



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA
MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DE LOS
COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL
DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE
CHICLAYO, 2018.**

Autor:

Bach. Távara Muro Nicolás

Asesor:

Dr. Espino Vargas Pedro

Línea de Investigación:

Talento humano y comportamiento organizacional

Pimentel-Perú

2018



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN
INTRÍNSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA
REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE
CHICLAYO, 2018.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach: Távara Muro Nicolás

Pimentel-Perú

2018

**"LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN
INTRÍNSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA
REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE
CHICLAYO, 2018."**

Asesor (a): Dr. Espino Vargas Pedro
Firma

Presidente (a): Dra. Delgado Wong Sofía Irene
Firma

Secretario (a): Mg. Reyes Reyes Carla Angelica
Firma

Vocal (a): Mg. Anastacio Vallejos Carla Arleen
Firma

DEDICATORIA

Dedico esta tesis primeramente a Dios y a mis padres que siempre me apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económica para poder llegar a ser un profesional de bien.

A mis hermanos y demás familia en general por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera universitaria

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento a mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes que me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos

Índice

APROBACIÓN DEL JURADO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
I INTRODUCCIÓN.....	11
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA:	12
A NIVEL INTERNACIONAL	12
A NIVEL NACIONAL	14
A NIVEL LOCAL	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	18
1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.6. OBJETIVOS.....	19
1.6.1. Objetivo General.....	19
<i>Problema general.....</i>	<i>19</i>
1.6.2. Objetivo Específico	19
<i>Problemas específicos</i>	<i>19</i>
MARCO TEÓRICO	19
1.7. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
<i>En el contexto internacional</i>	<i>19</i>
<i>En el contexto nacional.....</i>	<i>22</i>
<i>En el contexto local</i>	<i>25</i>
1.8. ESTADO DEL ARTE	28
TABLA 1: ESTADO DE ARTE DE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	28
TABLA 2: ESTADO DE ARTE DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN INTRÍNSECA.....	29
1.9. BASE TEÓRICA CIENTÍFICAS	31
1.9.1. Liderazgo.....	31
1.9.2. Motivación.....	37
1.10. DEFINICIÓN DE LA TERMINOLOGÍA	42
II MATERIALES Y METODOS.....	43
2.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	44

2.1.1	Tipo de investigación	44
2.1.2	Diseño de investigación	44
3.1.	POBLACIÓN Y MUESTRA	44
3.2.	HIPÓTESIS	45
3.3.	VARIABLES	45
	<i>Variable independiente: Liderazgo transformacional.....</i>	<i>45</i>
	<i>Variable dependiente: Motivación intrínseca</i>	<i>45</i>
3.4.	OPERACIONALIZACIÓN	46
TABLA 5 :	46
4.	VARIABLE INDEPENDIENTE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.....	46
TABLA :	47
	<i>VARIABLE DEPENDIENTE MOTIVACIÓN INTRÍNSECA.....</i>	<i>47</i>
III	RESULTADOS.....	48
3.1.	APORTE CIENTÍFICO.....	87
3.3.1	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	87
	<i>3.3.1.1 Objetivo general.....</i>	<i>87</i>
3.3.2	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	88
IV	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
REFERENCIAS.....		93
ANEXOS		98

Índice de Tabla

Tabla 1 Sexo.....	49
Tabla 2 Grado de instrucción.....	50
Tabla 3 Edades	51
Tabla 4 Promedio de liderazgo transformacional	52
Tabla 5 Promedio de carisma	53
Tabla 6 Promedio de estimulación.....	54
Tabla 7 Promedio de consideración	55
Tabla 8 Gerente del MTC.....	56
Tabla 9 Trabajo inmedito	57
Tabla 10 Excelente trato.....	58
Tabla 11 Trabajo en equipo	59
Tabla 12 Solución de Problemas	60
Tabla 13 Equipo de trabajo	61
Tabla 14 Cumplir visión.....	62
Tabla 15 Trabajo con ética y responsabilidad	63
Tabla 16 Mejorar la calidad de servicio	64
Tabla 17 Demuestran coherencia en su accionar	65
Tabla 18 Resumen de liderazgo transformacional	66
Tabla 19 Promedio de motivación intrinsica	67
Tabla 20 Personaliza responsabilidades para fijar objetivos	68
Tabla 21 Promedio de necesidad fisiologicas.....	69
Tabla 22 Promedio de seguridad	70
Tabla 23 Promedio de necesidades sociales.....	71
Tabla 24 Colaboradores se relaja con frescura y comodidad	72
Tabla 25 Cuenta con las condiciones de la eliminación.....	73
Tabla 26 Conforme con el contrato.....	74
Tabla 27 Garantiza las condiciones de seguridad en el trabajo	75
Tabla 28 Garantiza el cumplimiento del salario	76
Tabla 29 Labores encomendadas	77
Tabla 30 Mejorar la atención a los clientes	78
Tabla 31 Brinda orientación para superarlos	79
Tabla 32 Mejorar capacidades	80
Tabla 33 Tener éxito en su trabajo.....	81
Tabla 34 Motivación brindada por la gerencia	82
Tabla 35 Apoyo en su labor de trabajo	83
Tabla 36 Resumen de motivación intrinsica	84

Índice de Figuras

Figura 1 Sexo.....	49
Figura 2 Grado de instrucción	50
Figura 3 Edad	51
Figura 4 Promedio de liderazgo transformacional.....	52
Figura 5 Promedio de carisma	53
Figura 6 Promedio de estimulación	54
Figura 7 Promedio de consideración.....	55
Figura 8 Gerente del MTC	56
Figura 9 Trabajo inmediato	57
Figura 10 Excelente trato	58
Figura 11 Trabajo en equipo.....	59
Figura 12 Solución de problemas	60
Figura 13 Equipos de trabajo.....	61
Figura 14 Cumplir visión	62
Figura 15 Trabaja con ética y responsabilidad	63
Figura 16 Mejorar la calidad de servicio.....	64
Figura 17 Demuestran coherencia en su accionar.....	65
Figura 18 Promedio de motivación intrínseca.....	67
Figura 19 Personaliza responsabilidades para fijar objetivos.....	68
Figura 20 Promedio de necesidad fisiológicas	69
Figura 21 Promedio de seguridad	70
Figura 22 Promedio de necesidades sociales.....	71
Figura 23 Colaborador se relaja con frescura y comodidad	72
Figura 24 Cuenta con las condiciones de la eliminación	73
Figura 25 Conforme con el contrato	74
Figura 26 Garantiza las condiciones de seguridad en el trabajo.....	75
Figura 27 Garantiza el cumplimiento del salario.....	76
Figura 28 Labores encomendadas.....	77
Figura 29 Mejorar la atención a los clientes.....	78
Figura 30 Brinda orientación para superarlos.....	79
Figura 31 Mejorar capacidades.....	80
Figura 32 Tener éxito en su trabajo	81
Figura 33 Motivación brindada por la gerencia.....	82
Figura 34 Apoyo en su labor de trabajo	83
Figura 35 encuestando a los colaboradores.....	101
Figura 36 encuesta aplicada a los trabajadores	101

I INTRODUCCIÓN

1. Problema de investigación

1.1. Situación problemática:

En toda empresa o entidad el capital humano es la herramienta más importante para obtener resultados, las organizaciones logran cumplir con sus objetivos gracias a las personas que tienen a su cargo la tarea de movilizar y dirigir a sus trabajadores para cumplir con lo solicitado, ellos asumen el liderazgo y responsabilidad buscando el crecimiento de su institución, también se tiene en cuenta la motivación siendo uno de los componentes sustanciales que funcionan como mecanismos para alcanzar determinados objetivos y lograr las metas, no obstante, cuando no se le toma importancia a estos dos factores se pueden perder la oportunidad de tener buenos líderes y la ausencia de políticas de motivación en las mismas, genera una serie de conflictos en el aspecto comunicacional, bajos niveles de productividad, eficiencia y desempeño laboral.

En este punto es necesario revisar las experiencias a nivel internacional, nacional y local, para conocer más sobre el tema.

A nivel internacional

En Colombia, Rojas (2017) en su tesis “¿Qué estilos de liderazgo se relacionan con la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización Unisys Technical Services [UTS] de Rionegro?” expresa que el liderazgo que tienen los gerentes contribuyen de forma positiva, ayudando con sus aptitudes y capacidades, pero si es negativa, los desmotiva, perdiendo colaboración para cumplir con la expectativas que la compañía tiene en cada uno de ellos.

Si los líderes tienen buenos estilos de liderazgo que ayuden a mejorar e incrementar todo el potencial de sus equipos, gran parte del camino hacia el cumplimiento de las metas y retos está asegurado. Hoy en día las organizaciones están más direccionadas a las tareas por recompensas externas y no a la relación entre el líder y el empleado, lo que genera la existencia del liderazgo transaccional y no transformacional.

En España, Ballart, Rico, Ripoll (2016) en su investigación sobre la motivación en los servicios públicos, afirman que poner demasiado énfasis en los incentivos extrínsecos puede ser un riesgo importante para la administración pública, en las organizaciones públicas deberían enfocarse también en los factores intrínsecos, se debe tener presente que el sector

público no suele disponer de dinero para aumentar significativamente el sueldo. Una de las características extrínsecas que es más determinante en una entidad del estado es la seguridad en el trabajo. El liderazgo es una de los principales factores que pueden activar los directivos con el objeto de mejorar el rendimiento de las organizaciones.

En España, Caballero, Laura (2013) en su artículo sobre la motivación laboral manifiesta que tanto en las entidades públicas como privadas hablar de motivación no solamente implica beneficios monetarios, también existen otros elementos importantes. Las personas no sólo trabajan por un sueldo también lo hacen para desarrollar sus capacidades y habilidades intelectuales. Las organizaciones tanto públicas como privadas deben de fomentar la motivación de los trabajadores, preocupándose también por la motivación intrínseca. Existe una ausencia de capacitación en los niveles intermedios de mando en materia de motivación, son los cargos que trabajan directamente con el trabajador, teniendo más contacto. Los que lideran un equipo deben saber motivar a sus trabajadores, incluyéndolos y haciéndolos partícipes en los proyectos que desarrollen.

En Chile, Bresó y Godoy (2013) considera que “el líder tiene que impulsar a los demás a través de relaciones motivadoras siendo capaz de desencadenar procesos auto-motivacionales que trasciendan incluso el interés individual en aras del interés colectivo”. En las organizaciones están basadas más a las recompensas extrínsecas, estimulándoles con reconocimiento o dinero, entre otros. Es más difícil motivar a los profesionales del sector público que a los profesionales de los sectores privados. Lo que se busca son líderes que ayuden a fortalecer la autoconfianza, aumentando los conocimientos y habilidades de los seguidores, estableciendo metas estimulantes, facilitando un clima de respeto o mostrando aprecio por expectativas que excedan de lo habitual

En Colombia, Paez, Rincón, Astudillo y Bohórquez (2014) en su estudio sobre liderazgo en el sector floricultor expresa que aún existe poca investigación en las empresas sobre el rol de liderazgo transformacional en Colombia, ya que es un modelo poco conocido y el desarrollo económico del país es menor que en países como Estados Unidos o Europa, esto hace más difícil para un gerente o director de una empresa adoptar este estilo, teniendo más prioridad en resultados rápidos de carácter económico.

Un buen liderazgo es importante para el éxito de las empresas y sus colaboradores. El liderazgo transformacional, es un enfoque nuevo que destaca la moralidad y ha sido valorado en diferentes culturas sobre todo europeo y norteamericano, buscando resultados en los trabajadores tales como satisfacción y desempeño.

En Colombia Cabrera (2014), en su artículo sobre Liderazgo en el sector público, manifiesta lo importante que es enteneder y aprovechar todo lo que brinda el liderazgo transformacional en el Sector Público, Cabrera afirma que ayuda a corregir los problemas que siempre se han presentado en estas organizaciones, como es la poca identificación con su entidad, el poco compromiso asumido por los encargados de la gestión pública.

En España, Gaitero (2013) en su artículo sobre la motivación del empleado público, explica que “los métodos tradicionales de recompensas (extrínsecos) no siempre son tan efectivos como pensamos porque la razón de lo que nos mueve se encuentra en el fondo de nosotros mismos (intrínseco)”. Por ello es importante tanto en el sector público como el privado buscar mejorar la productividad y la eficiencia, y para ello se necesitar trabajar más en una motivación intrínseca y en la propia motivación, es importante enfocarse hacia factores precisos y conseguir el compromiso de los trabajadores.

A nivel nacional

Pérez (2017) coordinador del Centro de Liderazgo para el Desarrollo de la Universidad Católica San Pablo de Arequipa, manifiesta que “colaborador motivado y comprendido en su entorno laboral puede llegar a ser 80% más productivo”.

Cuando un trabajador siente que no lo toman en cuenta o que su jefe no se interesa en sus ideas, esto afectará el clima laboral. También se debe tomar en cuenta las emociones de las personas que laboran en dicha empresa, una buena comunicación y genere más confianza.

De la Cruz y Ramírez (2016), en su investigación sobre liderazgo y desempeño manifiestan que un buen liderazgo es el que da resultados positivos, para que la gestión del recurso humano sea exitoso es necesario contar con un líder transformador que cambie el pensamiento de sus colaboradores, los líderes deben ser creativos, innovadores, transformadores y principalmente humanistas, tratando con ética a sus trabajadores.

Zamudio Alfredo (2016), Director del Área Académica de Finanzas de Postgrado de UPC en un artículo para el diario el comercio, afirma que “En la gestión pública prevalece más el liderazgo autocrático, vertical, en el que el funcionario está empoderado no por su talento o liderazgo, sino por una resolución, como si el papel lo dotara de poderes especiales”, existe una gran complejidad en la gestión pública a diferencia de la privada, la forma como esta segmentada los organismos estatales y las personas que participan en ella, factores que obstaculizan al servidor público para llevar a cabo los planes propuestos. Las organizaciones tienen que mejorar la forma de gestionar sus políticas, a través de líderes capaces de mejorar el desempeño en este sector y así cumplir con las demandas de los usuarios.

Sandoval Hilda (2015) en un artículo sobre la modernización de la gestión pública explica sobre los grandes problemas en las instituciones del Estado. Las dificultades de las personas que trabajan en estas entidades se encuentran relacionados a la falta de preparación profesional; el desinterés por darle solución rápida a las solicitudes de los usuarios; al poco personal; a la carencia de medidas para acabar con la corrupción. En el Perú las entidades públicas tienen poca capacidad de gestión, esto afecta la eficacia, eficiencia para resolver los problemas de la población. Para cambiar esto, es necesario tener un claro liderazgo para encaminar estos objetivos y lograr cambios positivos en las organizaciones.

Fishman David (2014). En su libro “motivación 360°” menciona que muchas organizaciones trabajan con bonos de desempeño, estas recompensas extrínsecas si bien cubren nuestras necesidades, con el tiempo disminuye nuestra verdadera razón para trabajar. “Si antes hacía las cosas porque le motivaban intrínsecamente, ahora con el bono está obligado a cumplir. Cuando las personas se concentran en el dinero, dejan de disfrutar lo que hacen”

Motivar a los funcionarios públicos a corto plazo es una tarea fácil, acaban de acceder a un trabajo que les brinda seguridad y cubren sus necesidades primarias, estas son motivaciones que no perduran en el tiempo, que no posibilitan la motivación a largo plazo, el empleado se acostumbra rápidamente a tener esas necesidades cubiertas y comienza poco a poco a desmotivarse, a perder interés en la labor que hace. La motivación es más fuerte

cuando el puesto de trabajo cubre otras necesidades intrínsecas Las investigaciones con el paso de los años, han concluido que gente satisfecha, motivada por líderes positivos, incrementa su productividad en beneficio de toda la organización.

Tito y Acuña (2015), en su investigación sobre la motivación en la productividad empresarial, manifiestan que se debe enfocar la motivación del trabajador hacia el logro de objetivos y metas, reforzando también los factores intrínsecos, tanto dentro como fuera de la organización, con esto logrará tener personas más comprometidas e identificadas con su empresa.

Brow (2013), Magíster en Investigación en Ciencias de la Administración de ESAN, en su artículo sobre Liderazgo y cambio organizacional afirma que “los líderes carismáticos-transformacionales son capaces de despertar sentimientos de compromiso, unión, potencia y alta performance en sus colaboradores, gracias a su estilo de comunicar su visión, de desenvolverse en sus interrelaciones con humildad, respeto y apertura.”. Hoy en día en muchas empresas se consigue resultados a través de compensaciones o castigos, lo que se busca es una nueva forma de gerenciar y administrar en el trabajo a través de nuevos líderes que se preocupen en lograr los objetivos aplicando nuevas formas de gestión, estar capacitados para mejorar la motivación y desempeño de sus subordinados, generando en ellos compromiso, trabajo en equipo, participación activa.

A nivel local

Gutierrez Luis (2015) explica que “el trabajador más satisfecho es aquel que satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su organización” lo que implica que se esforzará aún más al ejecutar sus labores. Es de vital importancia que el gerente quien tiene a cargo la gran responsabilidad de movilizar a sus trabajadores logre mejorar la relación entre ellos y cree un ambiente en el cual se sientan motivados para lograr la eficiencia y desarrollo de las capacidades y potencialidades de las personas a su cargo.

Niquén y Zapata (2013), en un estudio realizado en Essalud en Chiclayo se buscó conocer el liderazgo que manejan los jefes en esta entidad a través de las opiniones de sus trabajadores, determinándose que existe ausencia de liderazgo y esto afecta a la institución, esto se evidencia en los conflictos internos, poco trato con los usuarios, no existe equidad

entre áreas. El liderazgo orientado hacia resultados en el cual existe permanente contacto con sus seguidores beneficia al entorno, incrementa la productividad; en cambio cuando el liderazgo se enfoca sólo en las obligaciones laborales ocasiona baja satisfacción en los profesionales.

Rojas Gómez (2013) en su investigación sobre modelo de gestión para el desarrollo del liderazgo transformacional, expresa que si un estilo gerencial es correctamente aplicado desarrolla un rol importante dentro de la institución. Actualmente en la región Lambayeque puede apreciarse que en su mayoría los directivos tienen debilidades con respecto al liderazgo dentro de sus instituciones. Se necesitan de líderes innovadores, que vaya más allá de sólo evaluar el desempeño, que se oriente a motivar, y conducir a sus trabajadores a cumplir con las metas propuestas demostrando competitividad y superación en su persona.

En la Gerencia Regional de Transportes sede Chiclayo, si bien es cierto tiene muchos aspectos positivos a destacar en la gestión, en lo referido a las variables en estudio podemos analizar la problemática, encontrando que actualmente en la institución, existe una alta rotación de gerentes de trasportes de la sede Chiclayo, los mismos que están compuestos por un gerente y tres directores, los que lideran la dirección de comunicaciones, dirección de caminos y también el director ejecutivo de circulación terrestre. Particularmente en esta última dirección, existe alta rotación. Analizando la distribución de algunos cargos son de confianza, por afinidad política con el partido de gobierno regional de turno. En la actualidad la gerencia cuenta con 120 colaboradores.

Analizando el aspecto de capacitación esta no contempla el desarrollo o fortalecimiento de liderazgo y motivación, planificados orientados a mejorar el liderazgo y el trabajo en equipo.

La débil motivación se debe a que la escala salarial no se ha incrementado. Además de que existe un débil aprovechamiento de los convenios institucionales a fin de que pueden potenciarse el desarrollo de las competencias de liderazgo, trabajo en equipo, motivación entre otros.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo un plan de capacitación fortalece el liderazgo transformacional e influye en la motivación intrínseca de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo, 2018?

1.3. Delimitación de la Investigación

La investigación se desarrollará en la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo, 2018. En la que se trabajó con un muestreo probabilístico.

1.4. Justificación e importancia

Social

La presente investigación busca resolver una problemática, del liderazgo y motivación de los colaboradores, teniendo como beneficiarios directos a ellos al contribuir a una alternativa de solución orientada a mejorar el estilo de liderazgo, motivación intrínseca, consecuentemente el clima laboral, lo que repercutirá en un mejor servicio al usuario y consecuente satisfacción del cliente interno y externo.

Metodológica

Méndez (citado en Bernal, 2006) afirma que “La justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto por realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable” (p. 104).

En el desarrollo de la presente tesis fue de vital importancia la recolección de información, ello nos permitió conocer y detallar la problemática del liderazgo transformacional y la motivación intrínseca en los colaboradores de GR del MTC-Chiclayo, para ello se utilizó como técnica la encuesta con su instrumento el cuestionario el mismo que se sometió a prueba su confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach y la validez estuvo dada por tres expertos en la línea de investigación en estudio, por lo que esta investigación no sólo buscó contribuir a elaborar una propuesta de solución para esta institución, sino también como referentes para investigaciones posteriores que contemplen la mismas variables en estudio.

1.5. Limitaciones de la investigación

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Problema general

- Elabora un plan de liderazgo transformacional para mejorar la motivación de los colaboradores de la gerencia regional de transportes y comunicaciones-sede Chiclayo,2018.

1.6.2. Objetivo Específico

Problemas específicos

- Determinar el estilo de liderazgo predominante en la gerencia regional de los colaborados de la gerencia regional de transporte y comunicaciones – sede Chiclayo,2018.
- Analizar la motivación intrínseca de los colaboradores de la gerencia regional de transportes

Marco teórico

1.7. Antecedentes de la investigación

En el contexto internacional

Rojas (2016) en su investigación sobre “El liderazgo y la motivación laboral en la Cooperativa COOMULTRUP LTDA., ubicada en Pamplona, Norte de Santander”, tuvo como objetivo establecer el grado de influencia del liderazgo de la Cooperativa Coomultrup Ltda., frente a la motivación de los empleados. La población estuvo conformada por 17 trabajadores de la Cooperativa. La técnica utilizada fue la encuesta a través del instrumento del cuestionario basado en la escala de likert para evaluar los dos factores de estudio. La conclusión a la que se llegó fue que la Cooperativa Coomultrup Ltda desarrolla una práctica libre del liderazgo, motivo por el cual los resultados evidencian que no existe una tendencia

marcada hacía el liderazgo transaccional o hacía el transformacional. La gerencia no orienta a sus jefes de área en la aplicación del enfoque transformacional, que le podría ofrecer mejores expectativas sobre el logro de las metas y objetivos organizativos, basado en la labor, compromiso y confianza de los empleados.

La investigación de Rojas pone en evidencia el poco interés de la empresa para desarrollar un liderazgo transformacional, es importante capacitar a los gerentes para conseguir mejores resultados de sus trabajadores, tomando en cuenta que esto beneficiaría a su entorno.

Paez, Rincón, Astudillo y Bohórquez (2014) en su estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia, se propuso como objetivo analizar las características de liderazgo transformacional y las competencias de liderazgo que presentan los gerentes del sector floricultor en Colombia con el ánimo de identificar sus fortalezas en términos de las dimensiones de liderazgo transformacional que puedan servir para mejorar la capacidad directiva de estos gerentes. La muestra estuvo conformada por el personal administrativo y trabajadores de 16 empresas del sector floricultor en Colombia, que pertenecen al gremio de Asocoflores, para la obtención de la información se utilizó las entrevistas a profundidad al gerente (categorías: historia de vida, rasgos de personalidad, valores e intereses, factores de éxito, cualidades de liderazgo general, inspiraciones, motivaciones, estímulo y estilo de vida); dos grupos focales, uno con los colaboradores directos del gerente y otro con el personal operativo (características de liderazgo del gerente, factores de éxito y tipo de relación); una encuesta al gerente sobre su identificación y valoración de cada una de las diez competencias de liderazgo ordenándolas de uno a diez, siendo diez la más importante y representativa y uno la menos importante y representativa en su gestión y estilo de liderazgo. Se llegó a la conclusión de que el liderazgo transformacional se manifiesta en estos directivos a través de dos dimensiones: influencia idealizada y motivación inspiradora, existen las bases de un estilo (el liderazgo transformacional) que ha demostrado a nivel mundial ser estimulante, generador de confianza y un motor de desarrollo y crecimiento que genera resultados positivos a nivel individual y organizacional.

En síntesis, en estas empresas floricultoras se percibe que para tener un liderazgo transformacional verdadero, se debe tomar interés y trabajar en todas las dimensiones con

las que se sustenta, para así lograr un desarrollo y crecimiento en cualquier sector de una empresa.

Breso y Godoy (2013), en su estudio sobre el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores, tuvo como objetivo estudiar la influencia del liderazgo transformacional sobre la motivación intrínseca. La muestra estuvo compuesta por un total de 575 empleados (473 pertenecientes a una empresa dedicada a la industria y 102 empleados de una empresa del sector financiero). La muestra de empleados del sector industrial está compuesta por directivos superiores (1.5%), jefes de área (8.9%) y subordinados sin personal a su cargo (89.6%). Por otro lado, la muestra de empleados del sector financiero está compuesta por directores (7.8%), administradores generales (11.8%), administradores (29.4%) y administrativos de sección (51%). La técnica utilizada fue la encuesta a través del instrumento del cuestionario, la conclusión fue que el liderazgo transformacional influye en la motivación intrínseca, la práctica de un liderazgo transformacional efectivo condiciona, en gran medida, la motivación intrínseca de sus seguidores, lo cual revierte de forma necesaria en el rendimiento organizacional.

Si se realiza un liderazgo transformacional verdadero, esto generará mejores rendimientos en el trabajador. tener un liderazgo direccionado en la motivación ayuda a contar con un equipo comprometido con los objetivos de la organización.

Avenecer Cano (2015), en su tesis sobre "Liderazgo y Motivación", estudio realizado con los supervisores y vendedores ruteros de distribuidora mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, el objetivo fue determinar la influencia del liderazgo de los supervisores en la motivación de los vendedores ruteros de Distribuidora Mariposa C.B.C. La población de estudio estuvo conformada por 47 vendedores y 8 supervisores que conforman el 100 por ciento de la totalidad del universo. Para esta investigación se utilizó un cuestionario, para verificar la influencia del liderazgo de los supervisores en la motivación de los vendedores. La conclusión fue que la influencia de liderazgo que tienen los supervisores en los subordinados es positiva, puesto que ellos realizan sus labores de forma efectiva y con un alto grado de excelencia.

