye directamente sobre su productividad. Es importante entender que un empleado motivado suele tener la iniciativa para el desarrollo de sus actividades, ya que al existir la ausencia de la motivación suele esperar solo órdenes para poder actuar. Pero para llegar a este nivel de eficiencia, es necesario del liderazgo y dirección.

VI. CONCLUSIONES

- Primera.** Se concluyó que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,900, y de acuerdo con la escala de valores dicha correlación es alta, por lo tanto, se establece que existe relación entre liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima, Cercado de Lima-2020.
- Segunda.** Se observó que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,895, y de acuerdo con la escala de valores dicha correlación es alta, por lo tanto, se establece que existe relación entre liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.
- Tercera.** Se determinó que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,899, y de acuerdo con la escala de valores dicha correlación es alta, por lo tanto, se establece que existe relación entre liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.
- Cuarta.** Se concluyó que el valor de $p = 0,000 < 0,05$ por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), dado el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,897, y de acuerdo con la escala de valores dicha correlación es alta, por lo tanto, se establece que existe relación entre Liderazgo, Autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. Se recomienda a la alta dirección de la empresa fomentar el liderazgo en la organización, debido a que éste es un motivador para los trabajadores, quienes ven en el líder un modelo en el cual basan sus expectativas de superación, asimismo, van en la dirección del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Segunda. Se sugiere a la jefatura, desarrollar un liderazgo aplicado a las necesidades de la empresa, y que se tenga un enfoque de retroalimentación que invite a la autonomía del trabajador, además, de buscar el grado de competencia sana, el cual será un motivador constante para la eficacia.

Tercera. Se propone a la gerencia que se apliquen diversos elementos motivadores para el personal, con ello, garantizar el cumplimiento de sus objetivos, es decir, reconocimientos que pueden ser monetarios como bonos o de representatividad, siendo reconocimientos por un buen desempeño, los cuales mejorarán la eficacia del colaborador.

Cuarta. A la jefatura se plantea que los encargados deben liderar grupos de trabajo que promuevan la retroalimentación constante en el equipo, así fortalecer sus capacidades y procesos dentro de la organización, este procedimiento será de apoyo para obtener la autonomía del trabajador en un período determinado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (5ª ed). Caracas, Episteme.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Santiago de Cuba, Shalom.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3º ed). Colombia: Pearson Educación.
- Bueno, D. Orozco, L. (2019). *Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira*. (Tesis para optar al Grado de Magister en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional). Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia. Recuperado de: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/10699/T658.4092%20B928.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bueno, R., Ramos, M. y Berrelleza, C. (2018). *Elementos básicos de administración*. México.
- Burns, J. M. (1978). *Liderazgo*. New York, Harper & Row.
- Castillo, A. (2018). *Dirección de Empresas*. Madrid, Pirámide.
- Castillo, A. y Cubeiro, J. (2018). *Liderazgo innovador para dummies*. España, Planeta.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México, McGraw Hill.
- Chipa, M. y Choque, R. (2017). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de enfermería de Micro Red Santa Adriana Juliaca*. (Tesis para optar al título de Licenciatura en Enfermería). Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú. Recuperado de: <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/904>
- Delgado, M. (2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso*. (Tesis para optar al grado de Licenciatura en Educación). Universidad Central de Venezuela, Caracas. Recuperado de: <http://saber.ucv.ve/jspui/handle/123456789/3527>.