En esta investigación se pudo evidenciar un buen liderazgo, puesto que se tienen resultados positivos, ellos sienten que tienen el apoyo y respaldo de sus jefes, para los

trabajadores el sueldo no es lo principal para motivarse, si bien es cierto es importante, no es lo que más los anima, enfocándose más una motivación interna.

Juárez Morales (2016) en su tesis "Relación entre los factores de motivación intrínseca y desempeño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala", detalló como objetivo general determinar si existe relación estadística entre los factores de motivación intrínseca y el desempeño laboral de un grupo de maestros de un colegio privado de la ciudad de Guatemala. Se contó con un grupo de 32 personas que ocupan posiciones de nivel operativo, siendo la totalidad de estos maestros de distintos grados de enseñanza. Los sujetos que formaron parte del grupo de estudio representan la totalidad de la población. Los sujetos participantes poseen una preparación académica de nivel diversificado y universitario, en su mayoría de un nivel socio económico medio. El instrumento utilizado fue el cuestionario, e elaboró una escala de Motivación enfocada en el ámbito laboral, basada en el análisis de la motivación intrínseca y diversas variantes. Dicha escala consta de 25 reactivos. Los resultados de este estudio reflejan que no existe correlación estadísticamente significativa entre el nivel de Motivación intrínseca y el desempeño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala.

En el contexto nacional

Salomón y Villalobos (2017) en su tesis "Liderazgo transformacional y gestión administrativa según el personal administrativo del Hospital Sergio Bernales - Lima, 2016", detalló como objetivo general el determinar qué relación existe entre liderazgo transformacional y gestión administrativa según personal administrativo del Hospital Sergio Bernales, la población estuvo constituido por 175 personal Administrativos, la muestra obtenida fue de 120 trabajadores. La técnica empleada fue la encuesta a través del instrumento: Cuestionario de liderazgo transformacional en la escala de Likert, y el cuestionario de gestión administrativa en la escala de Likert. La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que el Liderazgo transformacional tiene relación significativa con la gestión administrativa según personal administrativo; se tiene conciencia de la importancia del liderazgo transformacional en el desarrollo profesional.

Gamarra (2015), en su investigación "Liderazgo Carismático como Motivación Intrínseca y el Desempeño Directivo en el INPE Santa Mónica Chorrillos", detalló como

objetivo general procesar la influencia del liderazgo carismático como motivación Intrínseca en el desempeño directivo de los trabajadores del INPE. La población estuvo conformada por 34 personas, entre ellos el director general, personal directivo policía, personal directivo administrativo del Instituto Nacional Penitenciario, el tipo de diseño es cuasi-experimental, utiliza dos grupos con un diseño con preprueba-postprueba. El instrumento utilizado fue un cuestionario (examen) que se aplicó a los trabajadores para indagar su aprendizaje acerca de los indicadores de cada una de las dimensiones de la variable de estudio, tanto para el pre test como el post test. Se concluye que, a partir de los resultados obtenidos, se puede inferir que, la aplicación del liderazgo carismático como motivación Intrínseca influye significativamente en el desempeño directivo del INPE Santa Mónica Chorrillos de Lima, tal como se demostró con el contraste de la prueba de hipótesis.

Huillca (2015) en su tesis titulada "Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico" de la Ciudad de Lima, detalló como objetivo general establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales. La población considerada para este estudio; consta de 85 estudiantes, con una muestra de 49 estudiantes a partir del muestreo no probabilístico; utilizando como instrumentos: Cuestionario Liderazgo transformacional y el Cuestionario desempeño docente. Se concluyó que después de realizar las pruebas estadísticas, existe suficiente evidencia empírica para decir que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en cada una de sus dimensiones, según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico-Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Por lo que se puede concluir que a una mejor percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar una mejor percepción de desempeño docente.

Tito y Acuña (2015), en su investigación titulada "Impacto de la motivación en la productividad empresarial: caso gerencia de infraestructura en Telefónica del Perú", tuvo como objetivo general fue determinar cómo influye la motivación en la productividad de los trabajadores de la Gerencia de Infraestructura de Telefónica del Perú; la población de la investigación la conformaron 33 trabajadores de las tres jefaturas de la Gerencia de Infraestructura. La muestra tomada fue del tipo discrecional, es decir, bajo el criterio del

investigador; se consideró como muestra al 30% de la población. Para la presente investigación se utilizó como técnica de recolección de datos un cuestionario aplicado a los trabajadores, como herramienta para evaluar la motivación, y una entrevista de profundidad a los jefes correspondientes. En la investigación se llegó a la conclusión que uno de los aspectos importantes para lograr mayor productividad en la Gerencia de Infraestructura de Telefónica del Perú es la motivación; que su influencia para mejorar el desempeño y alcanzar los objetivos es fundamental, la motivación utilizada más frecuentemente por los jefes en el área es la motivación intrínseca y una de las estrategias utilizadas es la comunicación y el feedback

Alva (2015) en su tesis “Liderazgo directivo transformacional y procesos productivos en el área de estampado textil del Cetpro 18^a Brigada Blindada – Rimac-2015”, tuvo como objetivo general determinar el componente predominante del Liderazgo directivo transformacional y procesos productivos en el área de estampado textil del Cetpro, la muestra estuvo conformada por 18 profesores a quienes se les aplicó el cuestionario sobre el Liderazgo Directivo Transformacional textil elaborado por el autor de la investigación. Como resultado de la encuesta aplicada se encuentra la correlación significativa en un nivel alto del liderazgo directivo transformacional en un 50% bueno y en los procesos productivos también se aprecia en un 50% muy bueno en el área de estampado textil del Cetpro Así se concluye que es importante que el director eleve el componente sobre la organización por operaciones productivas pues esta constituye un factor relevante en el logro la productividad en área de estampado textil.

Castillo (2014) en su tesis “Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de diferentes Niveles Jerárquicos”, detalló como objetivo general analizar la relación clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral. La muestra estuvo conformada por 100 trabajadores dependientes entre 25 a 40 años de edad, pertenecientes al área de ventas y relaciones públicas, quienes ocupaban diferentes posiciones jerárquicas dentro de la organización. La técnica empleada fue la encuesta a través de un cuestionario de Clima Laboral de Sonia Palma (1999), la escala de Motivación Laboral de Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni (2010) con cinco a evaluar dimensiones que son: Amotivación, Regulación Externa, Regulación Introyectada, Regulación Identificada y Motivación Intrínseca. Y la escala de Satisfacción Laboral de

Price, la cual fue adaptada al contexto peruano por Alarco (2010). Los resultados muestran la existencia de una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral. Se percibió que existen en los diferentes grupos jerárquicos, diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. Como conclusión se determinó que los trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización perciben el clima organizacional de manera más favorable, reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral.

En el contexto local

Baique (2016) en su investigación sobre “El Liderazgo Directivo de Instituciones Educativas Secundarias de Chiclayo y el Desempeño Docente”, se propuso como objetivo elaborar un modelo de liderazgo directivo “MOLDIR” basado en la teoría transformacional de Bernard Bass, de Hollander y del Siglo XXI, para contribuir en el desempeño pedagógico de las instituciones educativas secundarias del distrito Chiclayo, la muestra de estudio estuvo conformada por quince (15) instituciones educativas secundarias del distrito de Chiclayo. Por cada institución educativa se consideró dos (02) directivos y seis (06) docentes, haciendo un total de treinta (30) directivos y noventa (90) docentes la técnica utilizada fue la observación dirigida y la encuesta a través de los instrumentos de Ficha de observación y cuestionarios. La conclusión general fue que el liderazgo directivo en sus dimensiones: efectivo, eficaz, eficiente e innovador en las quince (15) Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Chiclayo es de nivel medio, según la escala de Likert aplicada. Lo que demostró que los Directivos de las Instituciones Educativas no presentan actualmente un buen liderazgo en su gestión educativa. El desempeño docente en las quince (15) Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Chiclayo, se considera en el nivel medio, según la escala de Likert aplicada. Lo que demostró que el desempeño de los docentes en aula no es excelente, por falta de acompañamiento pedagógico y monitoreo permanente a la labor educativa que desarrollan con los estudiantes. Se diseñó el modelo de liderazgo directivo MOLDIR, basado en la Teoría Transformacional de Bernard Bass, de Hollander y del Siglo XXI que permitirá elevar el nivel de desempeño docente en sus dimensiones: profesional, personal y social, para mejorar el aprendizaje de los estudiantes y por ende la calidad educativa.

Mera (2015) en su tesis “Liderazgo directivo: factores que determinan su estilo de la IEP Algarrobos de Chiclayo”, tuvo como objetivo general describir los factores que determinan el estilo del liderazgo directivo en la IE Algarrobos, la muestra estuvo conformada por 51 docentes, la técnica utilizada fue la encuesta a través de un cuestionario. Con la aplicación del instrumento tanto a docentes y directivo se constató que el que directivo de la I.E.P. Algarrobos presenta un estilo de liderazgo mixto, predominantemente transformacional con un porcentaje del 73% por parte de los docentes y por el mismo director con 100% en un nivel muy alto; rasgos del estilo transaccional (59%) y estilo instruccional (51%). No presentándose el estilo no liderazgo como modo de dirección. El estilo de liderazgo predominantemente transformacional del directivo de la IEP. Algarrobos está determinado por distintos factores, entre los que sobresalen sus características personales (100%, en el nivel muy alto); los factores motivacionales de manera especial motivación de logro y de poder socializado con un 100% (en el nivel muy alto) y el tipo de docente que acompaña al director de manera especial la participación activa con un 100% por parte de la opinión de los docentes (en un nivel muy alto) y por parte del director con un 100% (en un nivel alto). Esto refleja que no existe un solo factor que determine el estilo de un líder, la participación de quienes trabajan con él, es indispensable con su modo de pensar, dedicación, lealtad.

Alvarado y Llanca (2014), realizó una investigación titulada “Estilos de liderazgo y motivación laboral en los trabajadores de una universidad particular de Chiclayo”, el cual tuvo como objetivo general objetivo determinar la relación entre estilos de liderazgo y motivación laboral en los trabajadores de una universidad partícula de Chiclayo. La población estuvo conformada por 151 trabajadores de una universidad privada de Chiclayo, entre personal administrativo y docentes tiempo completo, los instrumentos aplicados fueron: Escala de Liderazgo Organizacional de Josué Egoavil (1998) y escala de motivación laboral creada por R.Steers y D. Braunstein (1976), adaptada en Perú por Sonia Palma. Los resultados indican que no existe relación significativa entre nivel de estilos de liderazgo y motivación laboral, por ello se concluye que en la organización estudiada son otros los motivos o factores que determinan el nivel de motivación de los trabajadores. En un análisis detallado se encontró relación significativa entre el estilo nutritivo con la motivación y relación altamente significativa entre el estilo emotivo indócil con la motivación Carrillo ambos confiables y baremados.

Isabel y Rosas (2014). En su tesis titulada “Implementación de un Plan de Motivación al personal de la Oficina Central de Planificación y Desarrollo (OCPD) de Essalud para la mejora del desempeño laboral” tuvo como objetivo principal implementar un plan de motivación al personal OCPD de ESSALUD para la mejora del desempeño laboral. La población y muestra se obtuvieron de manera no probabilística con 69 trabajadores, utilizando la encuesta como técnica a través de un cuestionario de motivación laboral y la Escala de desempeño laboral, con los resultados obtenidos se concluyó que el Plan de motivación para el personal de la Oficina Central de Planificación y Desarrollo (OCPD) de ESSALUD mejoró el desempeño laboral, se destaca una motivación dominante vinculada al desempeño laboral. Permitió identificar condiciones motivacionales para alcanzar la realización personal, poder y afiliación. Sugiriendo implementar un plan motivacional al personal anual que permita mejorar el desempeño laboral.

Bustamante y Delgado (2013), realizó una investigación sobre el “Nivel de conocimientos sobre liderazgo transformacional en los enfermeros del Hospital Provincial Docente Belén - Lambayeque. 2012”, el cual tuvo como objetivo general determinar el nivel de conocimientos sobre liderazgo transformacional en los enfermeros del hospital, la muestra censal fue de 65 enfermeras de los diferentes servicios de atención, se aplicó un cuestionario validado por juicio de expertos y prueba piloto; se obtuvo como resultados que el 75% del personal de enfermería tiene un nivel de conocimientos sobre liderazgo transformacional regular. Se recomienda por lo tanto realizar capacitaciones a las enfermeras sobre liderazgo transformacional y temas de gestión en enfermería

1.8. Estado del arte

Tabla 1: *Estado de Arte de la Variable Liderazgo Transformacional*

AUTOR	CONTENIDO
Burns (1978)	Despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización; con ello aumentan la confianza de los seguidores y gradualmente los mueve desde los intereses para logros, crecimiento y desarrollo.
Velásquez (2006)	Es un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocado de manera integral a la organización; lo cual aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores
Lerma (2007)	Presenta un conjunto de lineamientos que postulan que las personas seguirán a quien los inspire, donde los seguidores con visión se enfocan en logran significativas metas, siendo importante actuar con entusiasmo y energía.
Leithwood, Mascall, & Strauss (2009)	Está orientado a la participación de los seguidores, adjudicando significado a la tarea. Con este liderazgo se estimula la conciencia de los trabajadores, quienes son dirigidos para aceptar y comprometerse con el alcance de la misión enunciada e la organización. Por lo tanto, el mismo tiende a motivar, así como cambiar a las personas,

impulsando a los trabajadores a actuar por encima de sus propias exigencias laborales; produciendo cambios en los grupos y en las organizaciones.

Bass & Avolio (2006a)

El liderazgo transformacional comprende un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2: *Estado de Arte de la Variable Motivación Intrínseca*

AUTOR	CONTENIDO
Maslow (1991)	La motivación es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación, además esta relacionada con el impulso, porque provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir objetivos.
Stoner (1996)	Define la motivación como “Una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. En esta definición el autor da a entender que la motivación viene siendo como un motor si

lo comparamos con un automóvil, es decir, que si las personas se encuentran motivadas estas funcionan como el automóvil, en caso contrario habría que empujarlas, pero cuanta energía no se gastaría durante todo este proceso.

Chiavenato (2000)

Para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Para mí esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

Robbins (1999)

La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización.

Fuente: Elaboración propia.

1.9. Base teórica Científicas

1.9.1. Liderazgo

Para Chiavenato (2011), el líder debe inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo y tener decisión para liderar con éxito, lo cual es necesario para todo el tipo de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas (págs. 104-109).

1.9.1.1. Teorías sobre liderazgo

a) Teorías de rasgos de personalidad

Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad. Según estas teorías, el líder posee rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas, es decir tiene características de personalidad que le permiten influir en el comportamiento de sus semejantes. Rasgos característicos de personalidad que definen el líder:

1. Rasgos físicos: energía, apariencia personal, estatura y peso.
2. Rasgos intelectuales: adaptabilidad, combatividad, entusiasmo y autoestima.
3. Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales y habilidad administrativa.
4. Rasgos relacionados con el trabajo: interés en la realización, persistencia e iniciativa.

b) Teorías de estilos de liderazgo

Estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. Estilos de liderazgo:

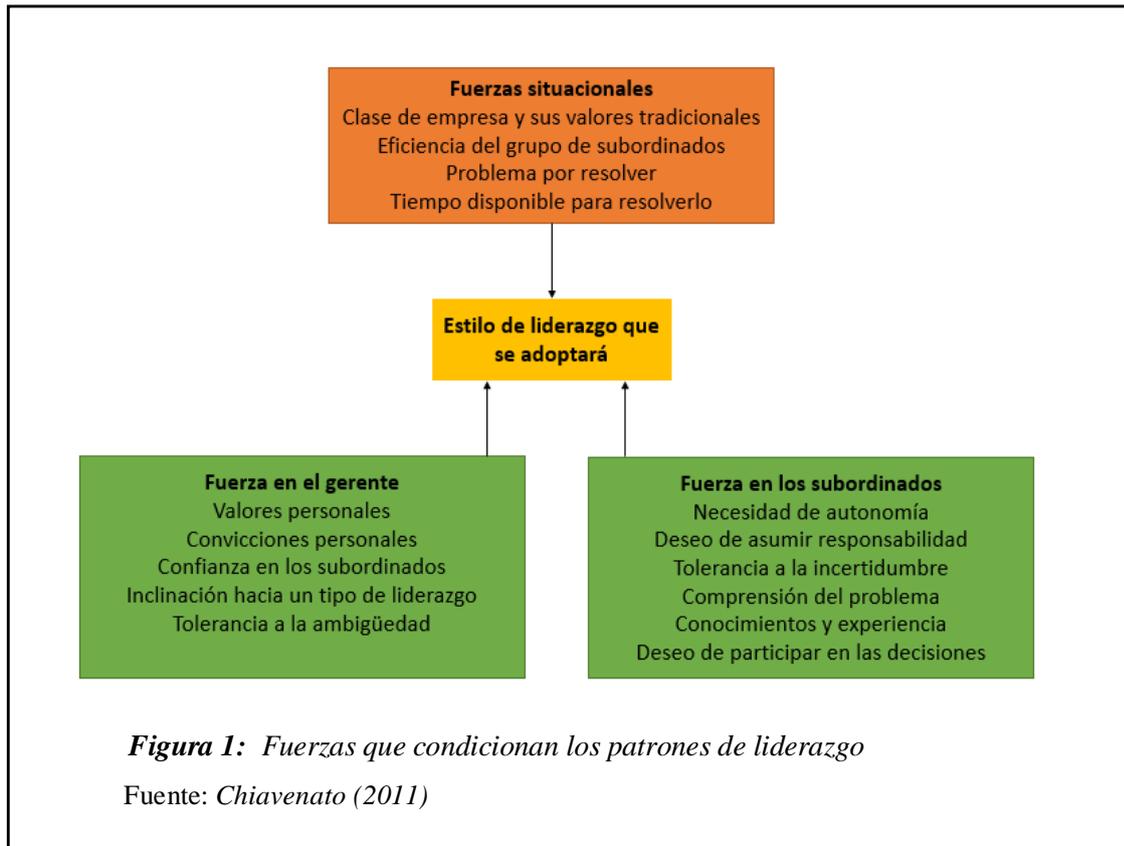
1. Liderazgo autocrático: el líder fija las directrices sin participación del grupo, determina los pasos por seguir de uno en uno, a medida que sean necesarios e imprevisibles para el grupo, es dominante los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro son personales.

2. Liderazgo liberal: libertad total en la toma de decisiones grupales o individuales, la participación del líder es mínima; la participación del líder es limitada, solo se presenta diversos materiales al grupo y aclara que puede dar información si se la piden

3. Liderazgo democrático: el grupo debate y decide las orientaciones, estimulado y apoyado por el líder; el grupo sugiere pasos para alcanzar el objetivo y pide asesoría al líder, quien da algunas alternativas, las tareas se ven desde otras perspectivas gracias a los debates; la división de las tareas es potestad del grupo, y cada miembro es libre de escoger sus compañeros de trabajo; el líder se convierte en otro miembro del grupo en animador, el líder es objetivo y se limita a los hechos en las críticas y los elogios.

c) Teorías situacionales del liderazgo

Son más atractivas para el gerente puesto que aumentan sus opciones y sus posibilidades de cambiar la situación para adecuarla a un modelo de liderazgo o cambiar el modelo de liderazgo para adecuarlo a la situación. Para decidir que estilo de liderazgo adoptar frente a los subordinados es necesario considerar y evaluar tres fuerzas que actúan de manera simultánea.



1.9.1.2. Componentes Del Liderazgo:

Correa Fernando (2009), indica que prácticamente no hay grupo de personas que, desempeñándose a casi el nivel máximo de su capacidad, carezca de un individuo al cabeza particularmente apto en el arte del liderazgo. Todo indica que esta aptitud se compone de al menos cuatro importantes ingredientes:

1. Uso eficaz y responsable del poder.
2. Capacidad de comprensión que los seres humanos tienen distintas motivaciones en diferentes momentos y situaciones.
3. Capacidad de inspiración.
4. Actúa a favor del desarrollo de una atmósfera conducente a la respuesta ante las motivaciones, estilo de líder y ambiente que genera.

1.9.1.3. Liderazgo transformacional

Según Burns (1978), el liderazgo Transformacional logra sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan. El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del

individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y auto desarrollo de los seguidores, a la vez que promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. Despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización; con ello aumentan la confianza de los seguidores y gradualmente los mueve desde los intereses para logros, crecimiento y desarrollo.

El líder transformacional consigue motivar a sus empleados, transmitiéndoles motivación, haciendo que se impliquen, interesándose por las personas, sus diferencias, analizando su potencial y buscando el modo de desarrollarlo. Todo ello dentro de una visión donde se antepone el beneficio del grupo al del individuo (Noguera Tur, Pitarch Garrido, & Esparcia Pèrez, 2009, pág. 181).

Según Bass y Avolio (1994) citado por Noguera Tur, Pitarch Garrido, & Esparcia Pérez (2009), existen 4 dimensiones que compone el liderazgo transformacional.

1.9.1.3.1. Dimensiones del Liderazgo Transformacional

Carisma o Influencia idealizada (atributo y comportamiento): se caracteriza por que actúa de modelo para los subordinados y proporciona una visión de futuro. El líder tiene en cuenta las necesidades de los subordinados antes que sus necesidades personales. Esta dimensión recoge la capacidad del líder de infundir orgullo y obtener el respeto y confianza de los subordinados, Él confía en sus subordinados y viceversa.

Estimulación intelectual: promueve el pensamiento crítico entre los subordinados. Hace que se planteen diversas maneras de realizar su trabajo. Promueven la inteligencia y la racionalidad en a solución de problemas.

Consideración Individualizada: se refiere a la consideración de las diferencias individuales a la hora de realizar las tareas. Requiere que el líder asesore como realizar su tarea, así como que dé feedback sobre el desempeño de la misma,

Motivación Inspiracional: hace referencia a la capacidad del líder para transmitir a sus subordinados altas expectativas de realización. Fomento de trabajo en equipo.

1.9.1.4. Características Personales de un Líder Transformacional

Maxwell (2007), el líder transformador enfoca su esfuerzo en lograr un significativo aprendizaje desarrollado en la organización, siendo competente para comunicar su propósito estratégico, dirigir sus acciones para lograr con eficiencia y eficacia la dinámica productiva, así como el intercambio de ideas.

Según Bass & Avolio (2006) citado por Bracho Parra & García Guilianny (2013). Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales, tales como la seguridad y salud; así como las relaciones, que influyen el amor y afiliación.

a) Carisma

El líder transformacional demuestra características de proactividad, enfocándose en estimular de manera persistente la conciencia crítica en sus seguidores. Focalizándose en lo colectivo, centrándose en el logro de los propósitos **esenciales**.

b) Creatividad

Comprende el nivel de en el cual los líderes demuestran la capacidad de asumir riesgos, e invitar a los seguidores para contribuir con nuevas ideas. Estos líderes estimulan e incentivan la creatividad en sus seguidores, para que estos se desempeñen de manera independiente. De esta forma, el líder demuestra la importancia adjudicada al aprendizaje, enfrentando de manera efectiva las situaciones inesperadas descubriendo las mejores maneras de ejecutar sus tareas.

c) Interactividad

El líder transformacional debe demostrar su capacidad de interactividad en el trabajo en equipo, como una estrategia importante para generar la sinergia en la organización. En dicha actuación interactiva se mantiene de manera continua,

buscando la formación y desarrollo de sus seguidores, como medio fundamental del crecimiento personal y forma de implicarles en la aplicación de nuevas tecnologías a su trabajo.

d) Visión

Implica el grado en que el líder articula una visión, de manera que sea atractiva y estimulante para los seguidores. Estos líderes motivan al personal para que alcancen con optimismo la visión planteada. Así, está claro en la importancia de fomentar un fuerte sentido de propósito para lograr la participación de los seguidores. Un liderazgo con visión de futuro apoya las habilidades de comunicación, tornándolas potentes para lograr en los seguidores la disposición de invertir más esfuerzos en sus tareas, alentándoles a confiar en sus capacidades.

e) Ética

El líder ético es un directivo atento, el cual se caracteriza por el empleo de estándares elevados tanto morales como éticos. Este líder transformacional asume y respeta las normas éticas, los ideales de comportamiento, por su propia voluntad y no como una imposición.

f) Orientación a las personas

Implica el grado en que el líder atiende a las necesidades de cada seguidor, actuando como un mentor el cual se preocupa por sus inquietudes, necesidades y requerimientos.

Para ellos se orienta la comunicación efectiva de los problemas de los seguidores, atendiendo tales necesidades. Este líder promueve con su conducta empática la comunicación, así como la vigilia a los conflictos, respetando y celebrando la contribución individual que cada seguidor puede aportar al equipo de trabajo. Los seguidores tienen la voluntad de desarrollo personal como también la motivación intrínseca para sus tareas.

g) Coherencia

El líder transformacional debe evidenciar entre sus características una fuerte coherencia y adaptabilidad. Esto conlleva a que el líder se orienta a procurar la

armonía entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de modificar su conducta, cuando sea necesario para su organización.

1.9.2. Motivación

Según Correa (2009), la motivación es un término que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus empleados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera. Las motivaciones de un individuo pueden ser sumamente complejas y en ocasiones contradictorias. Una persona puede desear obtener bienes y servicios materiales, al mismo tiempo que desea autoestima, estatus, una sensación de realización, etc. (pág. 23).

1.9.2.1. Nuevas proposiciones sobre la motivación humana.

Los autores conductistas verificaron que el administrador necesita conocer las necesidades humanas para comprender mejor la conducta humana y utilizar la motivación como un medio poderoso para mejorar la calidad de vida dentro de las organizaciones.

Jerarquía de las Necesidades de Maslow

Chiavenato (2011). Maslow presentó una teoría de la motivación según la cual las necesidades humanas se encuentran organizadas y dispuestas en niveles, en una jerarquía de importancia y de influencia (pág. 283).

Necesidades fisiológicas: contribuyen el nivel primario de todas las necesidades humanas, pero de vital importancia, están relacionadas con la supervivencia del individuo y con la preservación de la especie. Son necesidades instintivas y que nacen con el individuo. Son las más preeminentes de todas las necesidades humanas.

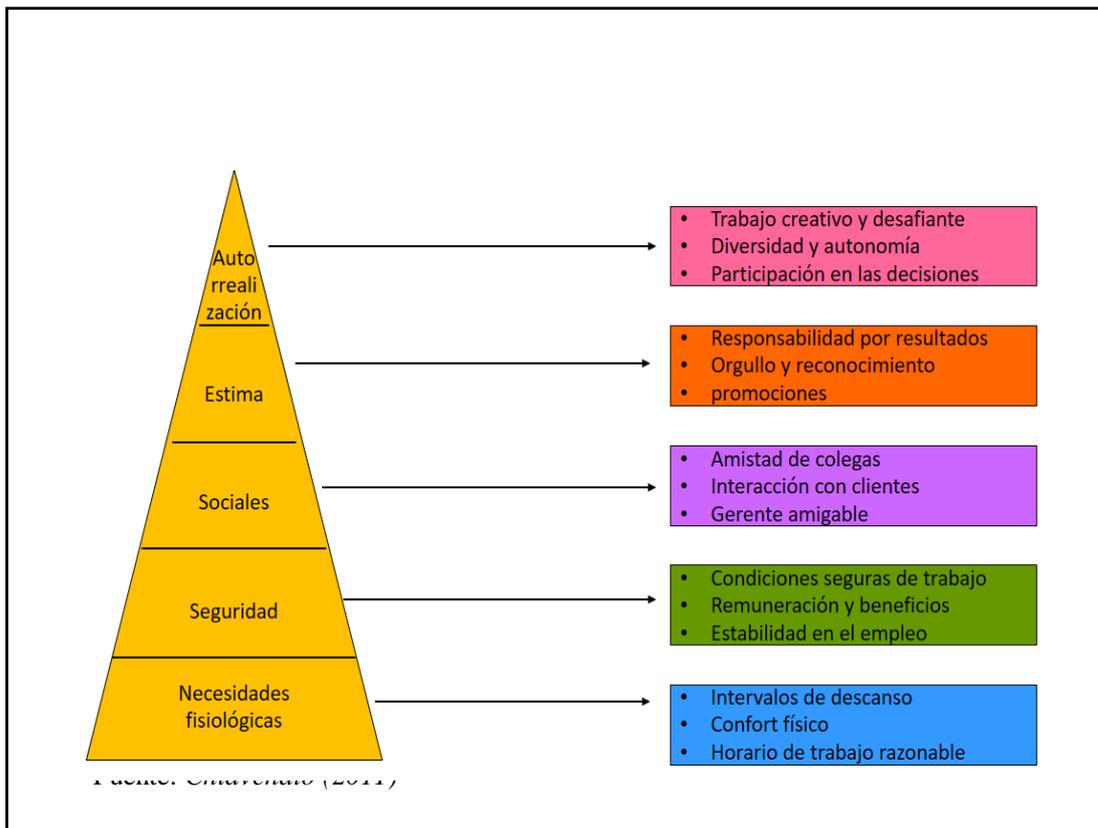
Necesidades de seguridad: contribuyen el segundo nivel de todas las necesidades humanas, surgen en la conducta cuando las necesidades fisiológicas se encuentran relativamente satisfechas, tienen gran importancia en la conducta humana, una vez que todo empleado se encuentra siempre en relación de dependencia con la empresa, el cual las acciones administrativas arbitrarias o decisiones incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en el empleado en cuanto a su permanencia en el empleo.

Necesidades sociales: surgen en la conducta, cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente satisfechas. Entre las

necesidades sociales están la necesidad de asociación, de participación, de aceptación por parte de los compañeros, de intercambio de amistad, de afecto y de amor.

Necesidades de estima: son las necesidades relacionadas con la forma por la cual el individuo se ve y se evalúa. Involucra la auto apreciación, la autoconfianza, las necesidades de aprobación social y de respeto, de estatus, de prestigio y de consideración. incluyen además el deseo de fuerza y de adecuación, de confianza frente al mundo, independencia y autonomía.

Necesidades de autorrealización: son las necesidades humanas más elevadas y que están en la cima de la jerarquía. Se relacionan con la realización del propio potencial y superación continua. Es tendencia se expresa por medio del impulso que la persona tiene para crecer más de lo que es y de ser todo lo que puede ser.

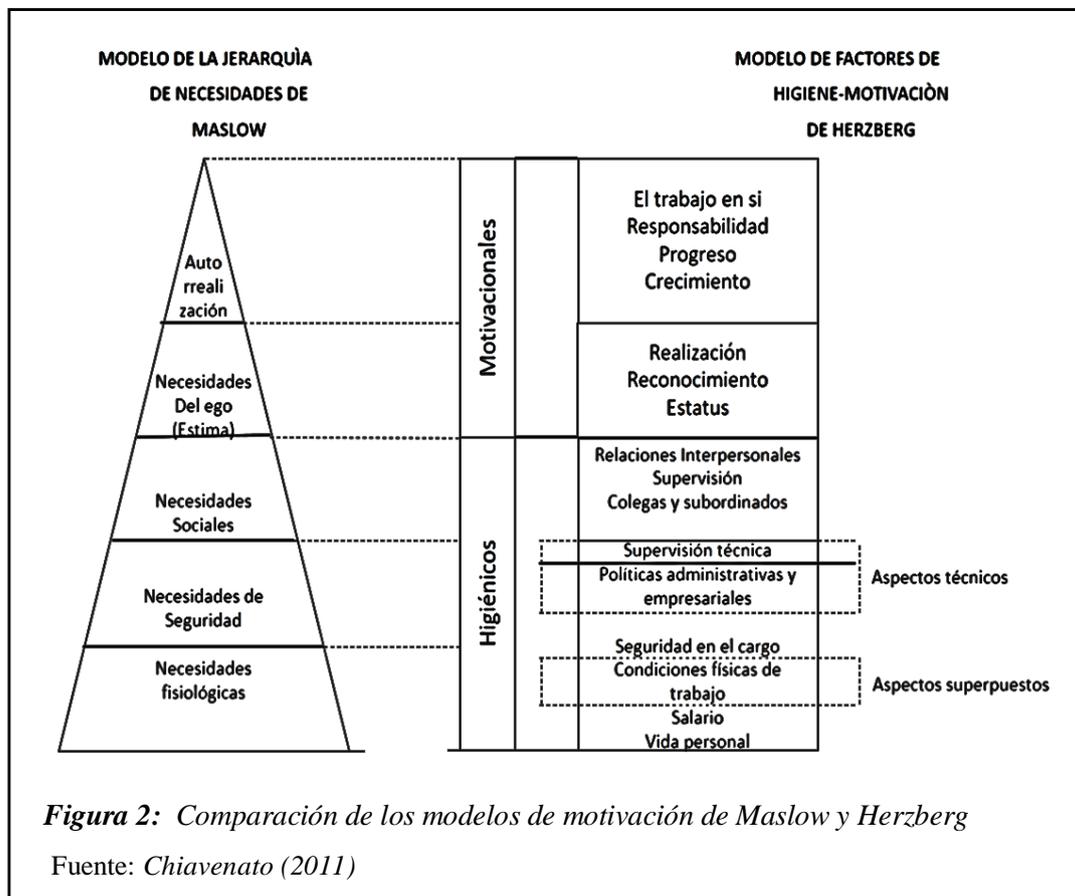


Teoría de los dos factores de Herzberg

Frederick Herzberg formulo la teoría de dos factores para explicar la conducta de las personas en situación de trabajo. Para Herzberg existen dos factores que orientan la conducta de las personas.

Factores higiénicos o factores extrínsecos: se encuentran en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales ellas desempeñan su trabajo. Los principales factores son: sueldo, beneficios sociales, tiempo de jefatura o supervisión que las personas reciben de sus superiores, condiciones físicas y ambientales de trabajo, políticas y directrices de la empresa, clima de relación dentro de la empresa y los empleados, reglamentos internos, etc. (pág. 286).

Factores motivacionales o factores intrínsecos: se relacionan con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Los factores motivacionales se encuentran bajo control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Involucran sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo, (Chiavenato, 2011).



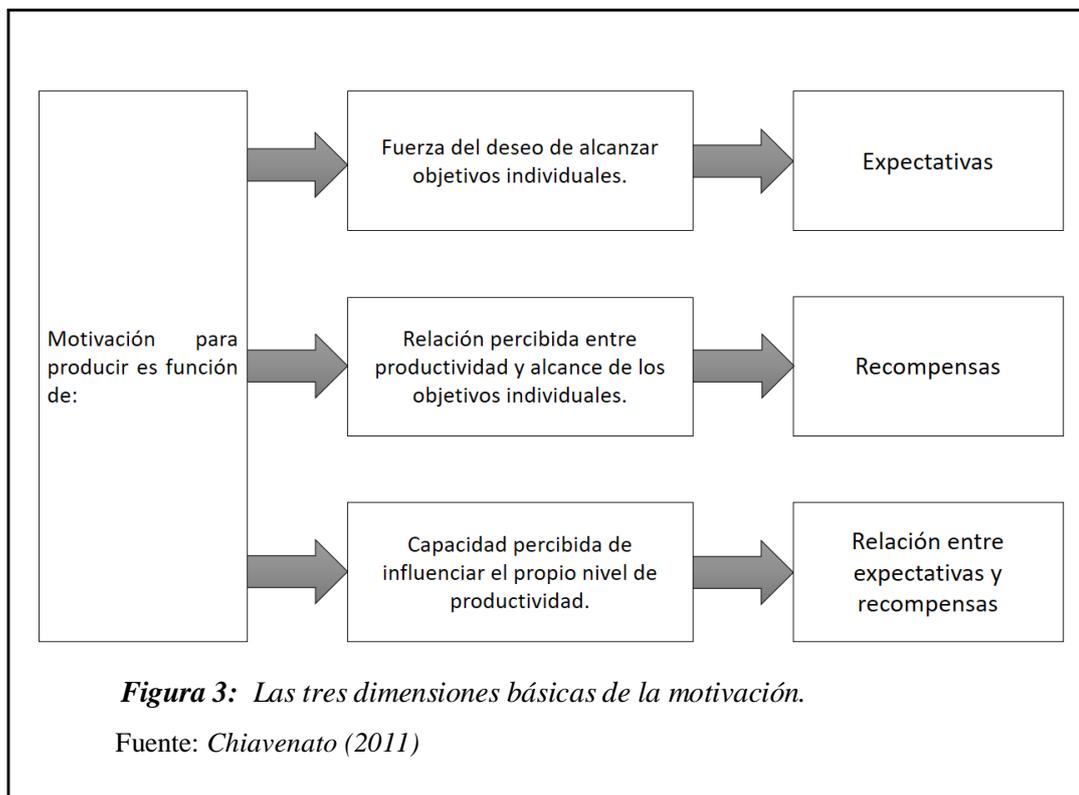
1.9.2.2. Modelo contingencial propuesto por Vroom

Víctor H. Vroom presenta el que el nivel de productividad depende de tres fuerzas básicas en cada individuo:

1. Expectativas: son los objetivos individuales, que pueden incluir dinero, seguridad en el cargo, aceptación social, reconocimiento y una infinidad de combinaciones de objetivos.

2. Recompensas: es la relación observada entre productividad y alcance de los objetivos individuales.

3. Relaciones entre expectativas y recompensas: es la capacidad observada de aumentar la productividad para satisfacer sus expectativas con las recompensas.



1.9.2.3. Motivación Intrínseca

Es el motivo de llevar a cabo una acción cuando no hay recompensa externa de por medio. Las acciones se realizan sólo por su interés o la satisfacción personal que deriva de su realización. Se basa en necesidades internas de competencia y autodeterminación. El individuo es considerado como un agente activo, orientado hacia la elección de su conducta a partir de la evaluación tanto de necesidades psicológicas como de oportunidades presentes en su entorno, (Psicología Online, s.f.)

1.9.2.3.1. Clases de Motivación Intrínseca

Los Psicólogos en Línea (2017) clasifican en dos la motivación intrínseca:

Motivación intrínseca enfocada a la realización: En la medida en la cual los individuos se enfocan más sobre el proceso de logros que sobre resultados, puede pensarse que están motivados al logro. De este modo, realizar cosas puede definirse como el hecho de enrolarse en una actividad, por el placer y la satisfacción experimentada cuando uno intenta realizar o crear algo.

Motivación intrínseca enfocada a experiencias estimulantes: Opera cuando alguien realiza una acción a fin de experimentar sensaciones (ej. placer sensorial, experiencias estéticas, diversión y excitación).

1.9.2.3.2. Técnicas de motivación intrínseca

Soto (2017), indica que es labor de la empresa intentar convertir a los trabajadores poco motivados en empleados más eficientes.

Ayuda a seguir con la formación: si un empleado tiene la iniciativa propia de seguir formándose en su campo, sería muy negativo para la compañía no darle el apoyo suficiente para facilitarle la tarea, ¡es un trabajador que hay que retener sí o sí!

Marca objetivos fáciles: esto, que en principio puede no parecer necesario para una persona con iniciativa propia, sí que es un pilar básico para conseguir que todos los trabajadores entren poco a poco en una dinámica positiva, que acabe en un aumento del rendimiento.

Planifica tus tareas: la organización es la base de un buen trabajo. Además, si lo combinas con el punto anterior, la sensación de ir completando tareas de forma sencilla subirá tu ánimo y tus ganas de ir a por la siguiente.

No olvides el refuerzo positivo: sabemos que este punto puede sonar contradictorio con todo lo que te hemos contado hasta ahora, ya que hemos insistido en que no buscan ningún tipo de reconocimiento. Teniendo parte de razón, nunca está de más reconocer el esfuerzo de las personas. No lo harán por eso, pero seguro que les motiva a seguir.

1.10. Definición de la terminología

Liderazgo

Transformacional

Motivación

Estrés

II MATERIALES Y METODOS

2.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación que se utilizó es de enfoque cuantitativo, descriptivo y propositivo:

2.1.1 Tipo de investigación

La investigación es cuantitativa, porque a través de ella se busca cuantificar las variables en estudio respecto al liderazgo transformacional y la motivación intrínseca, además se buscó contrastar hipótesis a través de la recolección de datos.

2.1.2 Diseño de investigación

La investigación es descriptiva, porque permitió describir y analizar las características y comportamiento de las variables en estudio, que son el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca al mismo tiempo se analizó la realidad problemática.

La investigación es propositiva, porque se identificó una necesidad y se propuso una solución, que contempla el plan de capacitación para fortalecer el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca, tomando como base la información recolectada en la investigación.

3.1. Población y muestra

La población está conformada por 120 colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo

Se trabajó con un muestreo probabilístico por conveniencia del investigador, debido a por que la autorización se registró a un número de trabajadores para participar de la investigación, que para el presente trabajo estuvo conformado por 60 colaboradores, de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo



Dónde:

M: Muestra

O: Observación
(Resultados)

3.2.Hipótesis

Un plan de capacitación contribuye a fortalecer el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo

3.3.Variables

Variable independiente: Liderazgo transformacional

Según Burns (1978), el líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso, además elevan los deseos de logros y auto desarrollo de los seguidores, a la vez que promueven el desarrollo de grupos y organizaciones, de tal manera que despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización; con ello aumentan la confianza de los seguidores y gradualmente los mueve desde los intereses para logros, crecimiento y desarrollo.

Variable dependiente: Motivación intrínseca

Se relacionan con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Los factores motivacionales se encuentran bajo control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Involucran sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo, (Chiavenato, 2011).

3.4. Operacionalización

Tabla 5:

4. *Variable Independiente Liderazgo transformacional.*

V. Independiente	Dimensiones	Indicadores	Item	Técnicas e instrumentos
Liderazgo transformacional	Carisma o influencia idealizada	Carisma	Tu jefe inmediato y el gerente del MTC - sede Chiclayo se caracteriza por ser un líder	Encuesta/ cuestionario
			Considera que en su centro de trabajo su jefe inmediato y demás autoridades tienen la capacidad de influenciar en sus colaboradores	
	Estimulación intelectual	Creatividad	En su Trabajo los jefes tienen un excelente trato y son empáticos.	
			En su trabajo los jefes promueven el trabajo en equipo y se llevan bien con todos.	
	Consideración individualizada	Interactividad	En tu trabajo se empodera a los colaboradores para contribuir a la solución de los problemas.	
	Motivación Inspiracional	Visión	Existe relación empática entre los líderes y sus equipos de trabajo	
			Los líderes, inspiran a los colaboradores para trabajar a fin de cumplir la visión institucional	
Considera Ud que en su trabajo lo inspiran a trabajar con ética y responsabilidad.				
	Orientación a las personas	Considera que en su trabajo, realizan un adecuado programa de capacitación y orientación, a fin de mejorar la calidad de servicio.		
	Coherencia	Lo líderes de su organización a través de su accionar demuestran coherencia en su accionar con ética y eficiencia.		

5. *Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 6 :

Variable Dependiente Motivación Intrínseca

V.Independiente	Dimensiones	Indicadores	Item
Motivación Intrínseca	Necesidades: -Fisiológicas -De seguridad -Sociales - De estima -De autorrealización	Intervalos de descanso	En su trabajo propician descansos con el fin que el colaborador se relaje y vuelva con frescura y comodidad a retomar la actividad que realiza.
		Confort físico	¿En el ambiente donde labora, cuenta con las condiciones de iluminación, aireación que garantise el confort durante su trabajo?
		Horario de trabajo razonable	¿Usted cumple su jornada de trabajo, conforme lo estipula su contrato?
		Condiciones seguras de trabajo	Considera usted que en la organización donde labora se garantiza las condiciones y medidas de seguridad en el trabajo.
		Remuneración y beneficios	¿Considera usted que en su organización se preocupan por garantizar el cumplimiento del salario y beneficios conforme a ley?
		Estabilidad en el empleo	¿Expresa confianza su líder en las labores encomendadas a sus subordinados y apoya su estabilidad laboral?
		Amistad de colegas e interacción con clientes	¿Ante una dificultad, coordinan trabajo en equipo para mejorar la atención a los clientes?
		Gerente amigable	¿Su líder comunica regularmente los fracasos o dificultades y le brinda orientación para de superarlos?
		Responsabilidad por resultados	¿La motivación intrínseca les ayuda a mejorar sus capacidades en la labor encomendada?
		Orgullo y reconocimiento	¿Su líder aumenta en Ud. los deseos de tener éxito en su trabajo?
		Trabajo creativo y desafiante	¿Existe creatividad en la motivación brindada por la Gerencia de transportes y comunicaciones sede - Chiclayo?
		Diversidad y autonomía	¿Brinda apoyo a los demás cuando observa esfuerzos en su labor de trabajo?
		Participación en las decisiones	¿La gerencia de transportes y comunicaciones personaliza responsabilidades para fijar objetivos?

Fuente: Elaboración propia.

III RESULTADOS

Tabla 1

Sexo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	12	18.2	18.2
Masculino	54	81.8	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

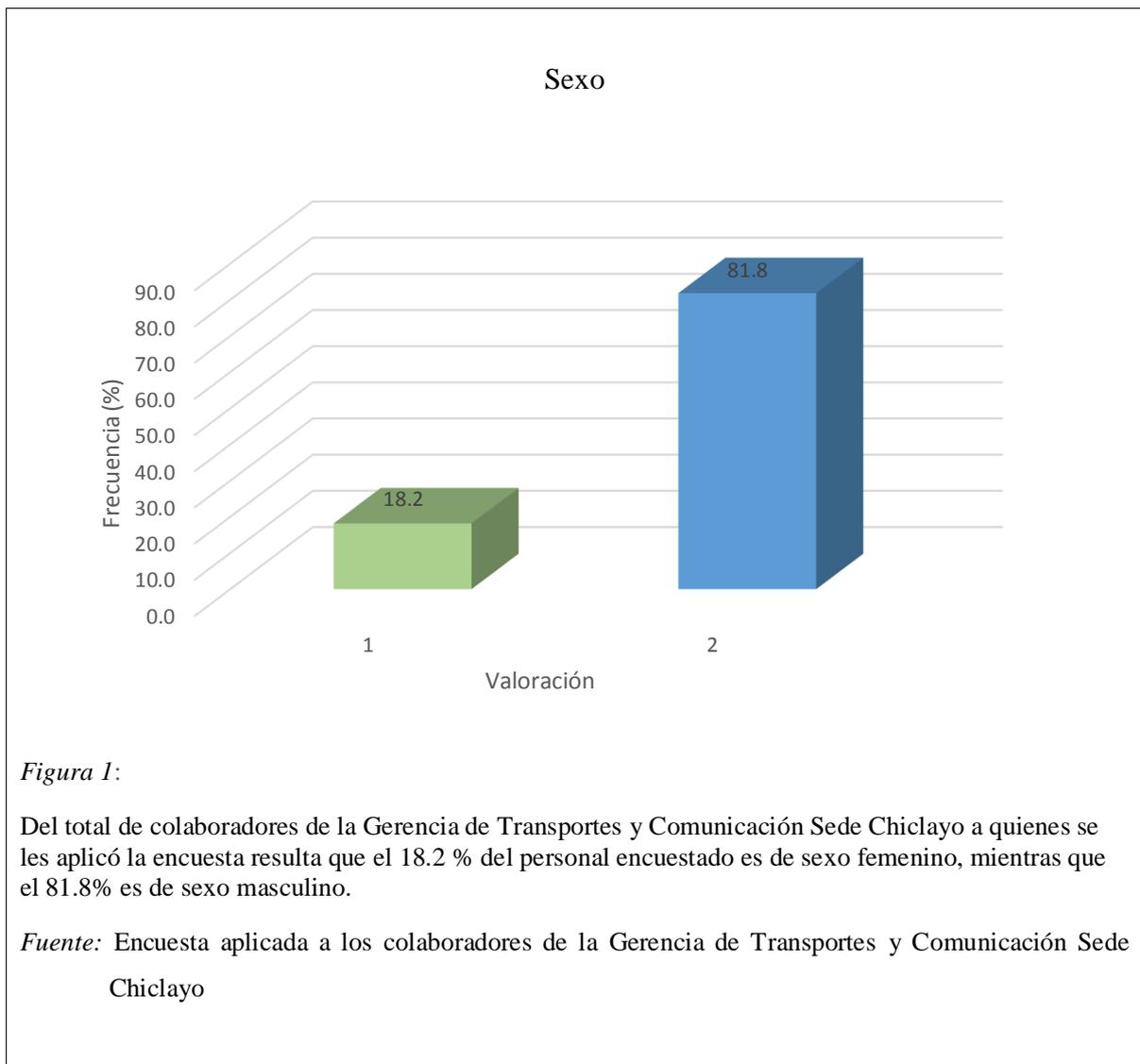


Tabla 2

Grado de Instrucción

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Primaria	1	1.5	1.5
Secundaria	13	19.7	21.2
Superior	23	34.8	56.1
Técnico	29	43.9	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

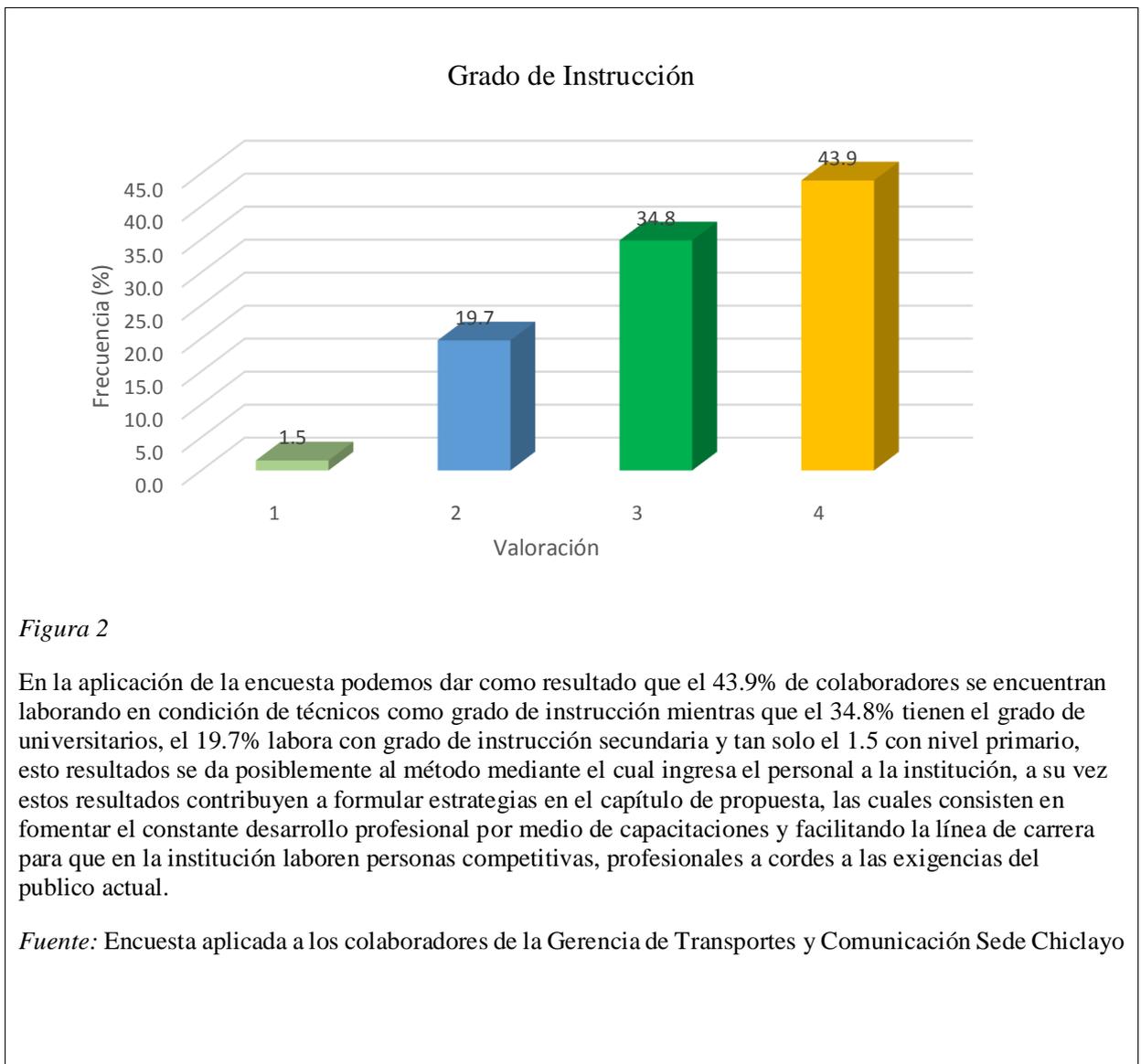


Figura 2

En la aplicación de la encuesta podemos dar como resultado que el 43.9% de colaboradores se encuentran laborando en condición de técnicos como grado de instrucción mientras que el 34.8% tienen el grado de universitarios, el 19.7% labora con grado de instrucción secundaria y tan solo el 1.5 con nivel primario, estos resultados se dan posiblemente al método mediante el cual ingresa el personal a la institución, a su vez estos resultados contribuyen a formular estrategias en el capítulo de propuesta, las cuales consisten en fomentar el constante desarrollo profesional por medio de capacitaciones y facilitando la línea de carrera para que en la institución laboren personas competitivas, profesionales a la altura de las exigencias del público actual.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 3