- Dioses, J. (2018). Liderazgo transformacional y motivación laboral de los colaboradores en la empresa constructora Mota Engil Perú S.A, 2017. (Tesis para optar al Grado de Magister del Talento Humano). Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16114>.
- Elizondo, A. (2002). *Metodología de la investigación contable*. (3º ed). México, Thomson.
- Espinoza, J. (2018). Liderazgo transformacional y competencias genéricas de los trabajadores del programa de mejoramiento y ampliación de los servicios de agua y saneamiento en Perú (PROCOES)/Ministerio de Vivienda 2017. (Tesis para optar al Grado de Magister en Gestión Pública). Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14767>
- Félix, M. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones, el cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. *Revista Historia y comunicación social*, 19, (195). Recuperado de: http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45021.
- Fiedler, F. (1967). *Una teoría de la eficacia del liderazgo*. New York: McGrawHill
- Fischman, D. (2018). *Motivación 360º como incrementarla en la vida y en la empresa*. Perú, Planeta S.A.
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Ucr*, 40, (1), 67-87.
- García, (2012). *La motivación laboral*. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>.
- Grande, I. Abascal, E. (2017). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. España: ESICI.
- Harold, K. Heinz, W. y Mark, C. (2018). *Administración una perspectiva Global y Empresarial*. España, McGraw-Hill.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. (4º ed). México, McGraw-Hill.
- Hitt, M. Ireland, R. y Hoskisson, R. (2015). *Administración estratégica Competitividad y globalización: conceptos y casos*. 11a. edición. México, Cengage Learning.
- Koontz, H y Weihrich, H. (1977). *Elementos de Administración, un Enfoque Internacional*. México, McGraw-Hill.
- Kouzes, J. y Posner, B. (2019). *El desafío del Liderazgo*. 6ta. edición. España, Reverte, S.A.
- Laica, V. (2018). El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito Ecuador. (Tesis para optar al Grado de Magister en Desarrollo del Talento Humano). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6446>.
- León, G. (2019). Relación entre los estilos de liderazgo de las jefaturas y la satisfacción laboral en la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones-CNT E.P. (Tesis para optar al Grado de Magister en Desarrollo del Talento Humano). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6643>
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Reice*, 04, (04), 11-24.
- Páez, I. y Salgado, E. (2009). *Liderazgo ético: una revisión sobre su concepto, antecedentes y consecuencias*. Bogotá, ULA.
- Parella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. (3º ed). Caracas, Fedupel.
- Pick, S. y López, A. (2000). *Cómo investigar en ciencias sociales*. México, Trillas.
- Pimentel, A. (2016). La influencia de la personalidad, el liderazgo transformacional, la motivación en términos de la justicia distributiva y las competencias

profesionales en el desarrollo. (Tesis para optar al Doctorado en Filosofía con especialidad en Administración). Universidad Autónoma de Nuevo León, México. Recuperado de: <http://eprints.uanl.mx/14104/>.

Robbins, S. (1999). *Administración*. (4^o ed.). México, Prentice Hall INC.

Sabino, C. (2002). El proceso de investigación. Caracas, Panapo.

Sánchez, J. (2010). *Liderazgo: Teorías y aplicaciones*. Salamanca, Demiurgo.

Serrano, R. (2003). *Mauro: El camino del líder*. Barcelona: Robinbook, S.L.Cop.

Stoner, J. (1996). *Administración*. México, Prentice-Hall.

Tamayo, M. (2003). El proceso de la investigación científica. México, Limusa.

Tortolero, N. (2018). El liderazgo del personal directivo en el proceso de la gestión escolar: un estudio de caso. (Trabajo de Grado para optar al título de Licenciatura en Educación). Universidad Central de Venezuela Caracas, Venezuela. Recuperado de: <http://saber.ucv.ve/handle/10872/18874>.

Yallecco, L. y Huarca, Y. (2019). Estilos de liderazgo y rendimiento laboral en enfermeras que laboran en el sector salud, Juliaca 2018. (Tesis para optar al título de Licenciada en Enfermería). Universidad Peruana Unión, Juliaca, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/2849>

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. España, Pearson Educación.