Edad

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
25 - 30	11	16.7	16.7
31 - 35	5	7.6	24.2
36 - 40	15	22.7	47.0
41 - 45	11	16.7	63.6
44 - 50	11	16.7	80.3
51 - 55	7	10.6	90.9
56 - 60	5	7.6	98.5
61 - 65	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

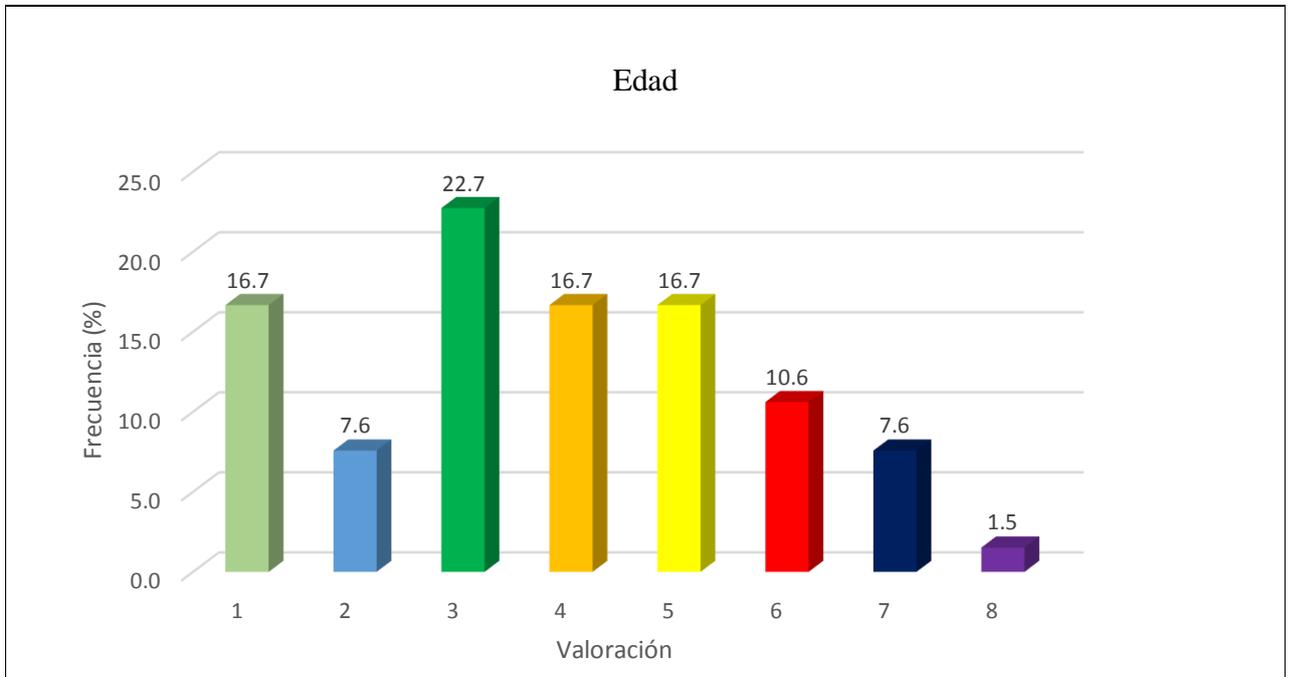


Figura 3

El 16.7% de los colaboradores encuestados oscilan entre las edades de 25 y 30 años, otro 24.2% entre los 31 y 35 años, un 43.33% entre las edades de 36 y 40 años, el 47.0% entre los 41 y 45, un 63.6%, entre las edades de 44 y 50 años 80.3%, las edades de 44 y 50 años 80.3%, las edad de 51 y 55 años 90.9%, los 56 y 60 años 985% y los años 61 y 65 años con 100%.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Análisis de la variable de Liderazgo transformacional en empresa de la Gerencia de Transportes

Tabla 4

Promedio de Liderazgo Transformacional

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	55	83.3	83.3
Malo	11	16.7	100.0
Regular	0	0.0	0.0
Bueno	0	0.0	0.0
Muy bueno	0	0.0	0.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

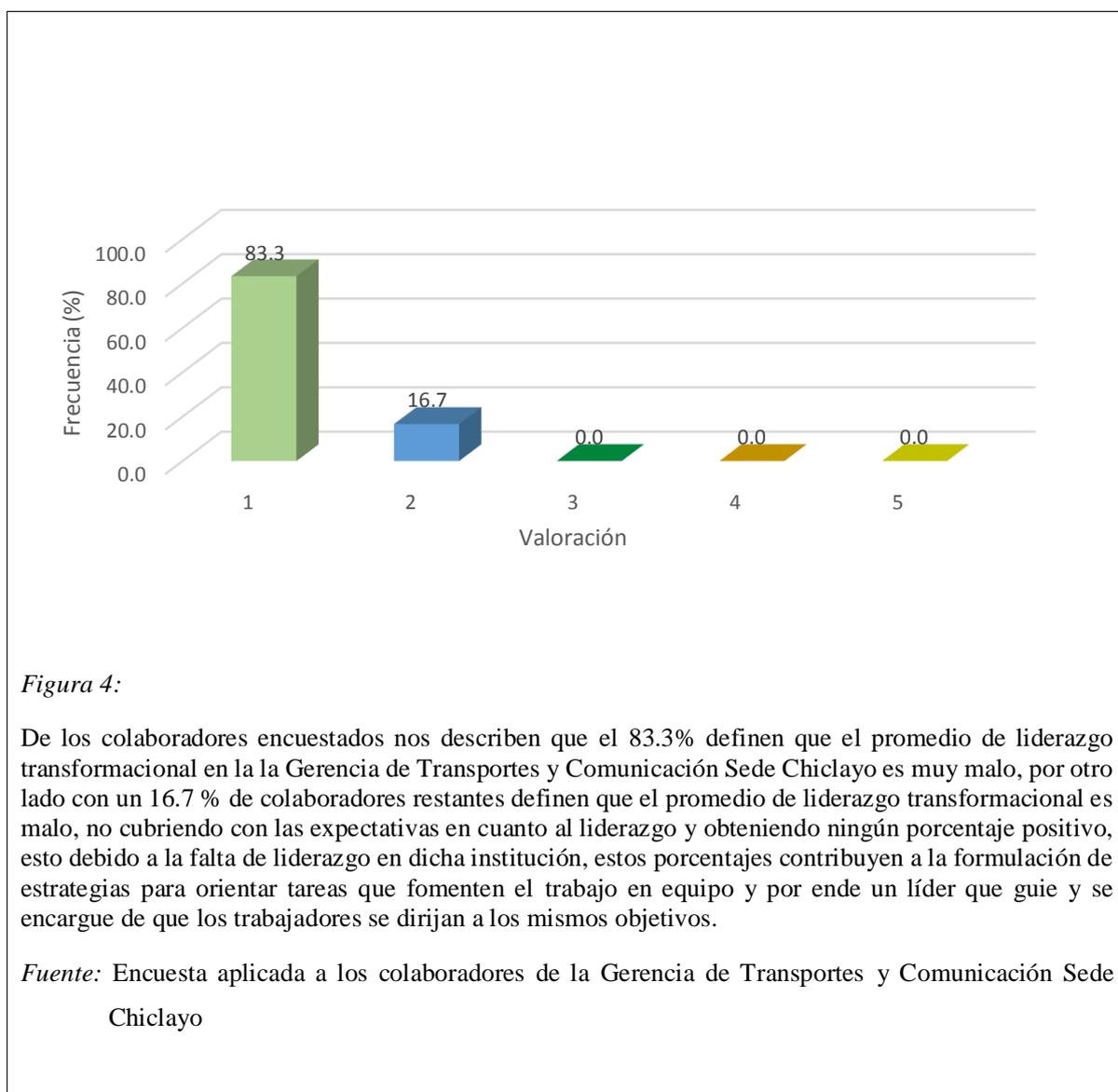


Figura 4:

De los colaboradores encuestados nos describen que el 83.3% definen que el promedio de liderazgo transformacional en la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es muy malo, por otro lado con un 16.7 % de colaboradores restantes definen que el promedio de liderazgo transformacional es malo, no cubriendo con las expectativas en cuanto al liderazgo y obteniendo ningún porcentaje positivo, esto debido a la falta de liderazgo en dicha institución, estos porcentajes contribuyen a la formulación de estrategias para orientar tareas que fomenten el trabajo en equipo y por ende un líder que guíe y se encargue de que los trabajadores se dirijan a los mismos objetivos.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 5

Promedio de Carisma

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	1	1.5	1.5
Malo	31	47.0	48.5
Regular	33	50.0	98.5
Bueno	1	1.5	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

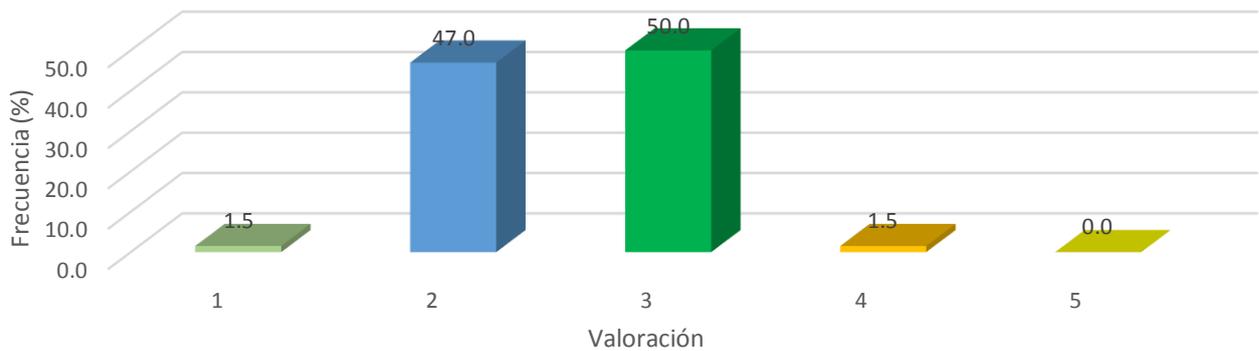


Figura 5

Del total de personas encuestadas nos describen que el 50% definen que el promedio de carisma de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es regular, seguido de un 47 % de colaboradores quienes definen que el promedio de carisma en los colaboradores es malo, por otro lado el 1.5% considera como muy malo y como bueno a su vez respectivamente al promedio de carisma de los colaboradores de dicha institución, debido al nivel de estrés y al mal clima organizacional así como de la escases de liderazgo en la organización, generando en ellos una incertidumbre y malestar en la atención al público, dichos resultados fomentan la formulación de estrategias como capacitaciones para atención al público, mejoras del ambiente de trabajo y manejo del estrés laboral.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 6

Promedio de Estimulación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	13	19.7	19.7
Malo	22	33.3	53.0
Regular	30	45.5	98.5
Bueno	1	1.5	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

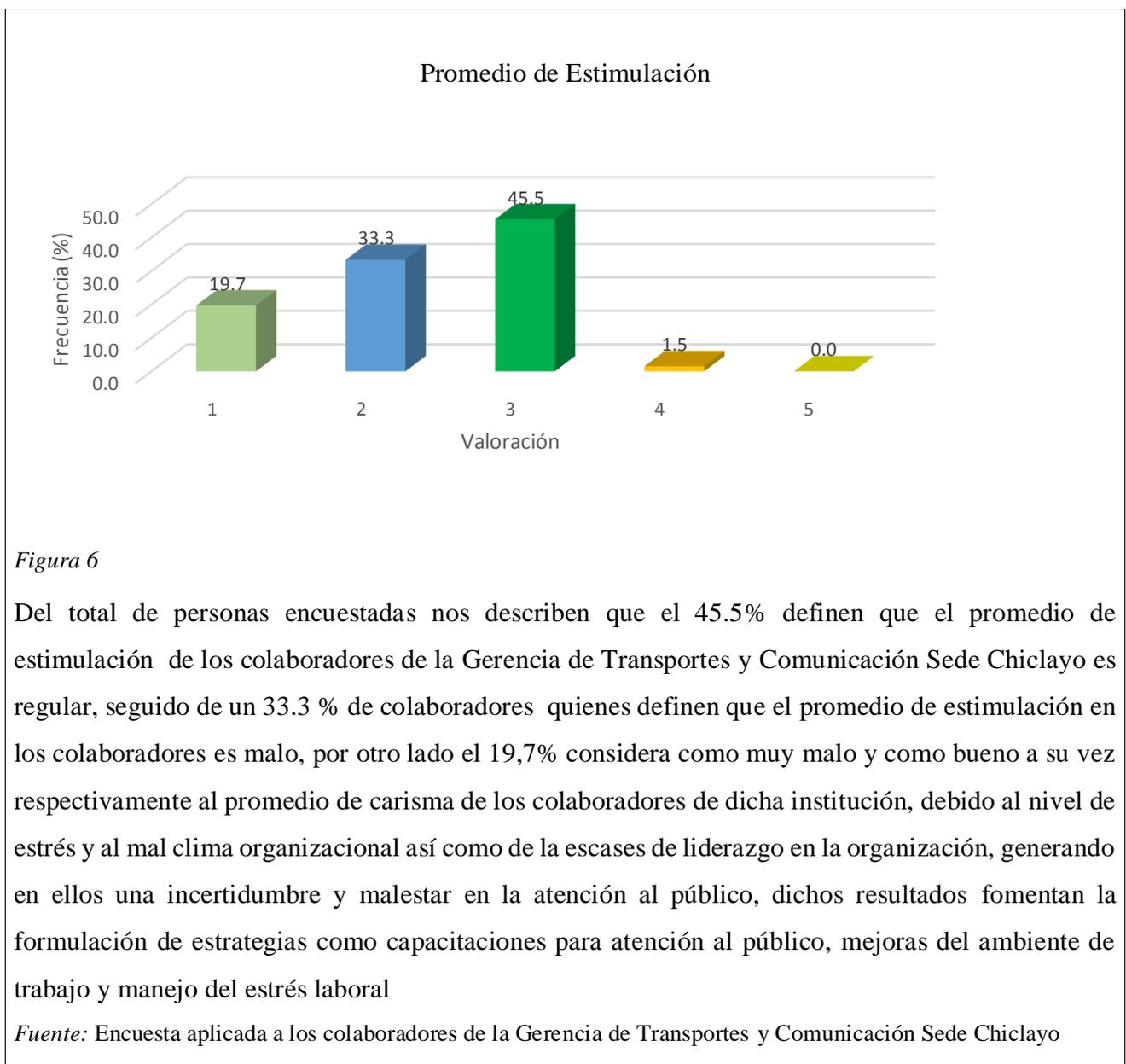


Figura 6

Del total de personas encuestadas nos describen que el 45.5% definen que el promedio de estimulación de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es regular, seguido de un 33.3 % de colaboradores quienes definen que el promedio de estimulación en los colaboradores es malo, por otro lado el 19,7% considera como muy malo y como bueno a su vez respectivamente al promedio de carisma de los colaboradores de dicha institución, debido al nivel de estrés y al mal clima organizacional así como de la escases de liderazgo en la organización, generando en ellos una incertidumbre y malestar en la atención al público, dichos resultados fomentan la formulación de estrategias como capacitaciones para atención al público, mejoras del ambiente de trabajo y manejo del estrés laboral

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 7

Promedio de Consideración

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	16	24.2	24.2
Malo	33	50.0	74.2
Regular	16	24.2	98.5
Bueno	1	1.5	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

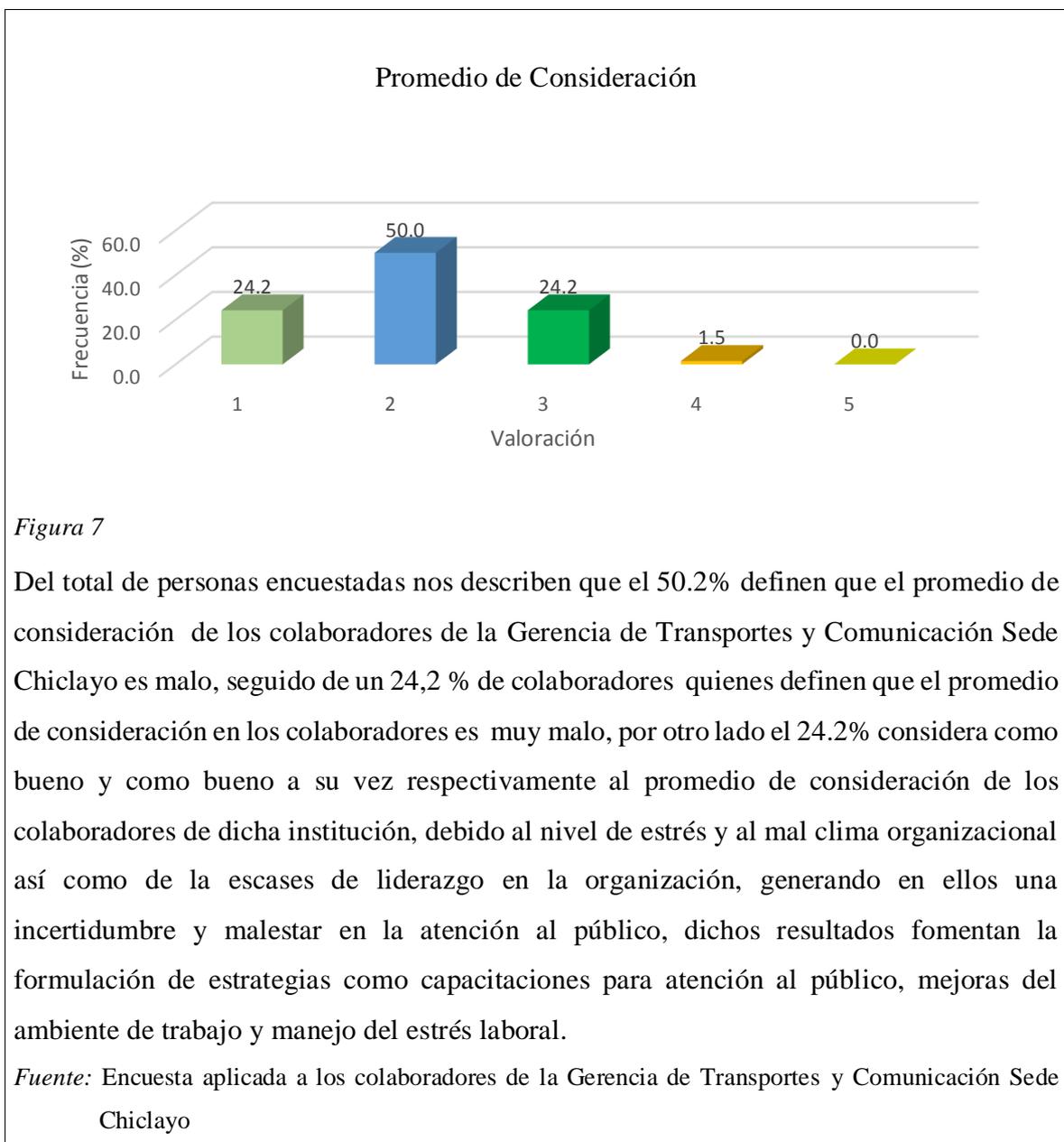


Tabla 8

Gerente del MTC

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	19.7	19.7
En desacuerdo	34	51.5	71.2
Indiferente	19	28.8	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

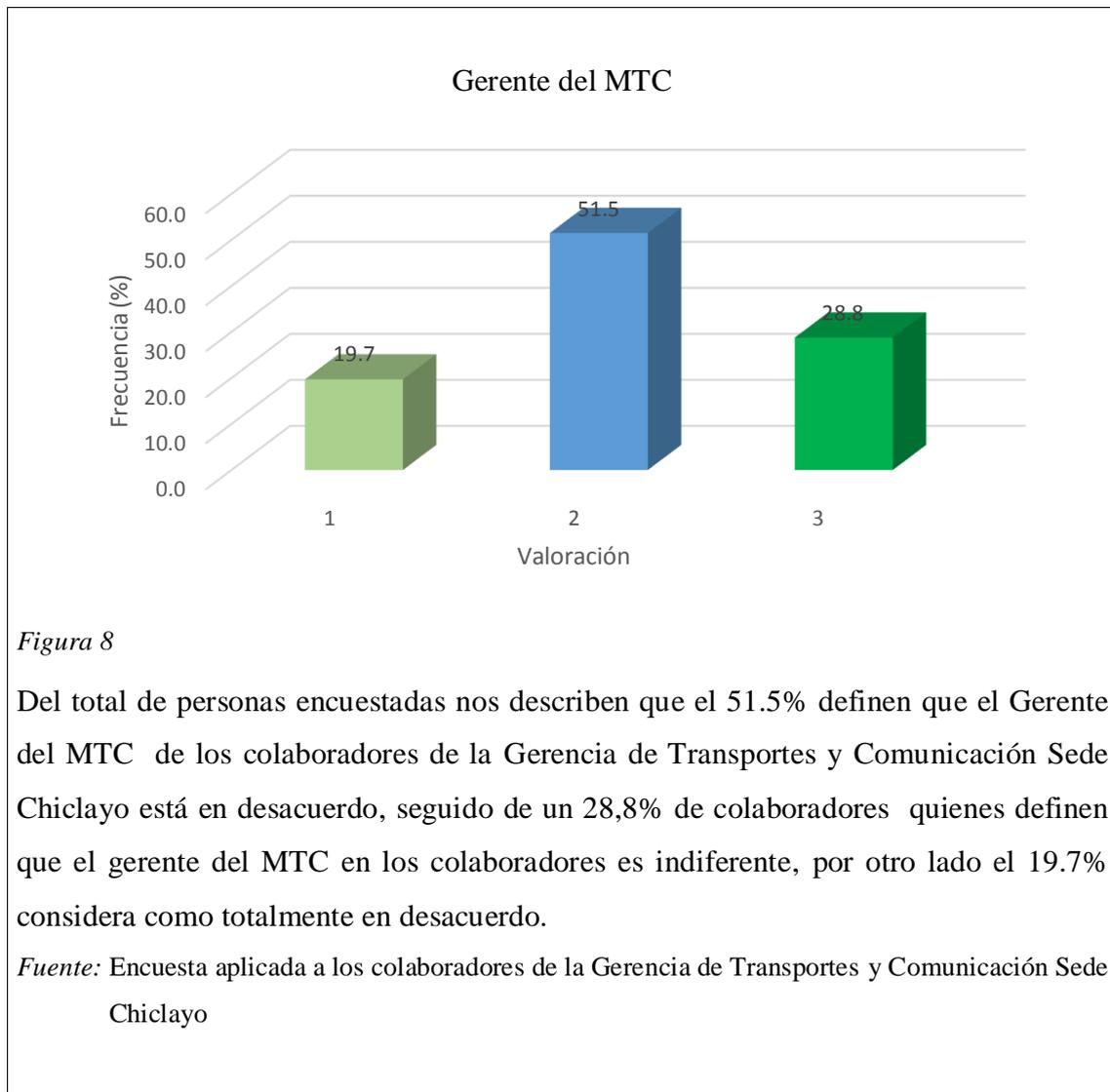


Figura 8

Del total de personas encuestadas nos describen que el 51.5% definen que el Gerente del MTC de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 28,8% de colaboradores quienes definen que el gerente del MTC en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 19.7% considera como totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 9

Trabajo inmediato

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	21.2	21.2
En desacuerdo	27	40.9	62.1
Indiferente	22	33.3	95.5
De acuerdo	3	4.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

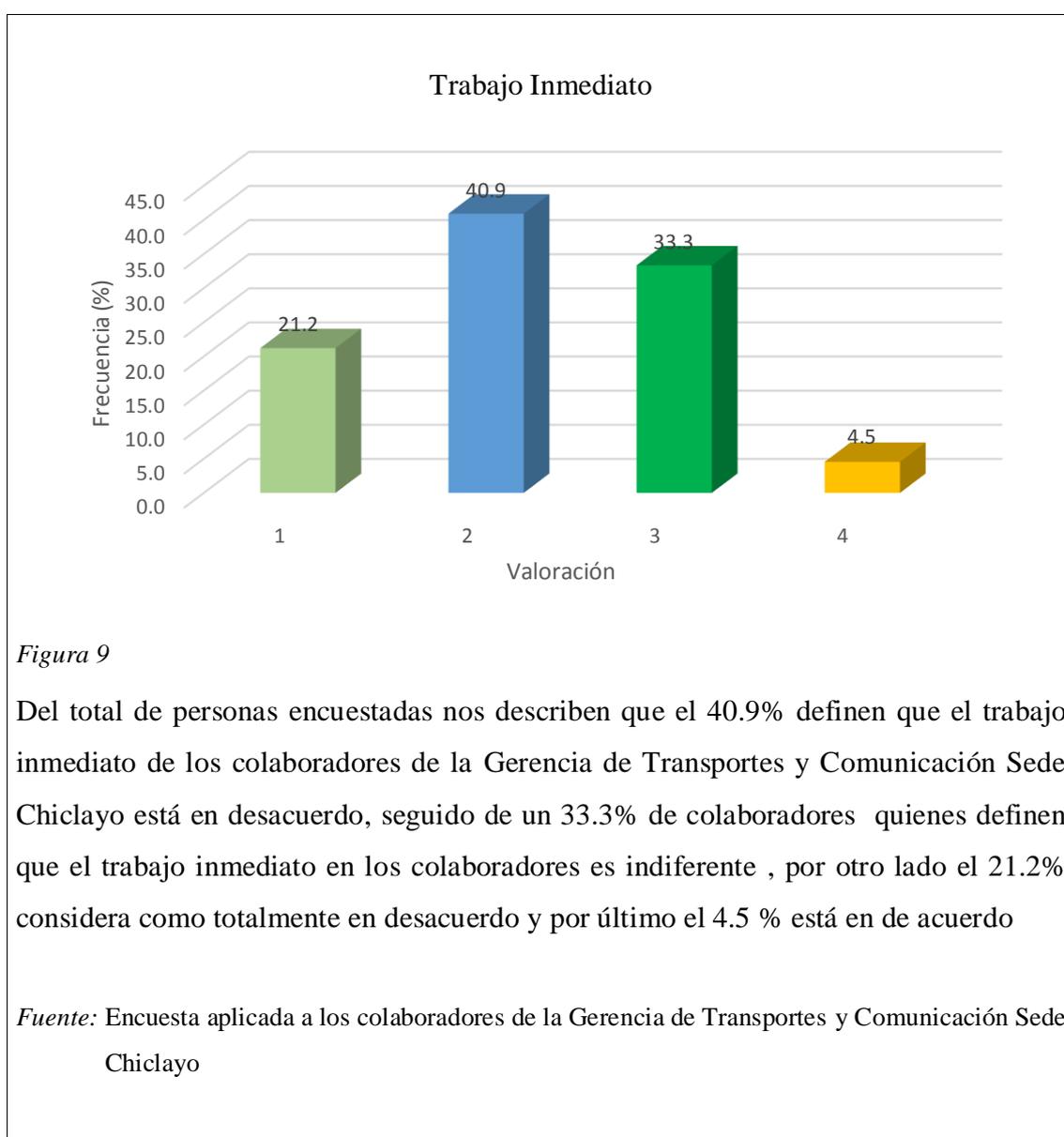


Figura 9

Del total de personas encuestadas nos describen que el 40.9% definen que el trabajo inmediato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 33.3% de colaboradores quienes definen que el trabajo inmediato en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 21.2% considera como totalmente en desacuerdo y por último el 4.5 % está en de acuerdo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 10

Excelente trato

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	19.7	19.7
En desacuerdo	32	48.5	68.2
Indiferente	21	31.8	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

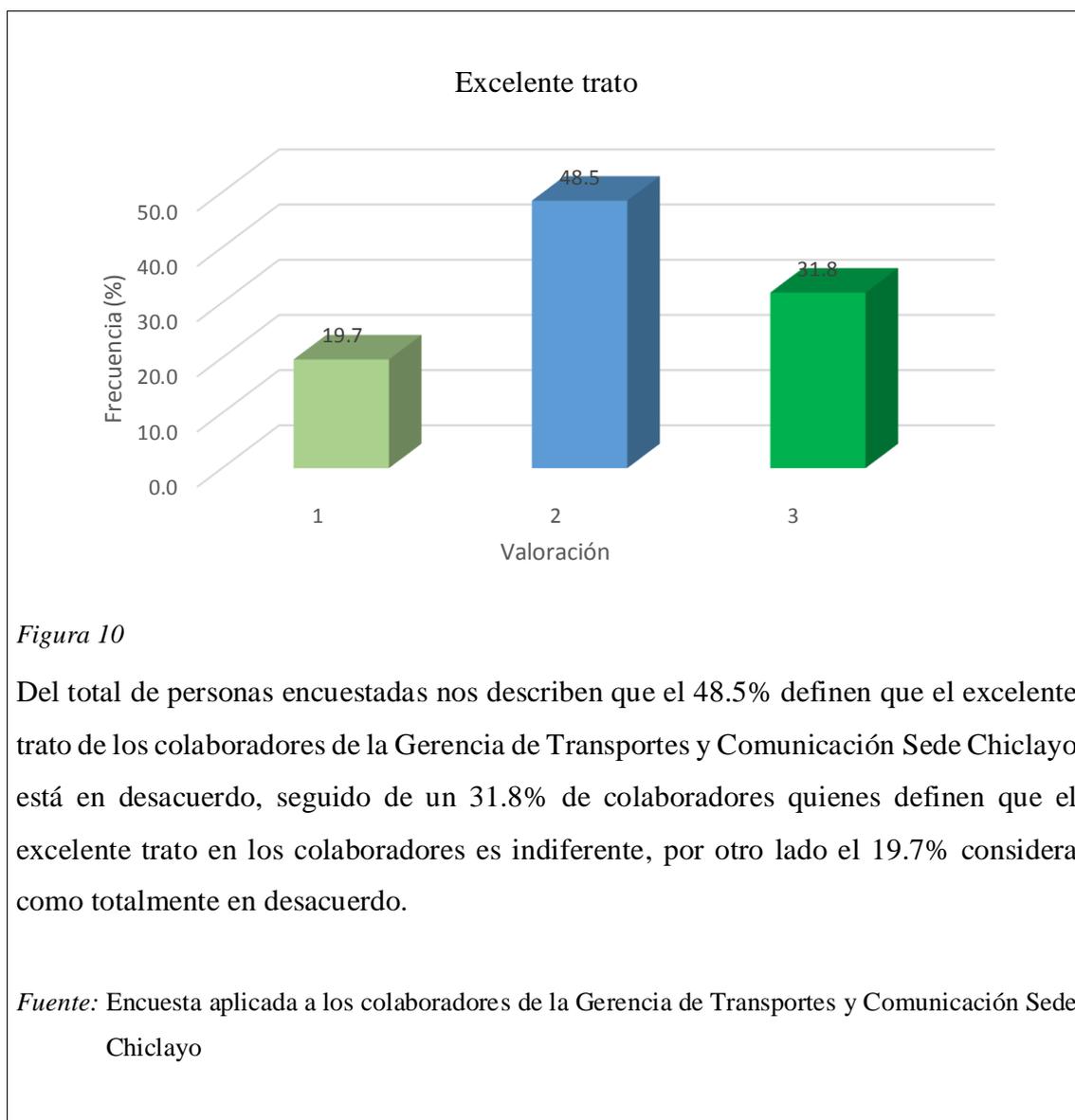


Figura 10

Del total de personas encuestadas nos describen que el 48.5% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 31.8% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 19.7% considera como totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 11

Trabajo en equipo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	19	28.8	28.8
En desacuerdo	26	39.4	68.2
Indiferente	20	30.3	98.5
De acuerdo	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

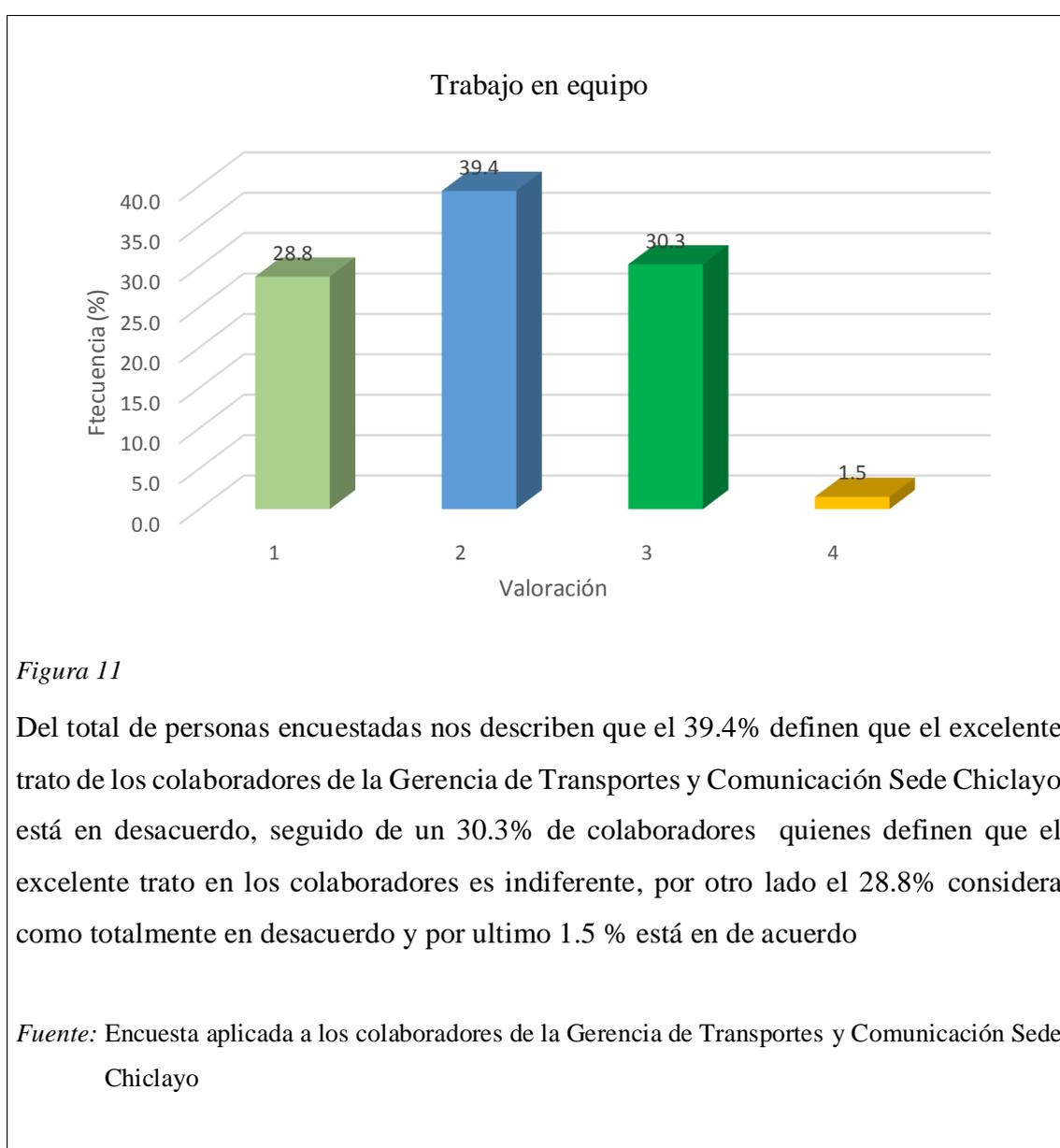


Figura 11

Del total de personas encuestadas nos describen que el 39.4% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 30.3% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 28.8% considera como totalmente en desacuerdo y por ultimo 1.5 % está en de acuerdo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 12

Solución de problemas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	19.7	19.7
En desacuerdo	22	33.3	53.0
Indiferente	30	45.5	98.5
De acuerdo	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

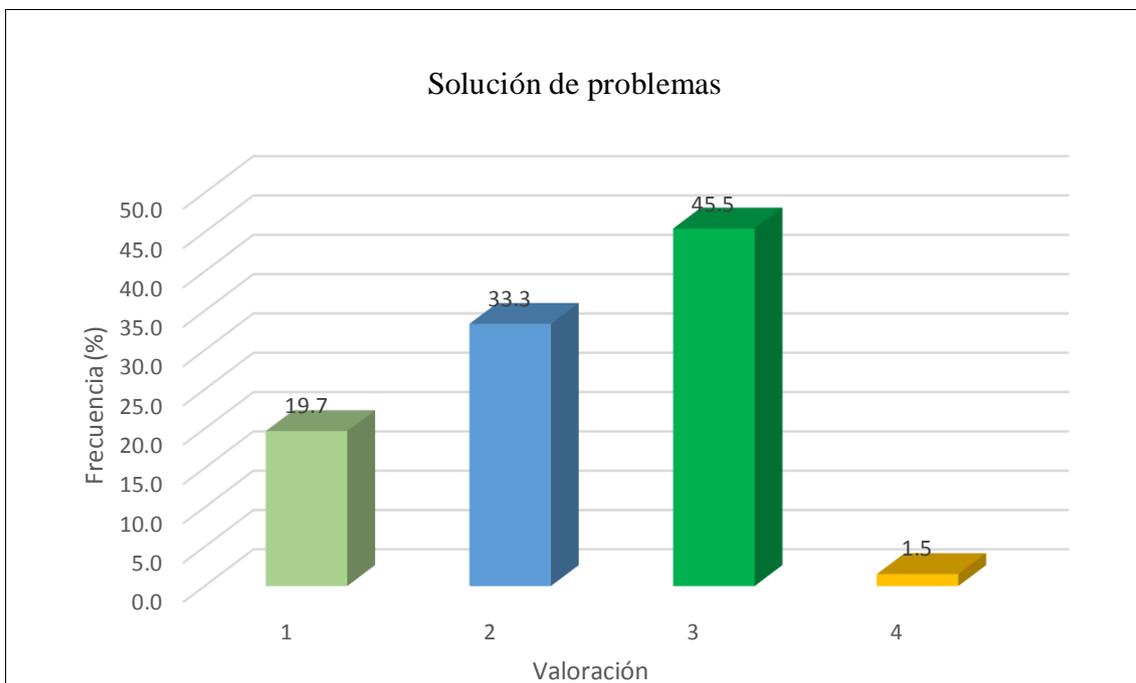


Figura 12

Del total de personas encuestadas nos describen que el 45.5% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está indiferente, seguido de un 33.3% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es en desacuerdo, por otro lado el 19.7% considera como totalmente en desacuerdo y 1.5% de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 13

Equipos de trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	16	24.2	24.2
En desacuerdo	33	50.0	74.2
Indiferente	16	24.2	98.5
De acuerdo	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

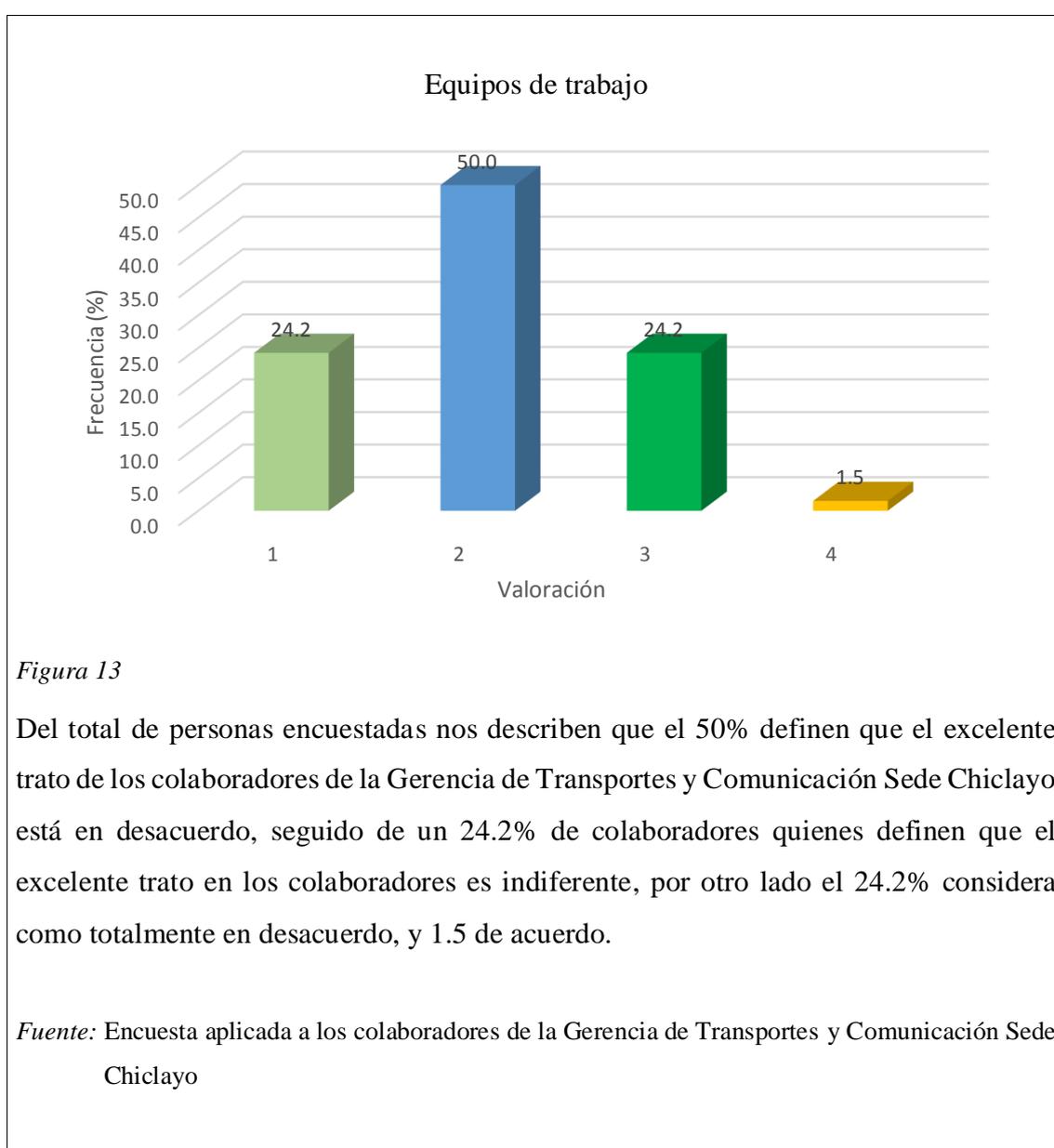


Figura 13

Del total de personas encuestadas nos describen que el 50% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 24.2% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 24.2% considera como totalmente en desacuerdo, y 1.5 de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 14

Cumplir Visión

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	12.1	12.1
En desacuerdo	34	51.5	63.6
Indiferente	22	33.3	97.0
De acuerdo	2	3.0	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

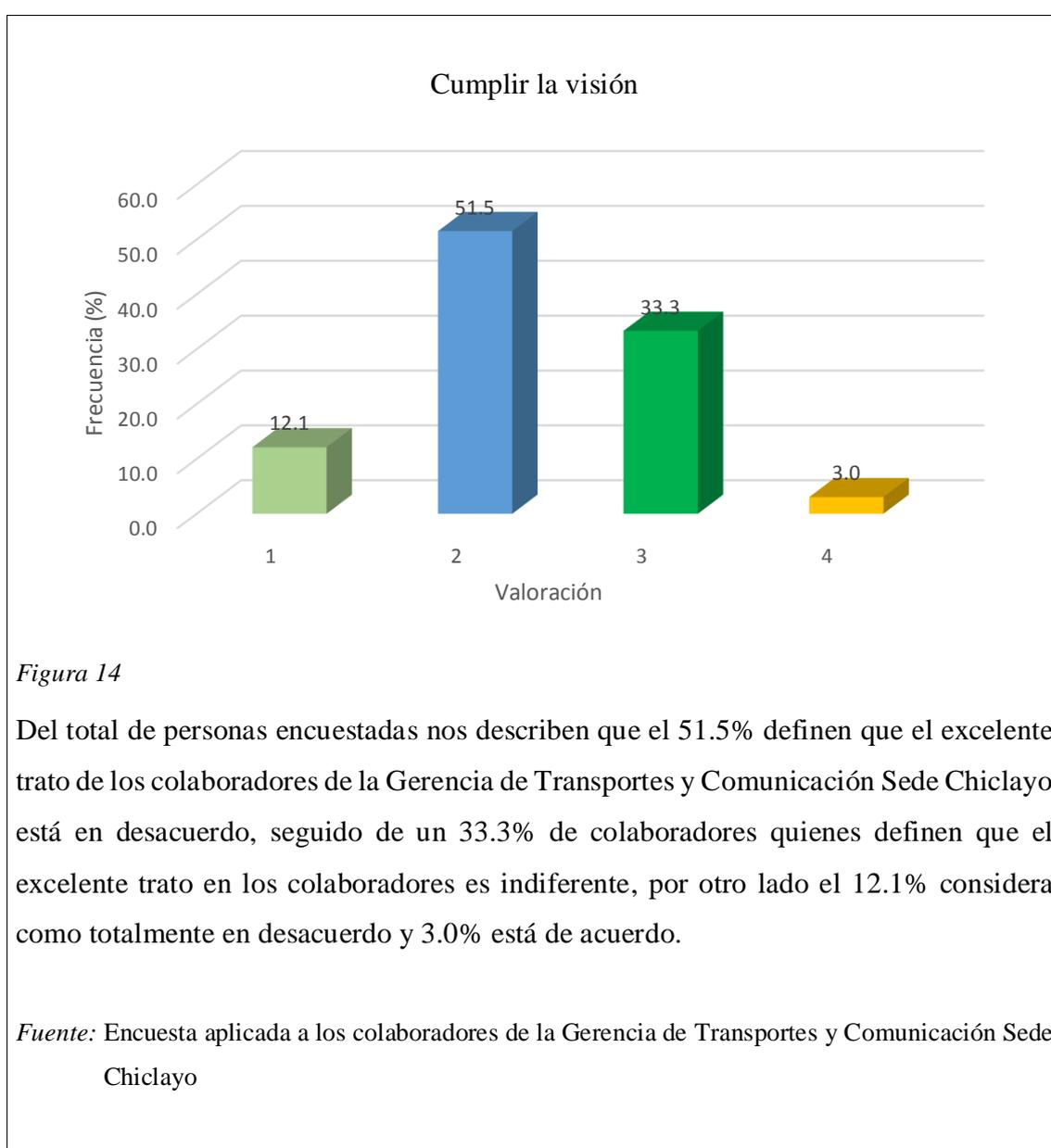


Figura 14

Del total de personas encuestadas nos describen que el 51.5% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 33.3% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 12.1% considera como totalmente en desacuerdo y 3.0% está de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 15

Trabajo con ética y responsabilidad

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	22.7	22.7
En desacuerdo	26	39.4	62.1
Indiferente	22	33.3	95.5
De acuerdo	3	4.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

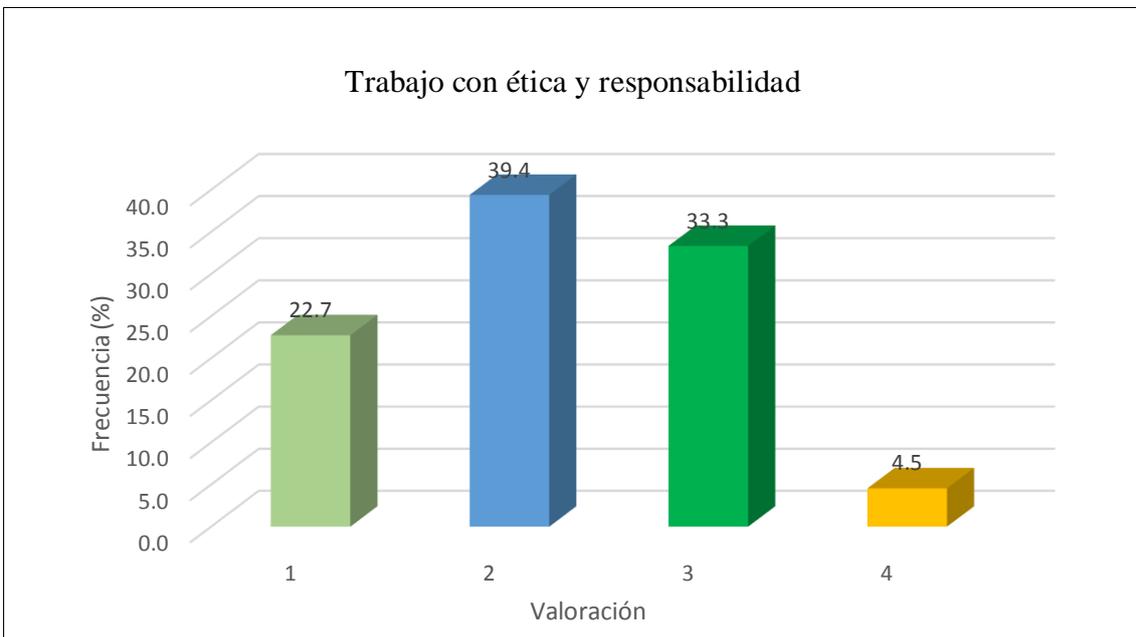


Figura 15

Del total de personas encuestadas nos describen que el 39.4% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 33.3% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 22.7% considera como totalmente en desacuerdo y 4.5% está de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 16

Mejorar la calidad de servicio

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	25.8	25.8
En desacuerdo	30	45.5	71.2
Indiferente	18	27.3	98.5
De acuerdo	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