Zuñiga, S. (2017). Liderazgo transformacional y resiliencia en el personal administrativo de una universidad privada de Chiclayo, 2017. (Tesis para optar al título de Licenciatura en Psicología). Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11363>.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología
Cuál es la relación entre Liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Determinar la relación entre Liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Existe relación Liderazgo y motivación laboral con el trabajo en equipo del personal en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Liderazgo	Visualiza el futuro	Posibilidades	P1- P2	Tipo: Aplicada Diseño: No experimental, Transversal
					Propósito común	P3 -P4	
					Explora el futuro	P5-P6	
				Busca oportunidades	Toma iniciativa	P7-P8	
					Observa la realidad exterior	P9- P10	
					Escucha y promueve	P11- 12	
				Liderazgo es cosa de todos	Liderazgo ejemplar es local	P13- 14	
					Liderazgo ejemplar es importante	P15- 16	
					Primero líderate a ti mismo	P17- 18	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Motivación laboral	Motivadores intrínsecos	autonomía	P19- 20	
Cuál es la relación entre Liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Determinar la relación entre Liderazgo y motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Existe relación entre Liderazgo y Motivadores intrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R. Lima-Cercado de Lima, 2020.			Competencia		P21- 22
					trascendencia		P23- 24
				Cuál es la relación entre Liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Determinar la relación entre Liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Existe relación entre liderazgo y motivadores extrínsecos en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Motivadores extrínsecos
Competir ganar o competir para disfrutar	P27- 28						
Motivador de los bonos e incentivos	P29- 30						
Cuál es la relación entre Liderazgo, Autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Determinar la relación entre Liderazgo, Autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.	Existe relación entre Liderazgo y Autoeficacia y metas en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L. Lima-Cercado de Lima, 2020.		Autoeficacia y metas	Credibilidad	P31- 32	
					Retroalimentación	P33- 34	
					Autonomía	P35- 36	

Anexo 2: Matriz de operacionalización

Liderazgo

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
Liderazgo	<p>Según Kouzes y Posner (2019):</p> <p>El liderazgo es el arte de movilizar a otros a desear luchar por sus aspiraciones personales o compartidas, sirviendo de guía y modelo mediante una relación fundada en la confianza, ya que sin confianza la gente no toma riesgos, sin riesgos no hay cambios y sin cambios las organizaciones y los distintos movimientos mueren (p. 30).</p>	<p>El liderazgo se encuentra conformada por las dimensiones visualiza el futuro, busca oportunidades y liderazgo es cosa de todos las cuáles son los atributos del instrumento llamado cuestionario para medir el liderazgo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visualiza el futuro 2. Busca oportunidades 3. Liderazgo es cosa de todos 	<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidades - Propósito común - Explora el futuro - Toma iniciativa - Observa la realidad exterior - Escucha y promueve - Liderazgo ejemplar es local - Liderazgo ejemplar es importante - Primero líderate a ti mismo 	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

Motivación laboral

Variable		Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
Motivación laboral	Según Fischman (2018), afirmaron que: La motivación es el verdadero motor que impulsará la mejora de nuestra vida personal y profesional, es como el nivel de temperatura del aire de un globo, algunos 'motivados' tienen el aire caliente y vuelan por los horizontes, otros, con el aire frío, están paralizados en el piso esperando que alguien los arrastre motivándoles (p. 12).	El desarrollo organizacional el cual se encuentra conformado por las dimensiones el cambio organizacional, ética organizacional y resolución de conflictos, las cuáles son los atributos del instrumento llamado cuestionario para medir el desarrollo organizacional.	1. Motivadores intrínsecos 2. Motivadores extrínsecos 3. Autoeficacia y metas	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía - Competencia - Trascendencia - Reconocimiento - Competir ganar o competir para disfrutar - Motivador de los bonos e incentivos - Credibilidad - Retroalimentación - Autonomía 	1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

Anexo 3: Instrumentos

Cuestionario para medir el Liderazgo

Estimado participante a continuación se presentan dos cuestionarios para determinar la relación entre Liderazgo y la Motivación laboral en la empresa Inversiones Malaspina E.I.R.L., Lima-2020, los cuáles deben ser contestados según su percepción y de forma honesta. Cada pregunta contiene 5 alternativas, marca con X solo una de ellas. Tome en consideración que:

1. Nunca, 2. Casi Nunca, 3. A veces, 4. Casi siempre 5. Siempre

N	Pregunta	1	2	3	4	5
1	¿Cree usted que la empresa ofrece la oportunidad y/o posibilidad para que sus trabajadores se desarrollen profesionalmente dentro de la organización?					
2	¿Cree usted que la empresa cuenta con todas las posibilidades de poder competir con las empresas líderes en el rubro de transporte de carga y maquinaria pesada?					
3	¿Considera usted que los cambios que la organización realice en los servicios de transporte, están fortaleciendo el propósito en común que tiene la empresa y sus trabajadores?					
4	¿Cree Usted que los cambios que la empresa realice en los procedimientos administrativos y operativos están cumpliendo el propósito de la organización?					
5	¿Cree usted que la innovación de los servicios de transporte, permiten explorar nuevas oportunidades de mercado?					
6	¿Cree usted que el estilo de liderazgo que existe en la empresa ayudara en reconocer y/o explorar el desarrollo de la organización?					
7	¿Cree usted que las capacitaciones sobre el sistema de transporte que la empresa le brinda a sus trabajadores, motivan su iniciativa laboral en los servicios que realizan?					
8	¿Cree usted que la participación de los líderes en los servicios de transporte está fortaleciendo la iniciativa laboral de sus trabajadores?					
9	¿Cree usted que la empresa evalúa la realidad externa (oportunidades y amenazas) para tomar decisiones acertadas?					
10	¿Cree usted que el estudio de mercado que la empresa está realizando en el servicio de transporte de					

	carga y maquinaria pesada permite cumplir con los objetivos organizacionales?					
11	¿Cree usted que los líderes de la empresa promueven una comunicación efectiva entre los jefes de área y sus trabajadores para escuchas y proponer ideas de mejora en los servicios que brindan?					
12	¿Cree usted que los trabajadores de la empresa mantienen una comunicación horizontal con sus jefes de área para proponer ideas relacionadas al trabajo?					
13	¿Cree usted que el liderazgo de los jefes de área permite alcanzar los objetivos de la organización?					
14	¿Cree usted que el liderazgo de la alta dirección permite resolver oportunamente los conflictos que se presentan durante su gestión?					
15	¿Cuándo se plantean cambios en los servicios de transporte, los líderes motivan a sus trabajadores para que participen y se comprometan de los mismos?					
16	¿Usted cree que el nivel tecnológico de la empresa está en igualdad de condiciones que las empresas líderes del sector?					
17	¿Cree usted que los líderes de la empresa planifican, organizan y controlan adecuadamente los servicios de transporte de carga?					
18	¿Cree usted que los líderes de la empresa cuentan con la credibilidad y la confianza de sus trabajadores?					

Cuestionario para medir la Motivación laboral

N°	Pregunta	1	2	3	4	5
1	¿Cree usted que los programas de capacitación que la empresa realiza para sus trabajadores, motivan su interés en la toma de decisiones?					
2	¿Cree usted que los trabajadores de la empresa tienen capacidad de respuesta a los problemas que se presenten en su puesto de trabajo?					
3	¿Cree usted que las áreas de la empresa están comprometidas para elaborar planes de innovación y mejoras en los servicios de transporte para poder posicionarla ente la competencia?					
4	¿Cree usted que la empresa de transporte se encuentra en igualdad de condiciones para competir con las empresas líderes del sector?					
5	¿Cree usted que los líderes de la empresa promueven la visión empresarial de la organización con sus trabajadores?					
6	¿Cree usted que los programas de responsabilidad social (cuidado del medio ambiente) establecida por la empresa está generando una conciencia social con sus trabajadores y clientes?					
7	¿Cree usted que los líderes de la empresa reconocen el esfuerzo, compromiso y la responsabilidad laboral de sus trabajadores?					
8	¿Cree usted que la empresa comparte con sus trabajadores el reconocimiento que sus clientes le transmiten por los servicios que brindan?					
9	¿Cree usted que la estrategia competitiva (innovación en los servicios) establecida por la organización está logrando motivar el interés y la participación de las áreas de la empresa?					
10	¿Cree usted que las políticas de trabajo interno que la empresa estableció le están permitiendo ganar experiencia en los servicios de transporte que brinda?					
11	¿Cree usted que los programas de reconocimiento laboral (bonos e incentivos) que la empresa estableció son coherentes y objetivos para todos los trabajadores de la empresa?					
12	¿Cree usted que los líderes de la empresa realizan una adecuada selección de los trabajadores que participan del programa de reconocimiento laboral (bonos e incentivos) que la empresa realiza para sus trabajadores?					
13	¿Cree usted que las nuevas políticas de trabajo en los servicios de transporte de carga y maquinaria pesada favorecerá la credibilidad y/o confianza de sus clientes?					
14	¿Cree usted que todas las áreas de la empresa participan para brindar confianza y credibilidad a sus					