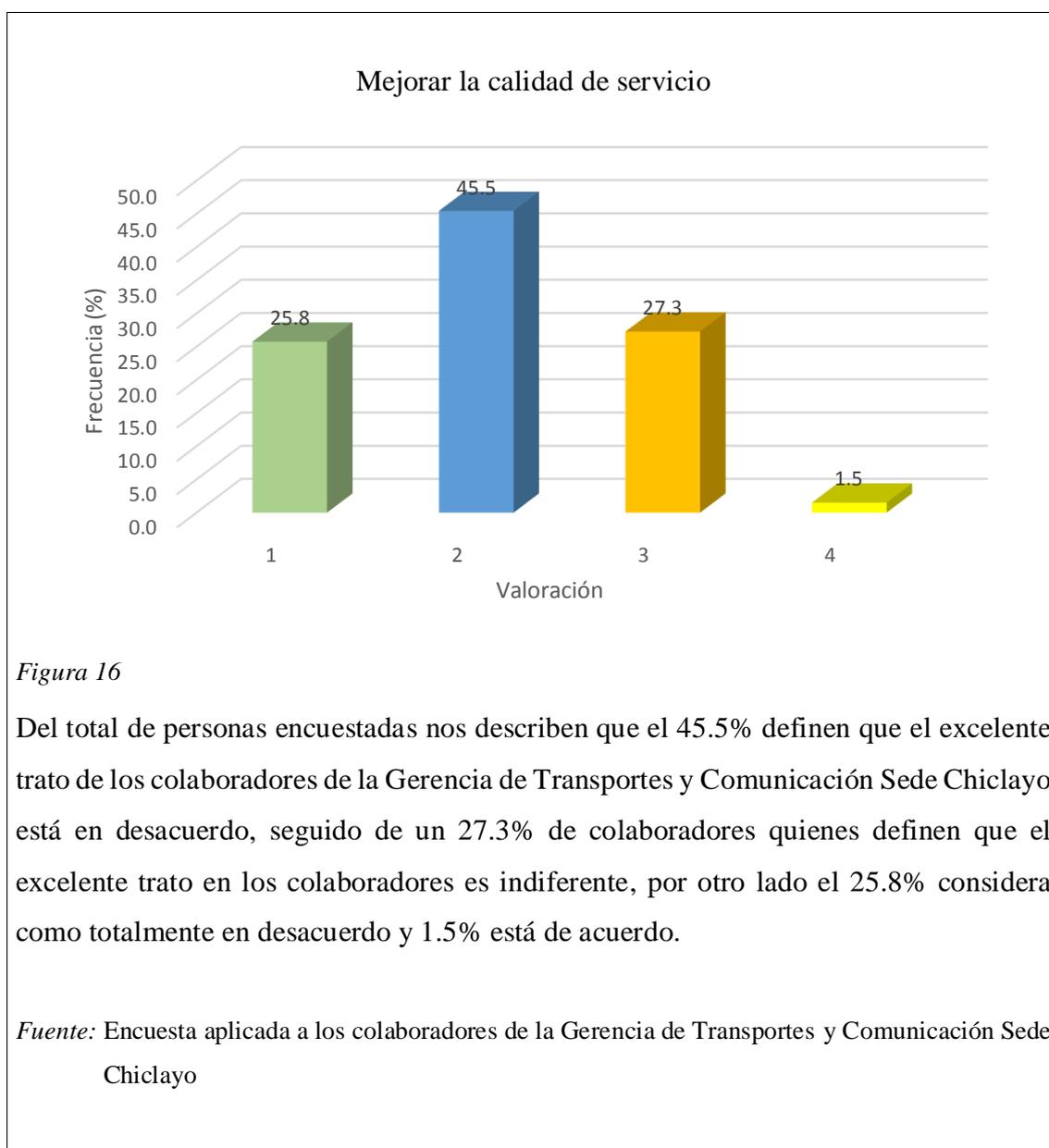


Figura 16

Del total de personas encuestadas nos describen que el 45.5% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 27.3% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 25.8% considera como totalmente en desacuerdo y 1.5% está de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 17

Demuestran coherencia en su accionar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	25.8	25.8
En desacuerdo	29	43.9	69.7
Indiferente	17	25.8	95.5
De acuerdo	3	4.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

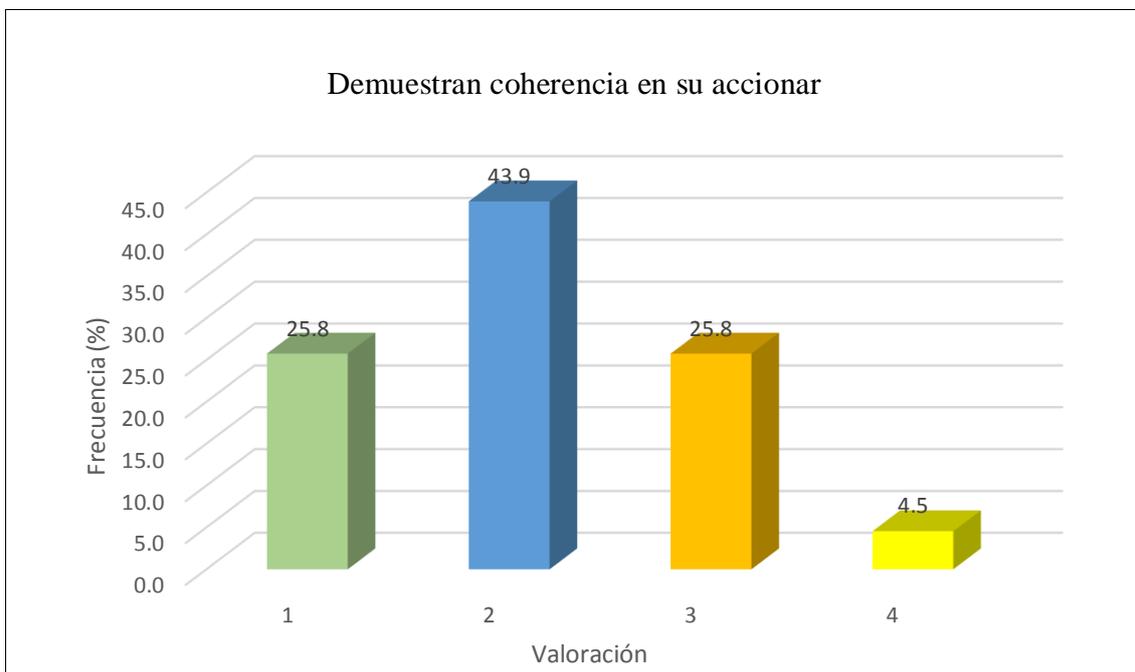


Figura 17

Del total de personas encuestadas nos describen que el 43.9% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 25.8% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es indiferente, por otro lado el 25.8% considera como totalmente en desacuerdo y 4.5% de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Resumen de la dimensiones de la variable de Liderazgo Transformacional en la empresa de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 18

Resumen de Liderazgo Transformacional en la empresa de Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Liderazgo Transformacional	Dimensiones de Carisma	Dimensiones de Estimulación	Dimensiones de Consideración
Muy malo	1.5	19.7	24.2
Malo	47.0	33.3	50.0
Regular	50.0	45.5	24.2
Bueno	1.5	1.5	1.5
Muy bueno	0.0	0.0	0.0
Total			

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Análisis de la variable de Motivación Intrínseca en empresa de la Gerencia de Transportes

Tabla 19

Promedio de Motivación Intrínseca

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	10	15.2	15.2
Malo	56	84.8	100.0
Regular	0	0.0	0.0
Bueno	0	0.0	0.0
Muy bueno	0	0.0	0.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

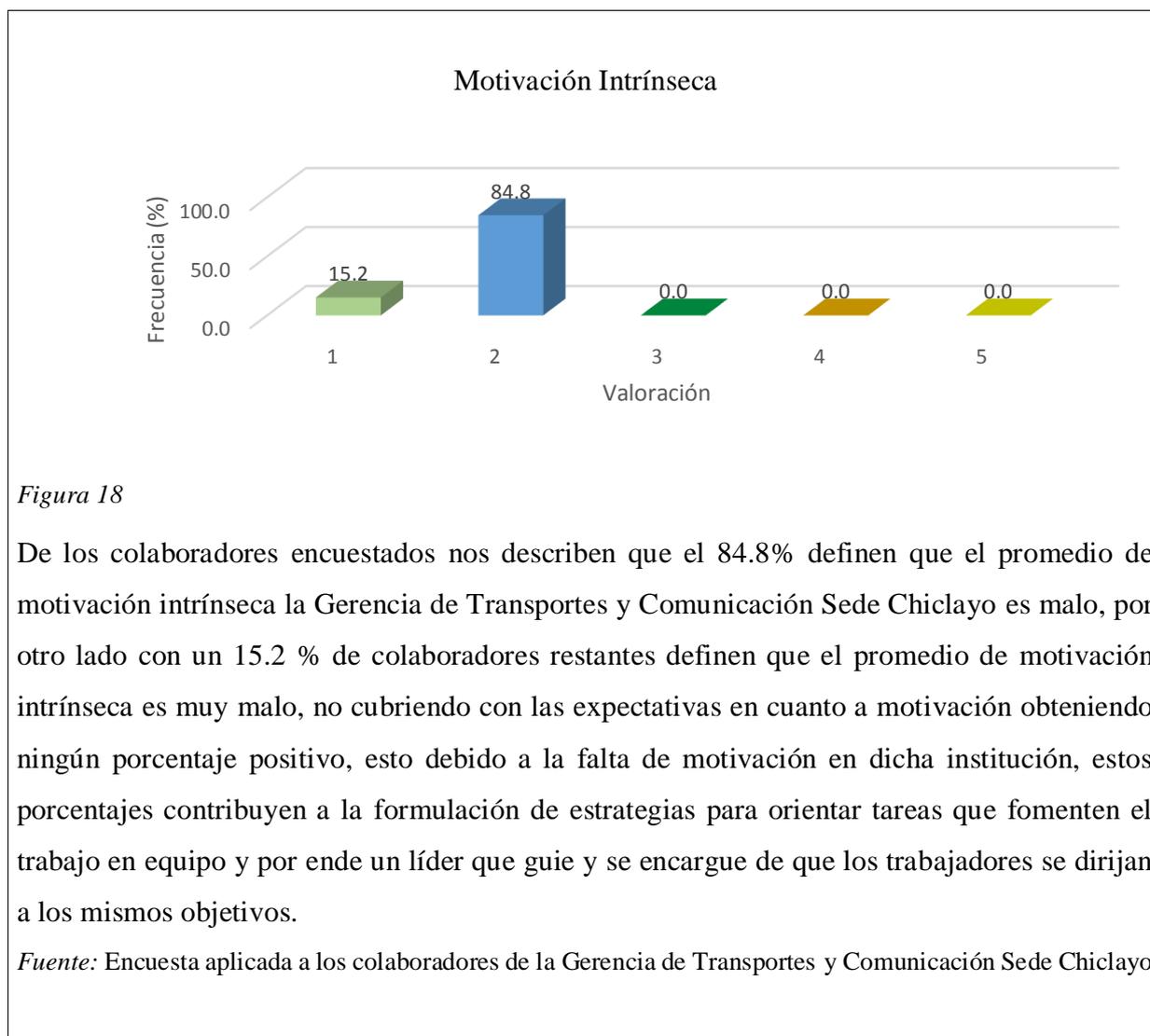


Figura 18

De los colaboradores encuestados nos describen que el 84.8% definen que el promedio de motivación intrínseca la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es malo, por otro lado con un 15.2 % de colaboradores restantes definen que el promedio de motivación intrínseca es muy malo, no cubriendo con las expectativas en cuanto a motivación obteniendo ningún porcentaje positivo, esto debido a la falta de motivación en dicha institución, estos porcentajes contribuyen a la formulación de estrategias para orientar tareas que fomenten el trabajo en equipo y por ende un líder que guie y se encargue de que los trabajadores se dirijan a los mismos objetivos.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 20

Personaliza responsabilidades para fijar objetivos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0	1	1.5	1.5
Totalmente en desacuerdo	4	6.1	7.6
En desacuerdo	25	37.9	45.5
Indiferente	32	48.5	93.9
De acuerdo	4	6.1	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

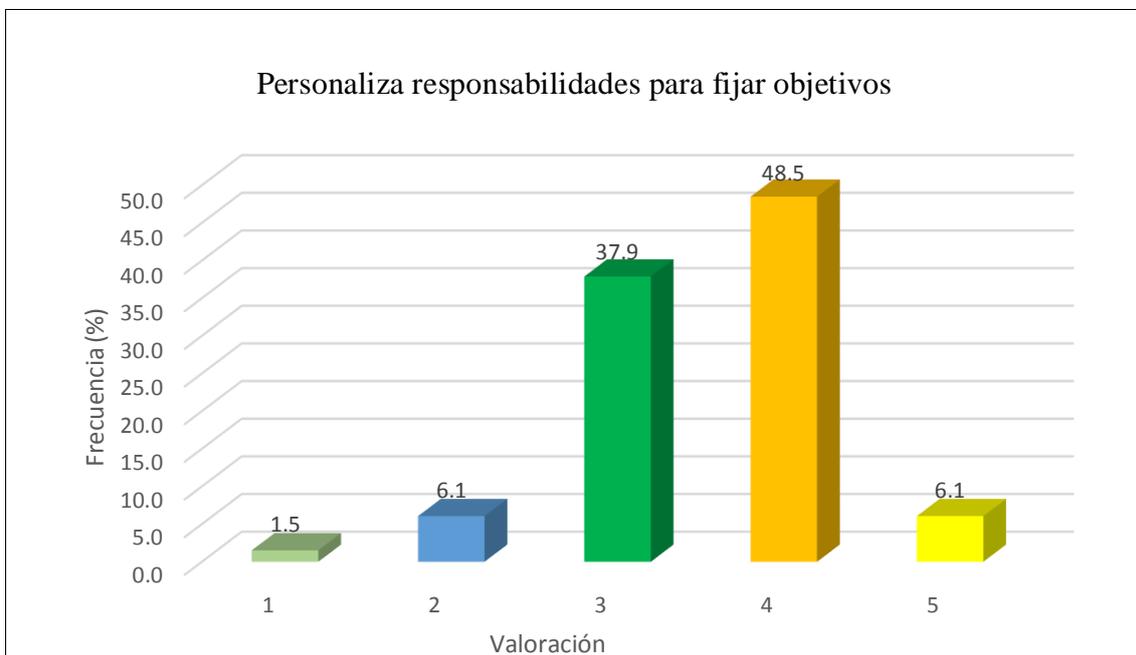


Figura 19

Del total de personas encuestadas nos describen que el 48.5% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está indiferente, seguido de un 37,9% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores está en desacuerdo, por otro lado el 6.1% considera como totalmente en desacuerdo y 6.1% de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 21

Promedio de Necesidades Fisiológicas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0	1	1.5	1.5
Muy malo	8	12.1	13.6
Malo	29	43.9	57.6
Regular	25	37.9	95.5
Bueno	2	3.0	98.5
Muy bueno	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

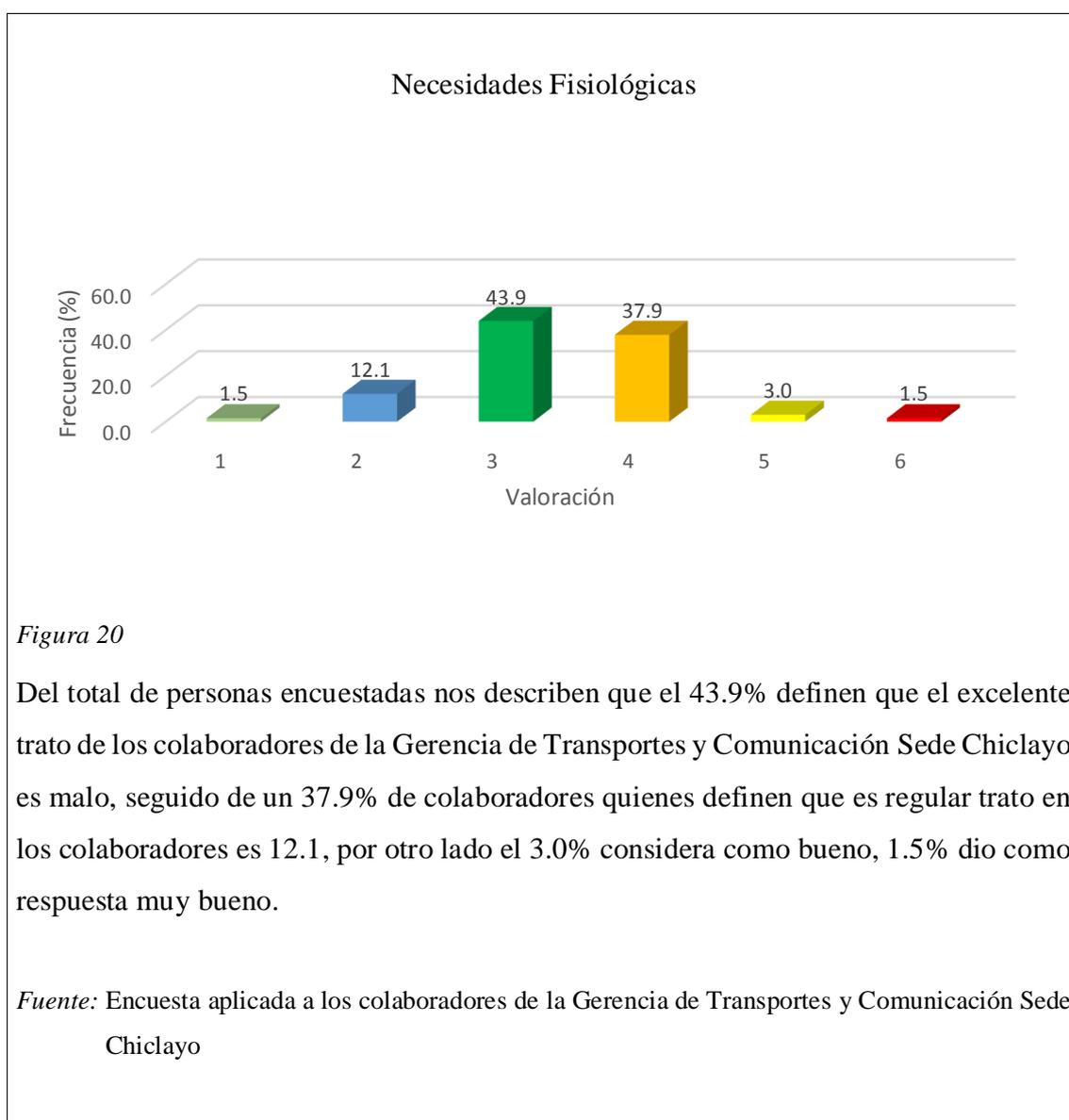


Figura 20

Del total de personas encuestadas nos describen que el 43.9% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es malo, seguido de un 37.9% de colaboradores quienes definen que es regular trato en los colaboradores es 12.1, por otro lado el 3.0% considera como bueno, 1.5% dio como respuesta muy bueno.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 22

Promedio de Necesidades de Seguridad

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	5	7.6	7.6
Malo	39	59.1	66.7
Regular	16	24.2	90.9
Bueno	6	9.1	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

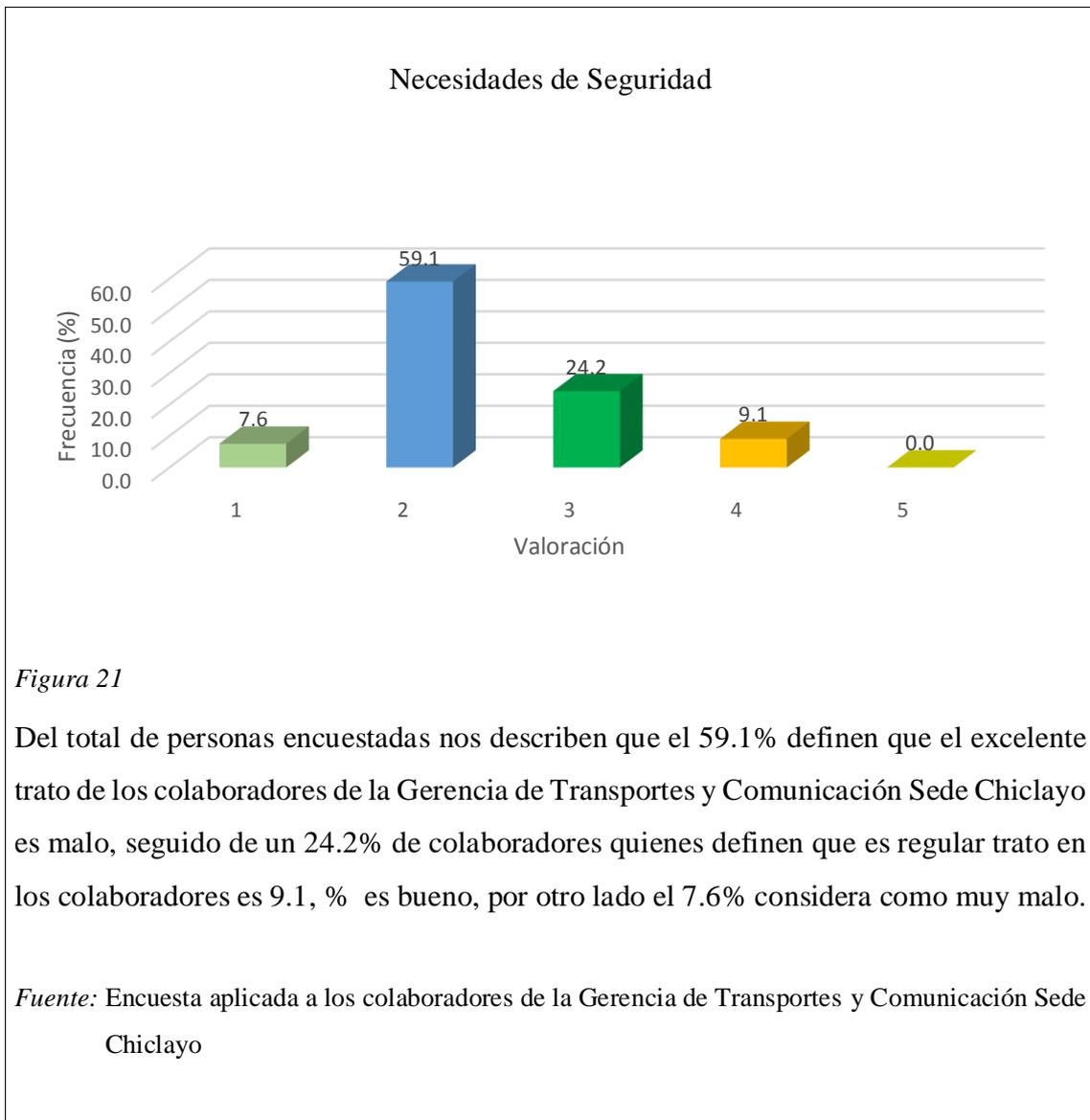


Figura 21

Del total de personas encuestadas nos describen que el 59.1% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es malo, seguido de un 24.2% de colaboradores quienes definen que es regular trato en los colaboradores es 9.1, % es bueno, por otro lado el 7.6% considera como muy malo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 23

Promedio de Necesidades Sociales

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Muy malo	3	4.5	4.5
Malo	7	10.6	15.2
Regular	19	28.8	43.9
Bueno	9	13.6	57.6
Muy bueno	28	42.4	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

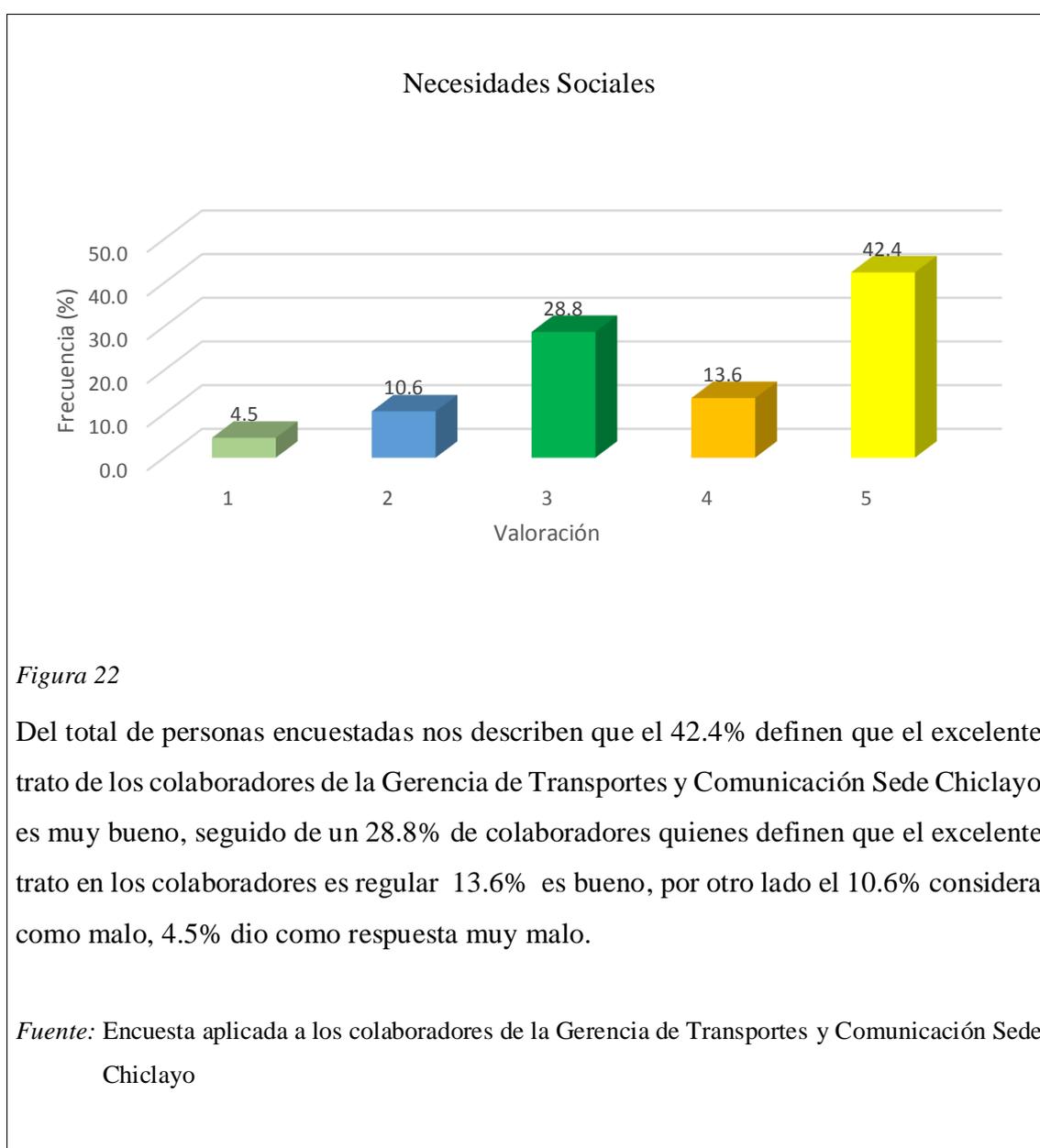


Figura 22

Del total de personas encuestadas nos describen que el 42.4% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es muy bueno, seguido de un 28.8% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es regular 13.6% es bueno, por otro lado el 10.6% considera como malo, 4.5% dio como respuesta muy malo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 24