	clientes por los servicios de transporte que les brindan?					
15	¿Cree usted que la retroalimentación que los líderes de la empresa les brindan a sus trabajadores, los motiva a innovar los servicios que brindan?					
16	¿Cree usted que los programas de retroalimentación que la empresa estableció para sus trabajadores promueven la integración de las áreas de trabajo?					
17	¿Cree usted que los supervisores de flota vehicular cuentan con la capacidad y/o autonomía para resolver los problemas que se presentan durante su gestión?					
18	¿Cree usted que las decisiones que los jefes de área están tomando en los servicios de transporte, están cumpliendo con los objetivos organizacionales?					

Anexo 4: Validación de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Liderazgo							
	DIMENSIÓN 1: Visualiza el futuro							
1	¿Cree usted que la empresa ofrece la oportunidad y/o posibilidad para que sus trabajadores se desarrollen profesionalmente dentro de la organización?	✓		✓		✓		
2	¿Cree usted que la empresa cuenta con todas las posibilidades de poder competir con las empresas líderes en el rubro de transporte de carga y maquinaria pesada?	✓		✓		✓		
3	¿Considera usted que los cambios que la organización realizó en los servicios de transporte, están fortaleciendo el propósito en común que tiene la empresa y sus trabajadores?	✓		✓		✓		
4	¿Cree Usted que los cambios que la empresa realizó en los procedimientos administrativos y operativos están cumpliendo el propósito de la organización?	✓		✓		✓		
5	¿Cree usted que la innovación de los servicios de transporte, permiten explorar nuevas oportunidades de mercado?	✓		✓		✓		
6	¿Cree usted que el estilo de liderazgo que existe en la empresa ayudara en reconocer y/o explorar el desarrollo de la organización?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Busca oportunidades							
7	¿Cree usted que las capacitaciones sobre el sistema de transporte que la empresa le brinda a sus trabajadores, motivan su iniciativa laboral en los servicios que realizan?	✓		✓		✓		
8	¿Cree usted que la participación de los líderes en los servicios de transporte está fortaleciendo la iniciativa laboral de sus trabajadores?	✓		✓		✓		
9	¿Cree usted que la empresa evalúa la realidad externa (oportunidades y amenazas) para tomar decisiones acertadas?	✓		✓		✓		
10	¿Cree usted que el estudio de mercado que la empresa está realizando en el servicio de transporte de carga y maquinaria pesada permite cumplir con los objetivos organizacionales?	✓		✓		✓		
11	¿Cree usted que los líderes de la empresa promueven una comunicación efectiva entre los jefes de área y sus trabajadores para escuchar y proponer ideas de mejora en los servicios que brindan?	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que los trabajadores de la empresa mantienen una comunicación horizontal con sus jefes de área para proponer ideas relacionadas al trabajo?	✓		✓		✓		

	DIMENSION 3: Liderazgo es cosa de todos	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Cree usted que el liderazgo de los jefes de área permite alcanzar los objetivos de la organización?	✓		✓		✓		
14	¿Cree usted que el liderazgo de la alta dirección permite resolver oportunamente los conflictos que se presentan durante su gestión?	✓		✓		✓		
15	¿Cuándo se plantean cambios en los servicios de transporte, los líderes motivan a sus trabajadores para que participen y se comprometan de los mismos?	✓		✓		✓		
16	¿Usted cree que el nivel tecnológico de la empresa está en igualdad de condiciones que las empresas líderes del sector?	✓		✓		✓		
17	¿Cree usted que los líderes de la empresa planifican, organizan y controlan adecuadamente los servicios de transporte de carga?	✓		✓		✓		
18	¿Cree usted que los líderes de la empresa cuentan con la credibilidad y la confianza de sus trabajadores?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Falconi Atoche Jhon Hayrol