Colaborador se relaja con frescura y comodidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0	1	1.5	1.5
Totalmente en desacuerdo	8	12.1	13.6
En desacuerdo	29	43.9	57.6
Indiferente	25	37.9	95.5
De acuerdo	2	3.0	98.5
Totalmente de acuerdo	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

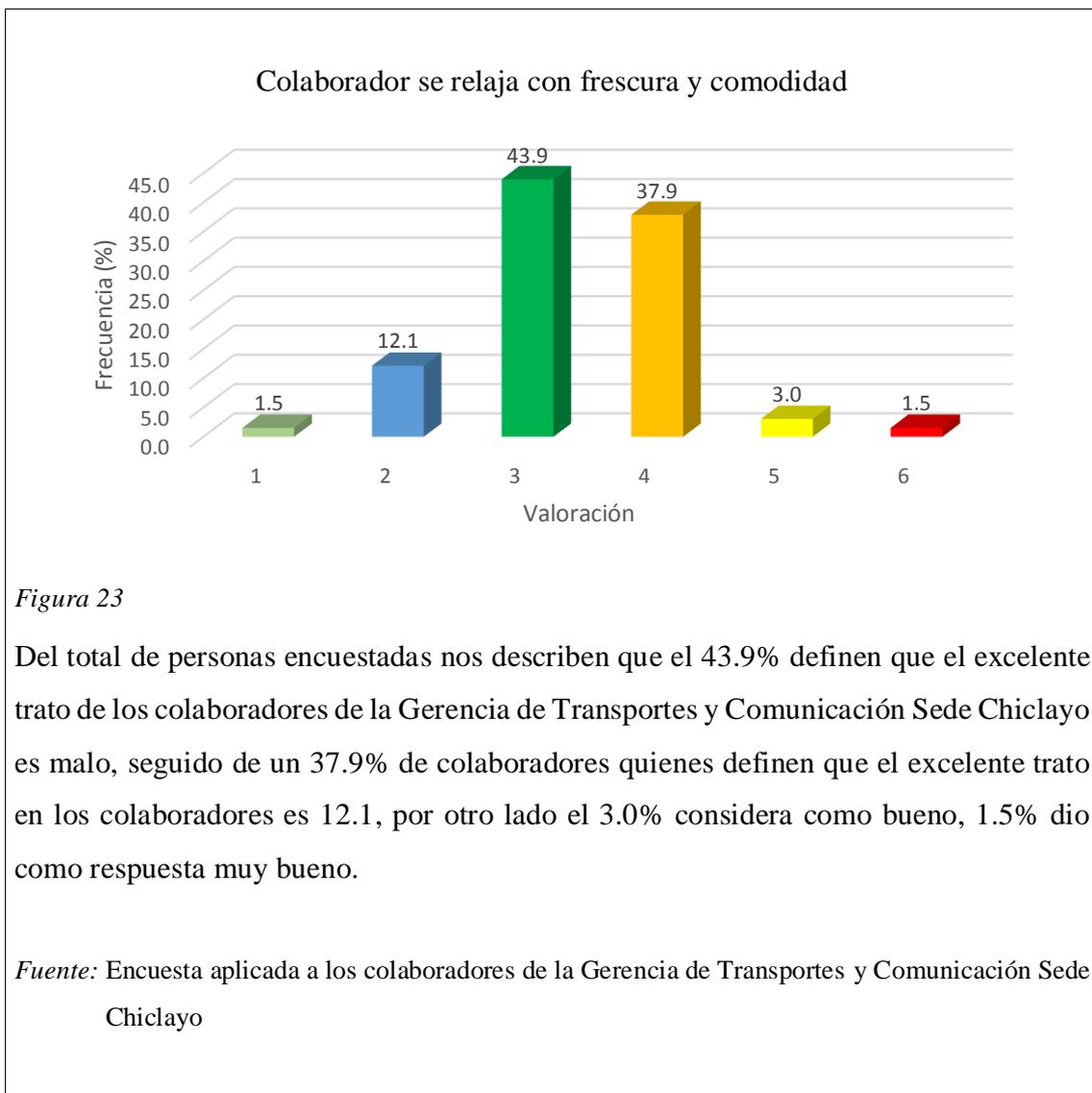


Figura 23

Del total de personas encuestadas nos describen que el 43.9% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es malo, seguido de un 37.9% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores es 12.1, por otro lado el 3.0% considera como bueno, 1.5% dio como respuesta muy bueno.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 25

Cuenta con las condiciones de la iluminación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	7.6	7.6
En desacuerdo	39	59.1	66.7
Indiferente	16	24.2	90.9
De acuerdo	6	9.1	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

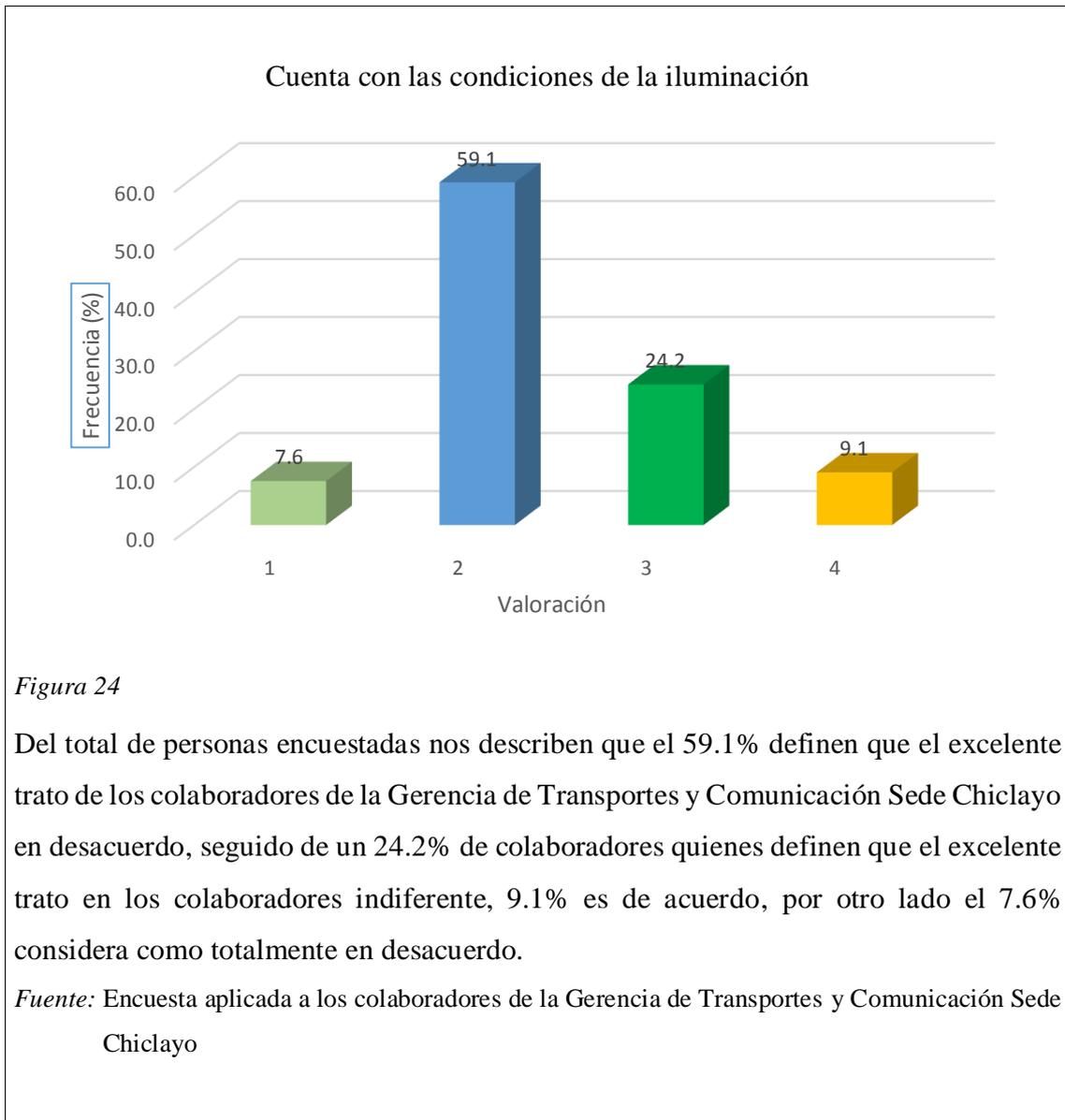


Figura 24

Del total de personas encuestadas nos describen que el 59.1% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo en desacuerdo, seguido de un 24.2% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores indiferente, 9.1% es de acuerdo, por otro lado el 7.6% considera como totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 26

Conforme con el contrato

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	4.5	4.5
En desacuerdo	7	10.6	15.2
Indiferente	19	28.8	43.9
De acuerdo	9	13.6	57.6
Totalmente de acuerdo	28	42.4	100.0
n̄Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

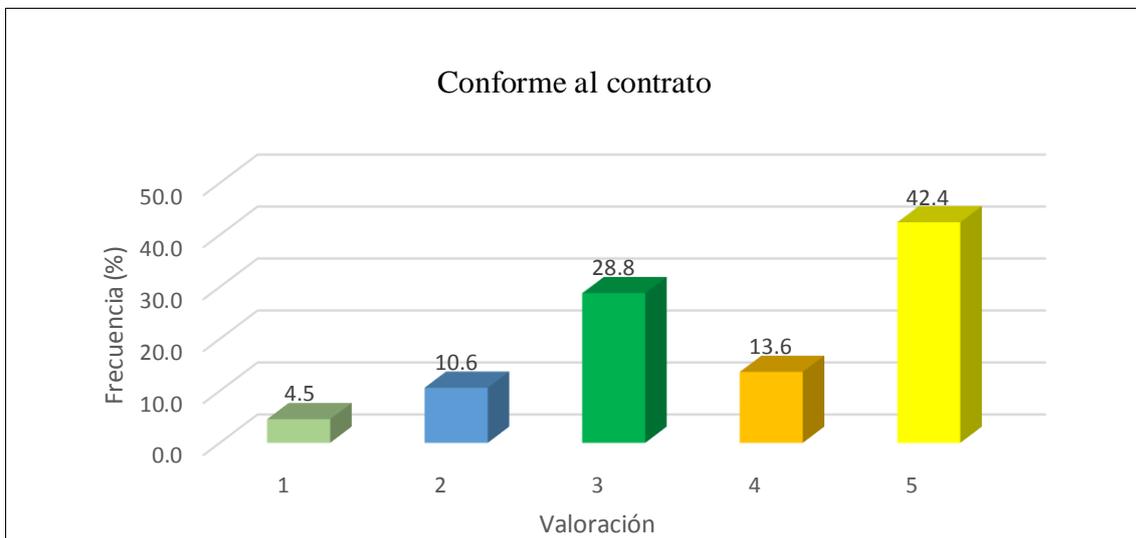


Figura 25

Del total de personas encuestadas nos describen que el 42.4% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo en totalmente de acuerdo, seguido de un 28.8% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores indiferente, 13.6% es de acuerdo, por otro lado el 10.6% considera como en desacuerdo, 4.5% está en totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 27

Garantiza las condiciones de seguridad en el trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0	1	1.5	1.5
Totalmente en desacuerdo	2	3.0	4.5
En desacuerdo	25	37.9	42.4
Indiferente	32	48.5	90.9
De acuerdo	4	6.1	97.0
Totalmente de acuerdo	2	3.0	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

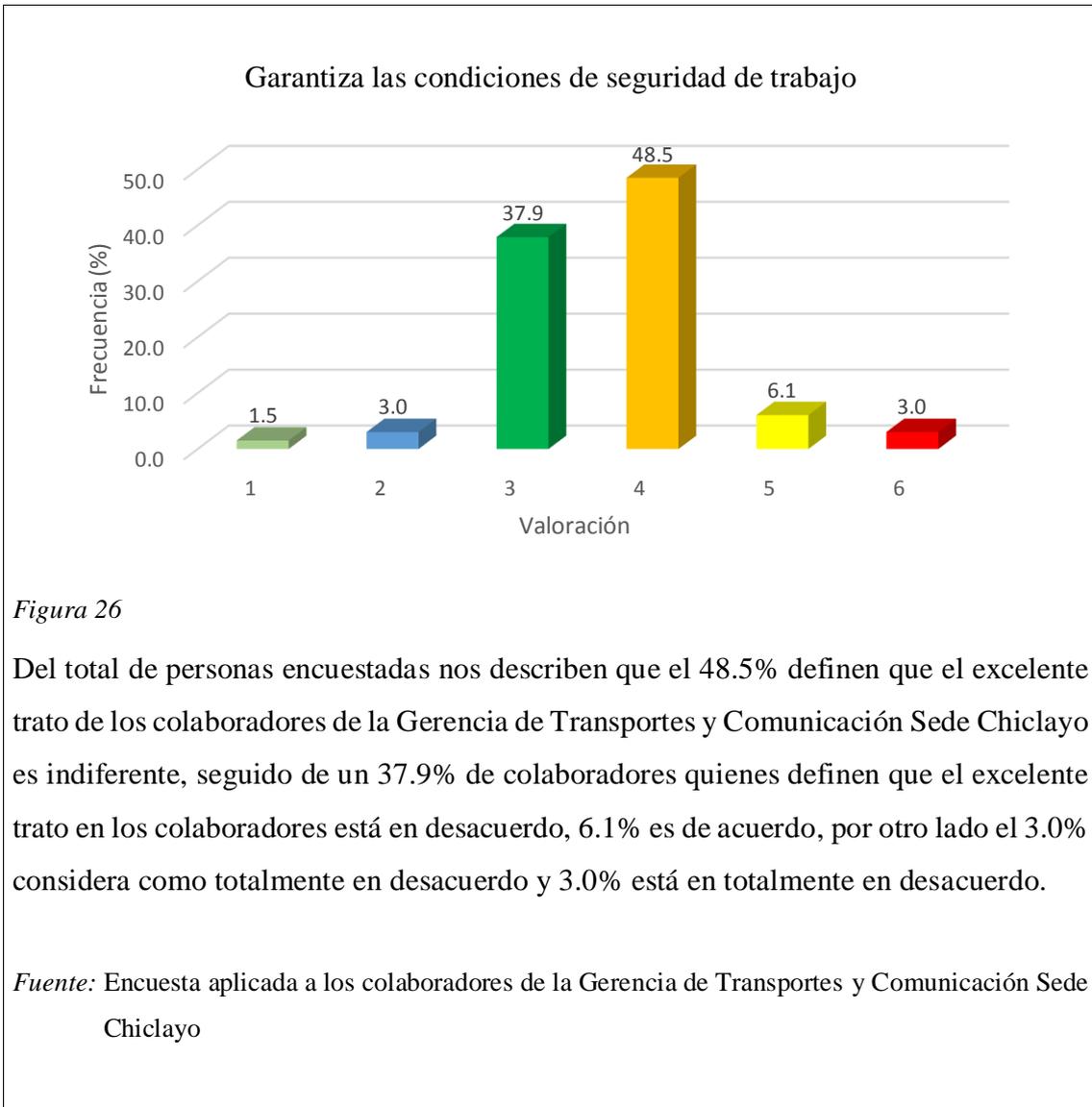


Figura 26

Del total de personas encuestadas nos describen que el 48.5% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es indiferente, seguido de un 37.9% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores está en desacuerdo, 6.1% es de acuerdo, por otro lado el 3.0% considera como totalmente en desacuerdo y 3.0% está en totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 28

Garantiza el cumplimiento del salario

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	12.1	12.1
En desacuerdo	30	45.5	57.6
Indiferente	25	37.9	95.5
De acuerdo	3	4.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

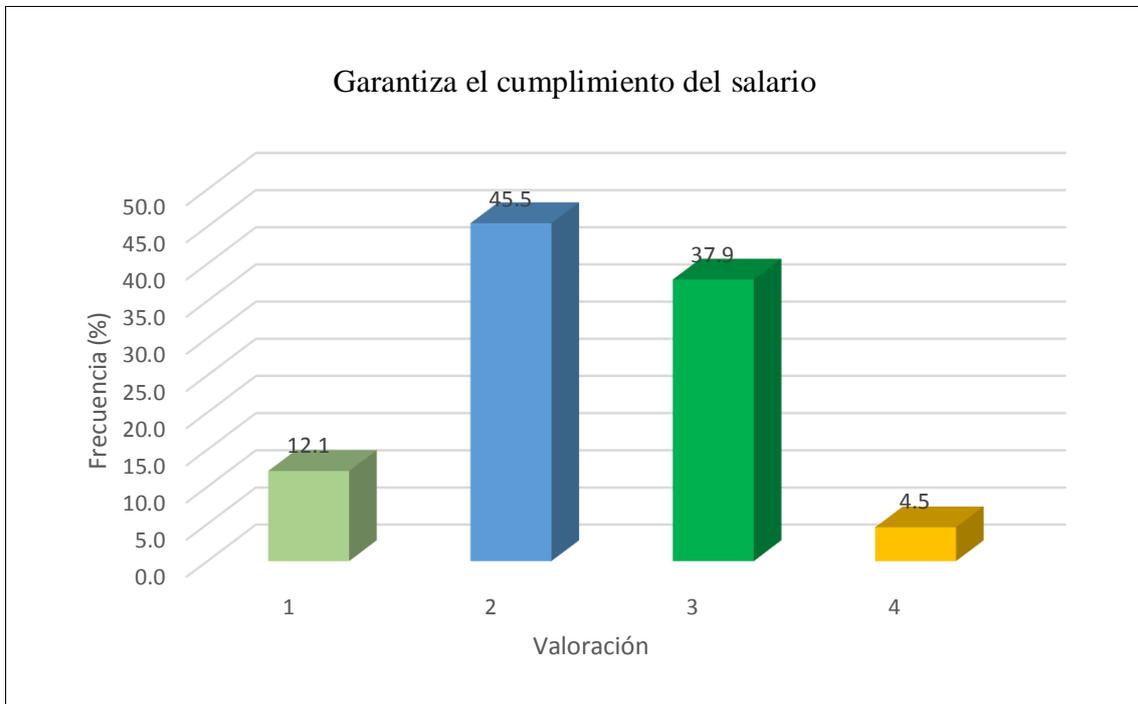


Figura 27

Del total de personas encuestadas nos describen que el 59.1% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo en desacuerdo, seguido de un 24.2% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores indiferente, 9.1% es de acuerdo, por otro lado el 7.6% considera como totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 29

Labores encomendadas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	21.2	21.2
En desacuerdo	31	47.0	68.2
Indiferente	18	27.3	95.5
De acuerdo	3	4.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

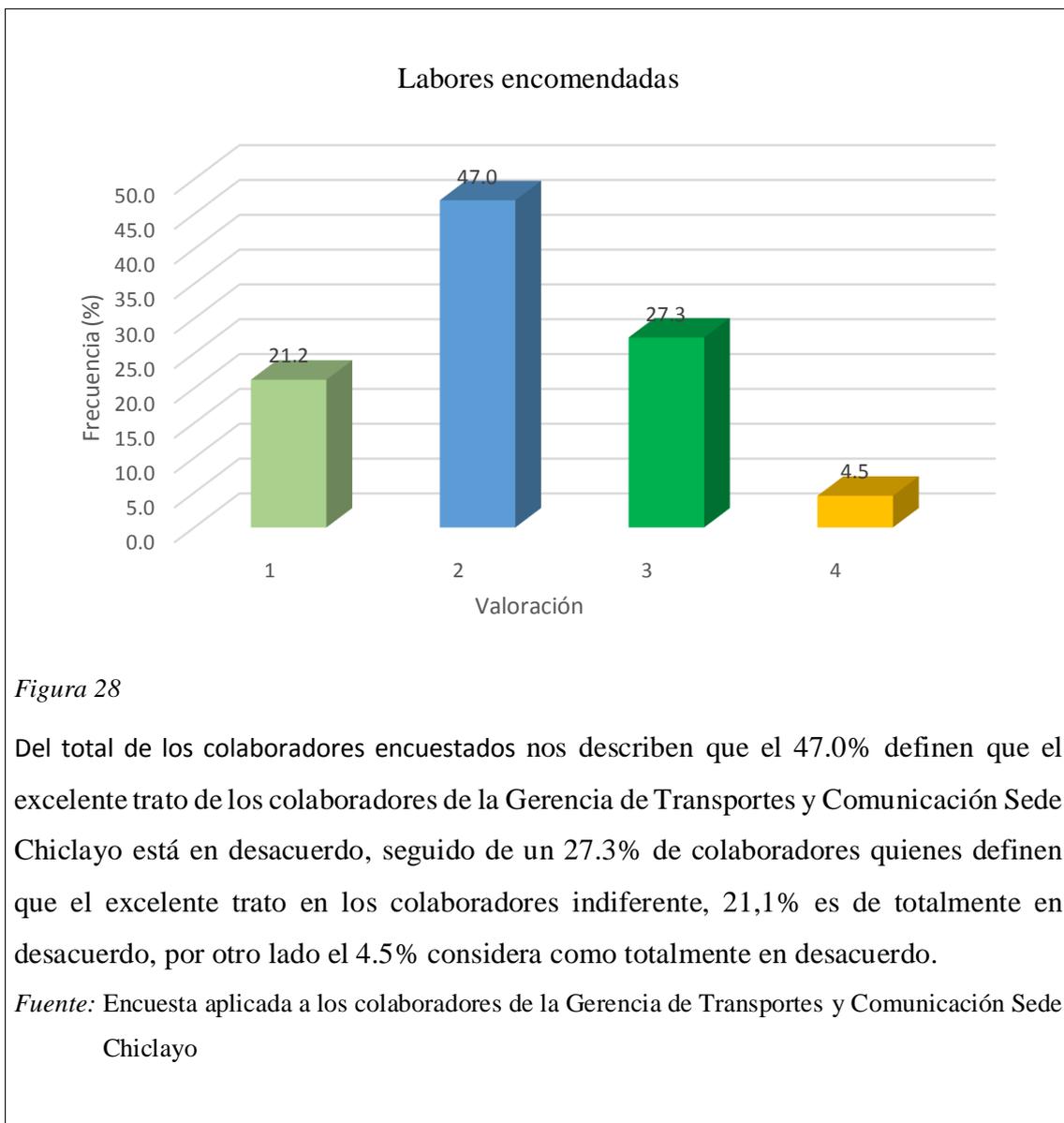


Figura 28

Del total de los colaboradores encuestados nos describen que el 47.0% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo está en desacuerdo, seguido de un 27.3% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores indiferente, 21,1% es de totalmente en desacuerdo, por otro lado el 4.5% considera como totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 30

Mejorar la atención a los clientes

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	19.7	19.7
En desacuerdo	25	37.9	57.6
Indiferente	24	36.4	93.9
De acuerdo	4	6.1	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

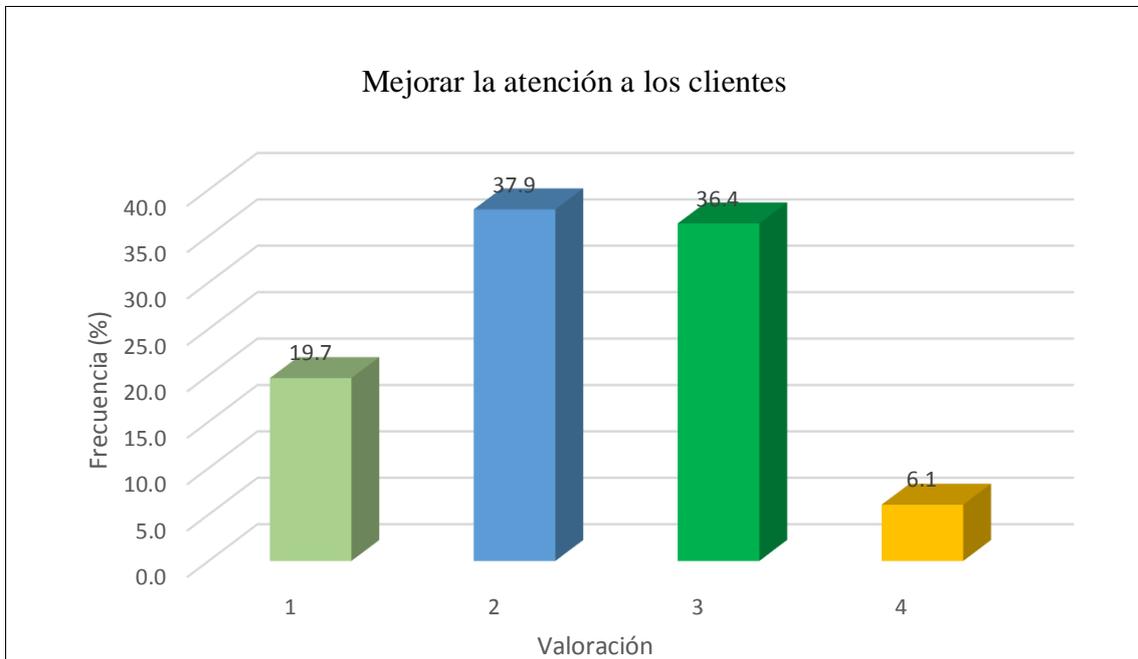


Figura 29

Del total de personas encuestadas nos describen que el 37.9% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo en desacuerdo, seguido de un 36.4% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores indiferente, 19.7% es de totalmente en desacuerdo, por otro lado el 6.1% considera que está de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 31

Brinda orientación para superarlos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	11	16.7	16.7
En desacuerdo	26	39.4	56.1
Indiferente	28	42.4	98.5
De acuerdo	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