DNI: 43460177

Especialidad del validador: TEMÁTICO

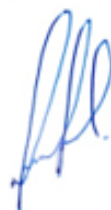
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

04 de enero del 2021



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Liderazgo							
	DIMENSIÓN 1: Visualiza el futuro							
1	¿Cree usted que la empresa ofrece la oportunidad y/o posibilidad para que sus trabajadores se desarrollen profesionalmente dentro de la organización?	✓		✓		✓		
2	¿Cree usted que la empresa cuenta con todas las posibilidades de poder competir con las empresas líderes en el rubro de transporte de carga y maquinaria pesada?	✓		✓		✓		
3	¿Considera usted que los cambios que la organización realizó en los servicios de transporte, están fortaleciendo el propósito en común que tiene la empresa y sus trabajadores?	✓		✓		✓		
4	¿Cree Usted que los cambios que la empresa realizó en los procedimientos administrativos y operativos están cumpliendo el propósito de la organización?	✓		✓		✓		
5	¿Cree usted que la innovación de los servicios de transporte, permiten explorar nuevas oportunidades de mercado?	✓		✓		✓		
6	¿Cree usted que el estilo de liderazgo que existe en la empresa ayudara en reconocer y/o explorar el desarrollo de la organización?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Busca oportunidades							
7	¿Cree usted que las capacitaciones sobre el sistema de transporte que la empresa le brinda a sus trabajadores, motivan su iniciativa laboral en los servicios que realizan?	✓		✓		✓		
8	¿Cree usted que la participación de los líderes en los servicios de transporte está fortaleciendo la iniciativa laboral de sus trabajadores?	✓		✓		✓		
9	¿Cree usted que la empresa evalúa la realidad externa (oportunidades y amenazas) para tomar decisiones acertadas?	✓		✓		✓		
10	¿Cree usted que el estudio de mercado que la empresa está realizando en el servicio de transporte de carga y maquinaria pesada permite cumplir con los objetivos organizacionales?	✓		✓		✓		
11	¿Cree usted que los líderes de la empresa promueven una comunicación efectiva entre los jefes de área y sus trabajadores para escuchas y proponer ideas de mejora en los servicios que brindan?	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que los trabajadores de la empresa mantienen una comunicación horizontal con sus jefes de área para proponer ideas relacionadas al trabajo?	✓		✓		✓		

DIMENSION 3: Liderazgo es cosa de todos		Si	No	Si	No	Si	No
13	¿Cree usted que el liderazgo de los jefes de área permite alcanzar los objetivos de la organización?	✓		✓		✓	
14	¿Cree usted que el liderazgo de la alta dirección permite resolver oportunamente los conflictos que se presentan durante su gestión?	✓		✓		✓	
15	¿Cuándo se plantean cambios en los servicios de transporte, los líderes motivan a sus trabajadores para que participen y se comprometan de los mismos?	✓		✓		✓	
16	¿Usted cree que el nivel tecnológico de la empresa está en igualdad de condiciones que las empresas líderes del sector?	✓		✓		✓	
17	¿Cree usted que los líderes de la empresa planifican, organizan y controlan adecuadamente los servicios de transporte de carga?	✓		✓		✓	
18	¿Cree usted que los líderes de la empresa cuentan con la credibilidad y la confianza de sus trabajadores?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (x) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: MÉNDEZ ESCOBAR MICHEL JAIME

DNI: 10797162

Especialidad del validador: METODÓLOGO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

04 de enero del 2021



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: Motivación laboral							
	DIMENSIÓN 1: Motivadores intrínsecos							
1	¿Cree usted que los programas de capacitación que la empresa realiza para sus trabajadores, motivan su interés en la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
2	¿Cree usted que los trabajadores de la empresa tienen capacidad de respuesta a los problemas que se presenten en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
3	¿Cree usted que las áreas de la empresa están comprometidas para elaborar planes de innovación y mejoras en los servicios de transporte para poder posicionarla ante la competencia?	✓		✓		✓		
4	¿Cree usted que la empresa de transporte se encuentra en igualdad de condiciones para competir con las empresas líderes del sector?	✓		✓		✓		
5	¿Cree usted que los líderes de la empresa promueven la visión empresarial de la organización con sus trabajadores?	✓		✓		✓		
6	¿Cree usted que los programas de responsabilidad social (cuidado del medio ambiente) establecida por la empresa está generando una conciencia social con sus trabajadores y clientes?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Motivadores extrínsecos							
7	¿Cree usted que los líderes de la empresa reconocen el esfuerzo, compromiso y la responsabilidad laboral de sus trabajadores?	✓		✓		✓		
8	¿Cree usted que la empresa comparte con sus trabajadores el reconocimiento que sus clientes le transmiten por los servicios que brindan?	✓		✓		✓		
9	¿Cree usted que la estrategia competitiva (innovación en los servicios) establecida por la organización está logrando motivar el interés y la participación de las áreas de la empresa?	✓		✓		✓		
10	¿Cree usted que las políticas de trabajo interno que la empresa estableció le están permitiendo ganar experiencia en los servicios de transporte que brinda?	✓		✓		✓		
11	¿Cree usted que los programas de reconocimiento laboral (bonos e incentivos) que la empresa estableció son coherentes y objetivos para todos los trabajadores de la empresa?	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que los líderes de la empresa realizan una adecuada selección de los trabajadores que participan del programa de reconocimiento laboral (bonos e incentivos) que la empresa realiza para sus trabajadores?	✓		✓		✓		

	DIMENSION 3: Autoeficacia y metas	Si	No	Si	No	Si	No
13	¿Cree usted que las nuevas políticas de trabajo en los servicios de transporte de carga y maquinaria pesada favorecerá la credibilidad y/o confianza de sus clientes?	✓		✓		✓	
14	¿Cree usted que todas las áreas de la empresa participan para brindar confianza y credibilidad a sus clientes por los servicios de transporte que les brindan?	✓		✓		✓	
15	¿Cree usted que la retroalimentación que los líderes de la empresa les brindan a sus trabajadores, los motiva a innovar los servicios que brindan?	✓		✓		✓	
16	¿Cree usted que los programas de retroalimentación que la empresa estableció para sus trabajadores promueven la integración de las áreas de trabajo?	✓		✓		✓	
17	¿Cree usted que los supervisores de flota vehicular cuentan con la capacidad y/o autonomía para resolver los problemas que se presentan durante su gestión?	✓		✓		✓	
18	¿Cree usted que las decisiones que los jefes de área están tomando en los servicios de transporte, están cumpliendo con los objetivos organizacionales?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Falconi Atoche Jhon Hayrol

DNI: 43460177

Especialidad del validador: TEMÁTICO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

04 de enero del 2021



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: Motivación laboral							
	DIMENSIÓN 1: Motivadores intrínsecos							
1	¿Cree usted que los programas de capacitación que la empresa realiza para sus trabajadores, motivan su interés en la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
2	¿Cree usted que los trabajadores de la empresa tienen capacidad de respuesta a los problemas que se presentan en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
3	¿Cree usted que las áreas de la empresa están comprometidas para elaborar planes de innovación y mejoras en los servicios de transporte para poder posicionarla ante la competencia?	✓		✓		✓		
4	¿Cree usted que la empresa de transporte se encuentra en igualdad de condiciones para competir con las empresas líderes del sector?	✓		✓		✓		
5	¿Cree usted que los líderes de la empresa promueven la visión empresarial de la organización con sus trabajadores?	✓		✓		✓		
6	¿Cree usted que los programas de responsabilidad social (cuidado del medio ambiente) establecida por la empresa está generando una conciencia social con sus trabajadores y clientes?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Motivadores extrínsecos							
7	¿Cree usted que los líderes de la empresa reconocen el esfuerzo, compromiso y la responsabilidad laboral de sus trabajadores?	✓		✓		✓		
8	¿Cree usted que la empresa comparte con sus trabajadores el reconocimiento que sus clientes le transmiten por los servicios que brindan?	✓		✓		✓		
9	¿Cree usted que la estrategia competitiva (innovación en los servicios) establecida por la organización está logrando motivar el interés y la participación de las áreas de la empresa?	✓		✓		✓		
10	¿Cree usted que las políticas de trabajo interno que la empresa estableció le están permitiendo ganar experiencia en los servicios de transporte que brinda?	✓		✓		✓		
11	¿Cree usted que los programas de reconocimiento laboral (bonos e incentivos) que la empresa estableció son coherentes y objetivos para todos los trabajadores de la empresa?	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que los líderes de la empresa realizan una adecuada selección de los trabajadores que participan del programa de reconocimiento laboral (bonos e incentivos) que la empresa realiza para sus trabajadores?	✓		✓		✓		

	DIMENSION 3: Autoeficacia y metas	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Cree usted que las nuevas políticas de trabajo en los servicios de transporte de carga y maquinaria pesada favorecerá la credibilidad y/o confianza de sus clientes?	✓		✓		✓		
14	¿Cree usted que todas las áreas de la empresa participan para brindar confianza y credibilidad a sus clientes por los servicios de transporte que les brindan?	✓		✓		✓		
15	¿Cree usted que la retroalimentación que los líderes de la empresa les brindan a sus trabajadores, los motiva a innovar los servicios que brindan?	✓		✓		✓		
16	¿Cree usted que los programas de retroalimentación que la empresa estableció para sus trabajadores promueven la integración de las áreas de trabajo?	✓		✓		✓		
17	¿Cree usted que los supervisores de flota vehicular cuentan con la capacidad y/o autonomía para resolver los problemas que se presentan durante su gestión?	✓		✓		✓		
18	¿Cree usted que las decisiones que los jefes de área están tomando en los servicios de transporte, están cumpliendo con los objetivos organizacionales?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: MÉNDEZ ESCOBAR MICHEL JAIME

DNI: 10797162

Especialidad del validador: METODÓLOGO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

04 de enero del 2021


Firma del Experto Informante.

Anexo 5: Matriz de datos

LIDERAZGO

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18
Trabajador 1	1	2	1	1	3	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3
Trabajador 2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
Trabajador 4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
Trabajador 5	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	3
Trabajador 6	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3
Trabajador 7	4	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	5
Trabajador 8	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 9	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3
Trabajador 10	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 11	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Trabajador 12	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
Trabajador 13	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Trabajador 14	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5
Trabajador 15	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Trabajador 16	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Trabajador 17	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 18	3	3	2	3	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3
Trabajador 19	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5
Trabajador 20	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Trabajador 21	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 22	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5
Trabajador 23	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Trabajador 24	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Trabajador 25	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
Trabajador 26	1	2	1	1	3	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2
Trabajador 27	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 28	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3
Trabajador 29	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 30	3	3	2	3	4	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3
Trabajador 31	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
Trabajador 32	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5
Trabajador 33	3	3	2	3	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3
Trabajador 34	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 35	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 36	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4
Trabajador 37	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3
Trabajador 38	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Trabajador 39	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5

MOTIVACIÓN LABORAL

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
Trabajador 1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	3
Trabajador 2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
Trabajador 3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
Trabajador 4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Trabajador 5	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	3	3
Trabajador 6	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	3	3
Trabajador 7	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5
Trabajador 8	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
Trabajador 9	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3
Trabajador 10	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
Trabajador 11	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
Trabajador 12	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
Trabajador 13	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
Trabajador 14	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
Trabajador 15	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
Trabajador 16	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
Trabajador 17	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
Trabajador 18	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3
Trabajador 19	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5
Trabajador 20	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
Trabajador 21	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
Trabajador 22	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5
Trabajador 23	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2
Trabajador 24	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3
Trabajador 25	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
Trabajador 26	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2
Trabajador 27	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
Trabajador 28	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3
Trabajador 29	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
Trabajador 30	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3
Trabajador 31	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Trabajador 32	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5
Trabajador 33	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3
Trabajador 34	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
Trabajador 35	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
Trabajador 36	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
Trabajador 37	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3
Trabajador 38	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
Trabajador 39	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5