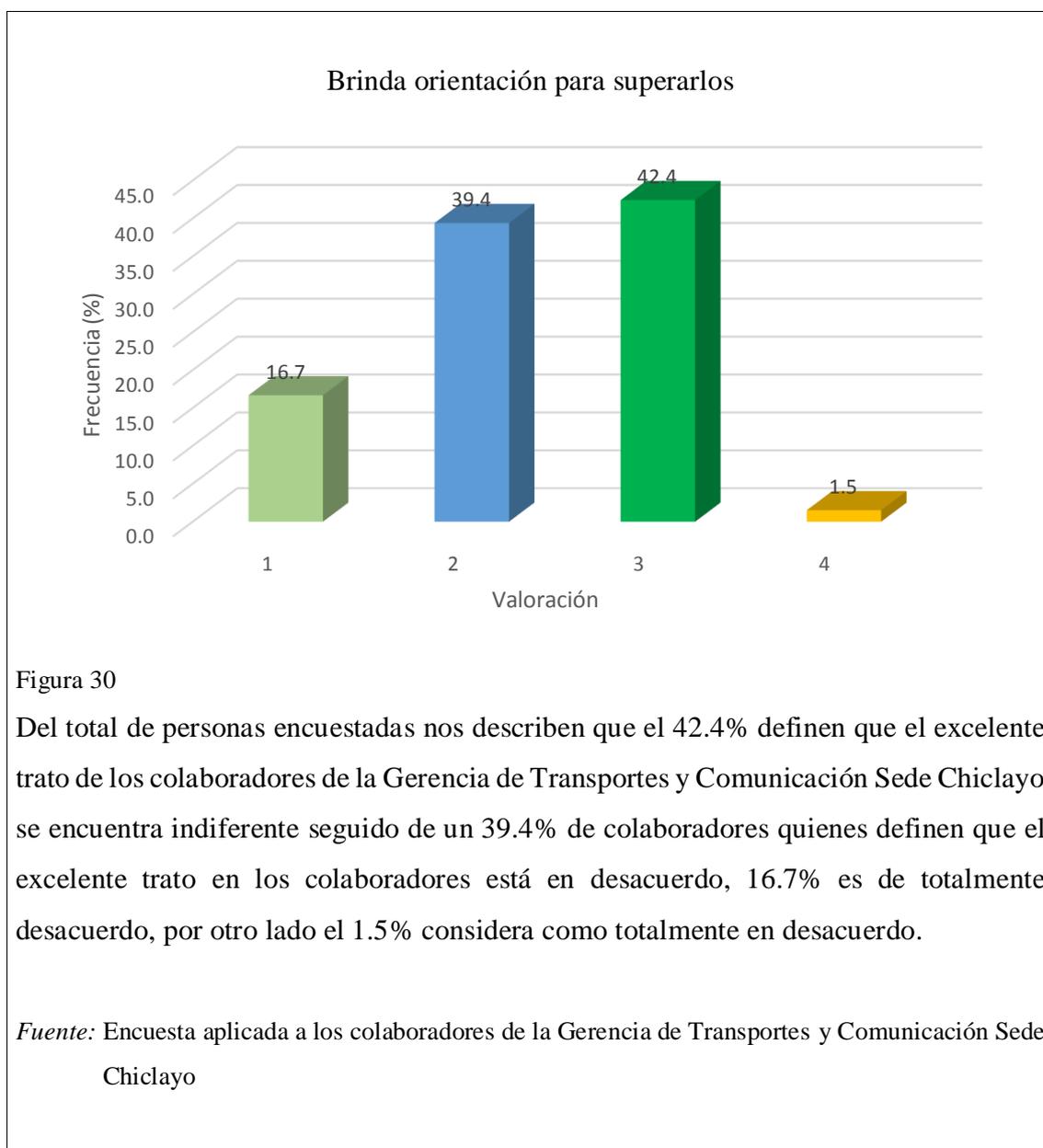


Figura 30

Del total de personas encuestadas nos describen que el 42.4% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo se encuentra indiferente seguido de un 39.4% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores está en desacuerdo, 16.7% es de totalmente desacuerdo, por otro lado el 1.5% considera como totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 32

Mejorar capacidades

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	9	13.6	13.6
En desacuerdo	27	40.9	54.5
Indiferente	19	28.8	83.3
De acuerdo	10	15.2	98.5
Totalmente de acuerdo	1	1.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

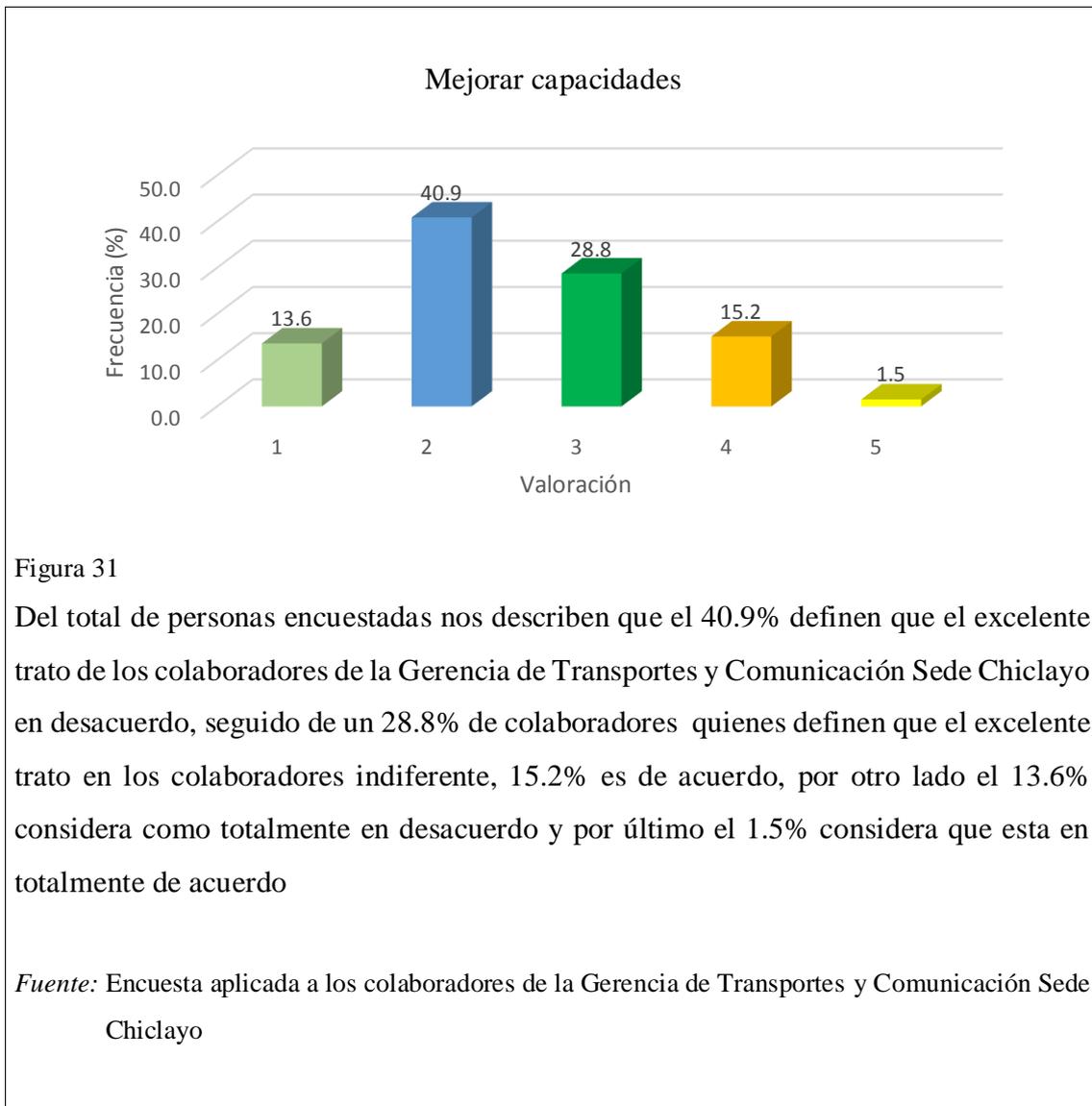


Figura 31

Del total de personas encuestadas nos describen que el 40.9% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo en desacuerdo, seguido de un 28.8% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores indiferente, 15.2% es de acuerdo, por otro lado el 13.6% considera como totalmente en desacuerdo y por último el 1.5% considera que esta en totalmente de acuerdo

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 33

Tener éxito en su trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0	1	1.5	1.5
Totalmente en desacuerdo	6	9.1	10.6
En desacuerdo	31	47.0	57.6
Indiferente	26	39.4	97.0
De acuerdo	2	3.0	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

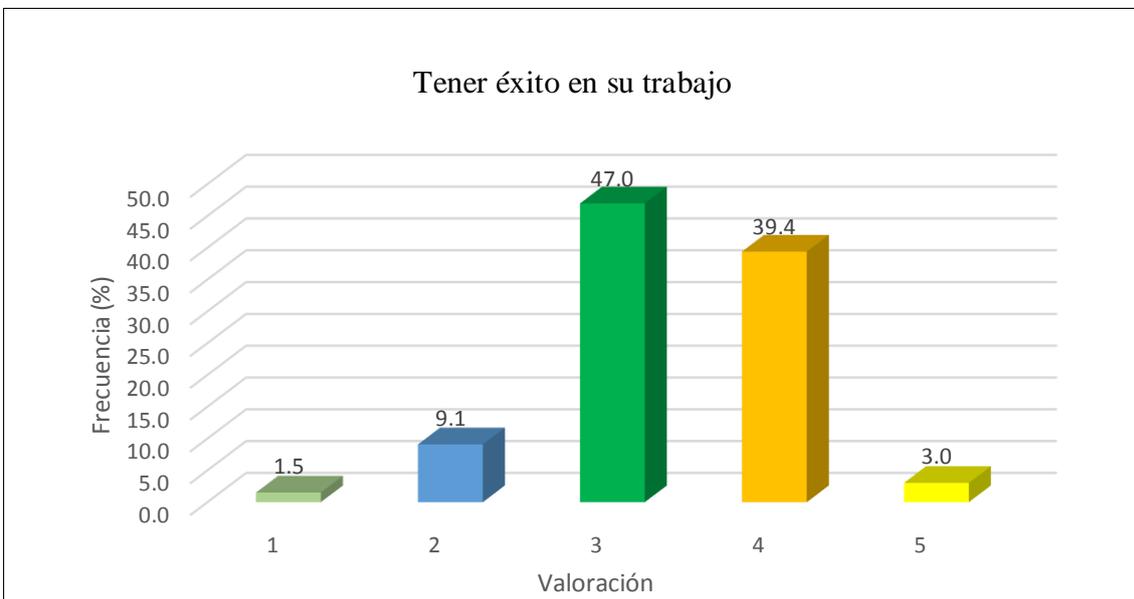


Figura 32

Del total de personas encuestadas nos describen que el 47.0% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo en desacuerdo, seguido de un 39.4% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores indiferente, 9.1% es de totalmente en desacuerdo, por otro lado el 3.0% considera como totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 34

Motivación brindada por la gerencia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0	1	1.5	1.5
Totalmente en desacuerdo	10	15.2	16.7
En desacuerdo	34	51.5	68.2
Indiferente	18	27.3	95.5
De acuerdo	3	4.5	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

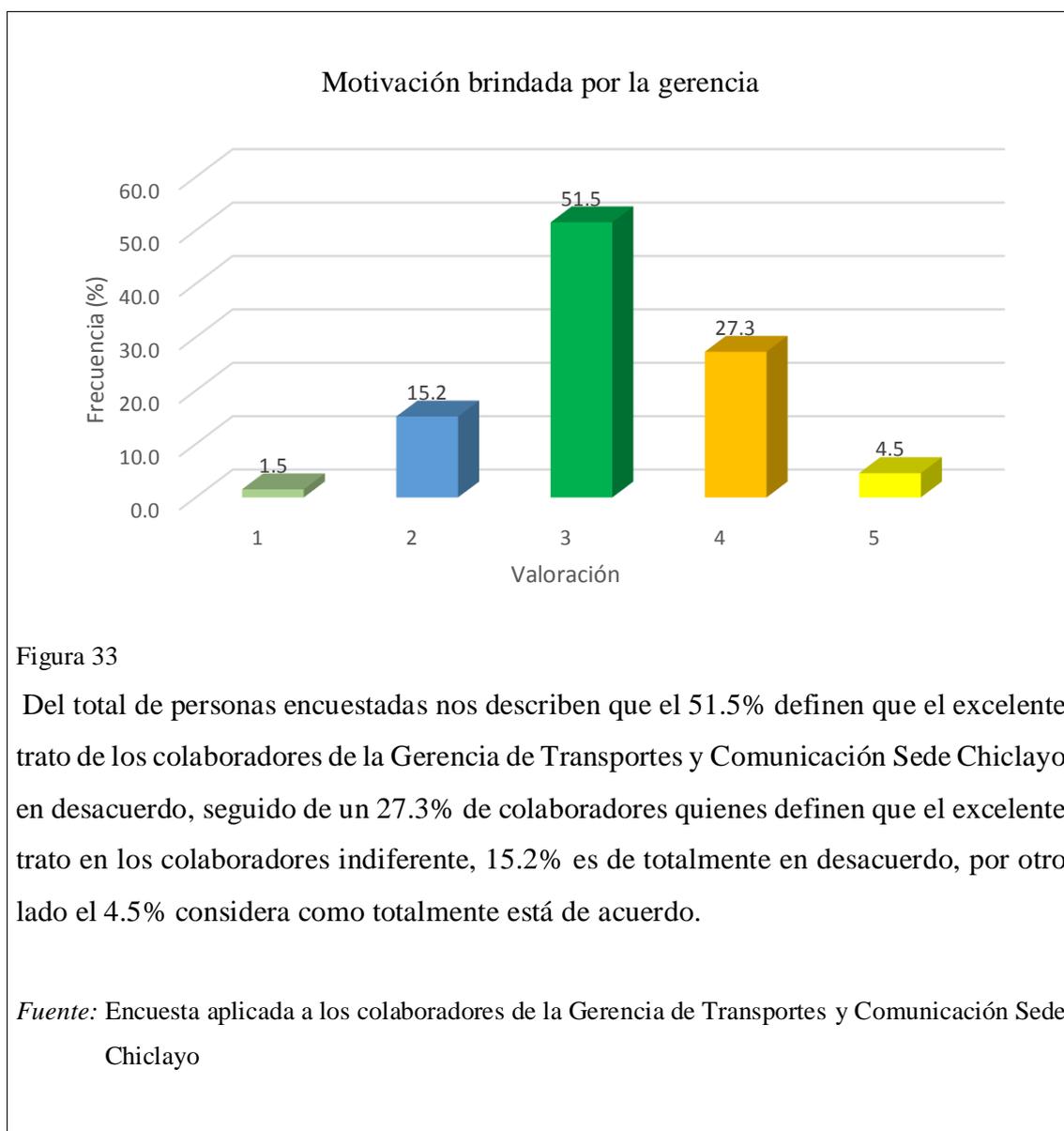


Figura 33

Del total de personas encuestadas nos describen que el 51.5% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo en desacuerdo, seguido de un 27.3% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores indiferente, 15.2% es de totalmente en desacuerdo, por otro lado el 4.5% considera como totalmente está de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 35

Apoyo en su labor de trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0	1	1.5	1.5
Totalmente en desacuerdo	2	3.0	4.5
En desacuerdo	23	34.8	39.4
Indiferente	33	50.0	89.4
De acuerdo	5	7.6	97.0
Totalmente de acuerdo	2	3.0	100.0
Total	66	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

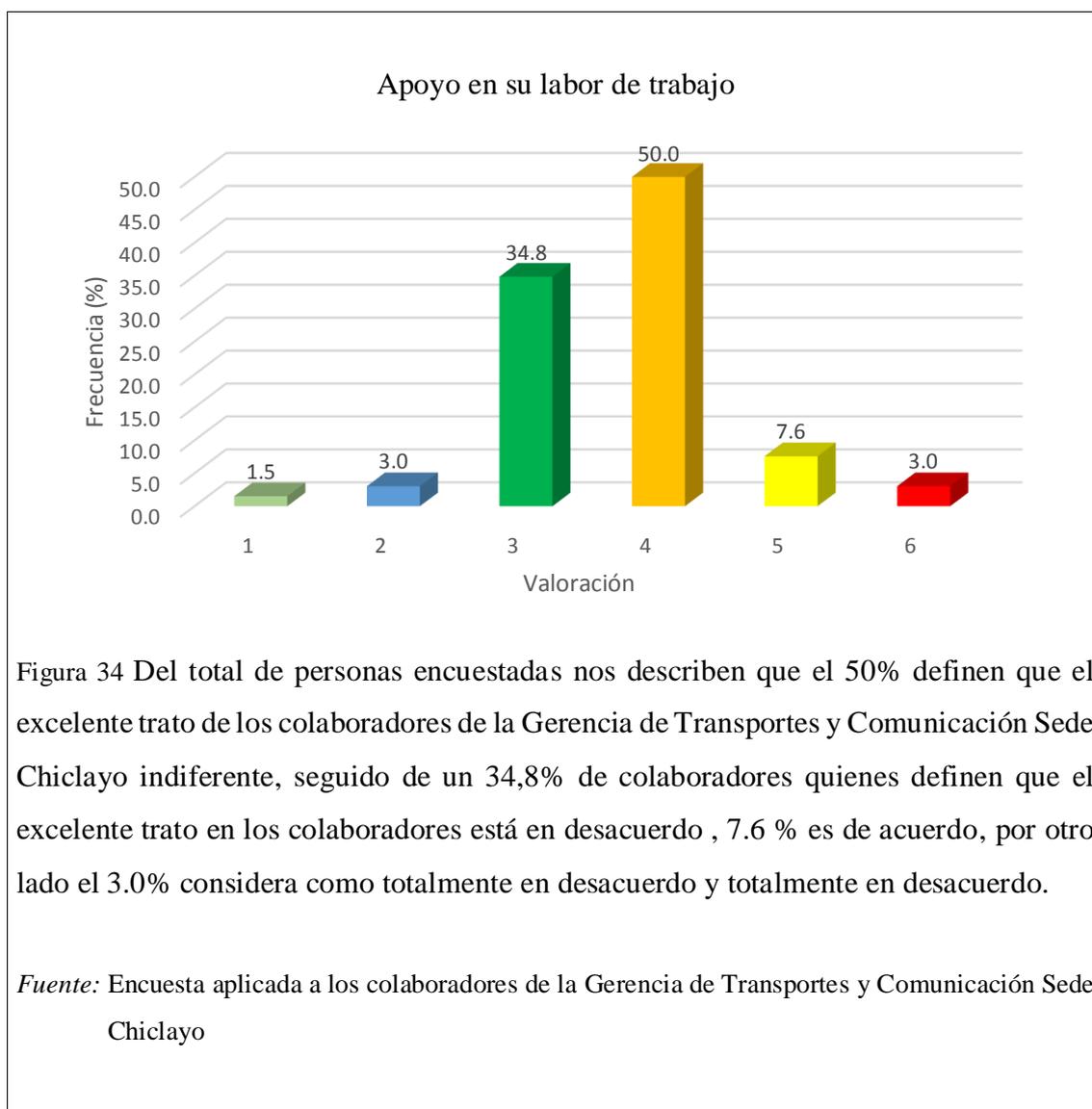


Figura 34 Del total de personas encuestadas nos describen que el 50% definen que el excelente trato de los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo indiferente, seguido de un 34,8% de colaboradores quienes definen que el excelente trato en los colaboradores está en desacuerdo , 7.6 % es de acuerdo, por otro lado el 3.0% considera como totalmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Resumen de la dimensiones de la variable de Motivación intrínseca en la empresa de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Tabla 36

Resumen de Motivación Intrínseca en la empresa de Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Motivación Intrínseca	Promedio de Necesidades Fisiológicas	Promedio de Necesidades de Seguridad	Promedio de Necesidades Sociales
Muy malo	1.5	7.6	4.5
Malo	12.1	59.1	10.6
Regular	43.9	24.2	28.8
Bueno	37.9	9.1	13.6
Muy bueno	3.0	0.0	42.4
	1.5		
Total	100.0	100.0	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo

Discusión

De los colaboradores encuestados nos describen que el 84.8% definen que el promedio de motivación intrínseca la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es malo, por otro lado con un 15.2 % de colaboradores restantes definen que el promedio de motivación intrínseca es muy malo, no cubriendo con las expectativas en cuanto a motivación obteniendo ningún porcentaje positivo, esto debido a la falta de motivación en dicha institución, estos porcentajes contribuyen a la formulación de estrategias para orientar tareas que fomenten el trabajo en equipo y por ende un líder que guíe y se encargue de que los trabajadores se dirijan a los mismos objetivos. Comparando con la teoría de Correa (2009), la motivación es un término que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus empleados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera. Las motivaciones de un individuo pueden ser sumamente complejas y en ocasiones contradictorias. Una persona puede desear obtener bienes y servicios materiales, al mismo tiempo que desea autoestima, estatus, una sensación de realización. Relacionándolo con la tesis de Juárez Morales (2016) en su tesis "Relación entre los factores de motivación intrínseca y desempeño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala", detalló como objetivo general determinar si existe relación estadística entre los factores de motivación intrínseca y el desempeño laboral de un grupo de maestros de un colegio privado de la ciudad de Guatemala. Se contó con un grupo de 32 personas que ocupan posiciones de nivel operativo, siendo la totalidad de estos maestros de distintos grados de enseñanza. Los sujetos que formaron parte del grupo de estudio representan la totalidad de la población. Los sujetos participantes poseen una preparación académica de nivel diversificado y universitario, en su mayoría de un nivel socio económico medio. El instrumento utilizado fue el cuestionario, e elaboró una escala de Motivación enfocada en el ámbito laboral, basada en el análisis de la motivación intrínseca y diversas variantes. Dicha escala consta de 25 reactivos. Los resultados de este estudio reflejan que no existe correlación estadísticamente significativa entre el nivel de Motivación intrínseca y el desempeño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala.

De los colaboradores encuestados nos describen que el 83.3% definen que el promedio de liderazgo transformacional en la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es muy malo, por otro lado con un 16.7 % de colaboradores restantes definen que el promedio de liderazgo transformacional es malo, no cubriendo con las expectativas en cuanto al liderazgo y obteniendo ningún porcentaje positivo, esto debido a la falta de liderazgo en dicha institución, estos porcentajes contribuyen a la formulación de estrategias para orientar tareas que fomenten el trabajo en equipo y por ende un líder que guíe y se encargue de que los trabajadores se dirijan a los mismos objetivos. Tenemos de teoría de Chiavenato (2011) tiene los estilos de liderazgo Estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. Estilos de liderazgo: Liderazgo autocrático: el líder fija las directrices sin participación del grupo, determina los pasos por seguir de uno en uno, a medida que sean necesarios e imprevisibles para el grupo, es dominante los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro son personales. Liderazgo liberal: libertad total en la toma de decisiones grupales o individuales, la participación del líder es mínima; la participación del líder es limitada, solo se presenta diversos materiales al grupo y aclara que puede dar información si se la piden. Liderazgo democrático: el grupo debate y decid las orientaciones, estimulado y apoyado por el líder; el grupo sugiere pasos para alcanzar el objetivo y pide asesoría al líder, quien da algunas alternativas, las tareas se ven desde otras perspectivas gracias a los debates; la división de las tareas es potestad del grupo, y cada miembro es libre de escoger sus compañeros de trabajo; el líder de convierte en otro miembro del grupo en animador, el líder es objetivo y se limita a los hechos en las críticas y los elogios. Tenemos la tesis de De la Cruz y Ramírez (2016), en su investigación sobre liderazgo y desempeño manifiestan que un buen liderazgo es el que da resultados positivos, para que la gestión del recurso humano sea exitoso es necesario contar con un líder transformador que cambie el pensamiento de sus colaboradores, los líderes deben ser creativos, innovadores, transformadores y principalmente humanistas, tratando con ética a sus trabajadores.

3.1. Aporte científico.

Tomando como base la fundamentación del marco teórico del presente trabajo, la motivación intrínseca de los colaboradores, es influenciada por el estilo de liderazgo que se desarrolla en la organización, para el caso en el GRMTC, donde se ha evidenciado un predominante liderazgo autocrático, lo que influye en el clima organizacional y considerando que el centro de trabajo es nuestro segundo familia en donde desarrollamos una jornada de 8 horas por día es importante plantear alternativas de solución a la problemática diagnosticada.

Plan de capacitación para fortalecer el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo.

3.3.1 Objetivos de la propuesta.

3.3.1.1 Objetivo general.

Elaborar un plan de capacitación para fortalecer el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo,2018.

3.3.2 Estrategias de comunicación organizacional.

Tabla 38

Estrategias para fortalecer el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca

Planteamiento de estrategias para la institución	Desarrollo de táctica para lograr las estrategias	Detalle de acciones a realizar	Responsable de las actividades
Programa de Coaching para fortalecer las y desarrollar las habilidades de liderazgo transformacional	Direccionamiento de los trabajadores a través del liderazgo transformacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reforzar el liderazgo transformacional con el fin de que los equipos puedan trascender. ▪ Implicar al personal en el logro de la visión de la empresa. 	Gerente regional del MTC-Chiclayo
	Comunicación efectiva.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar el diálogo fluido y claro. ▪ Crear confianza para que los miembros de la organización puedan expresarse. 	
Dar a conocer los logros de los trabajadores para hacerles sentir que los buenos resultados son reconocidos en la empresa.	Reconocimiento de logros.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento del desempeño logrado por los trabajadores. ▪ Uso del correo electrónico para el reconocimiento al buen desempeño y/o consolidación de su desarrollo profesional. ▪ Elegir el “Trabajador del mes” en función a los resultados logrados. 	Gerente regional del MTC-Chiclayo y directores de área
Lograr un sentido de compañerismo en todos los colaboradores de la empresa	Implementación de actividades de motivación para fortalecer el	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones de confraternidad con todo el personal. 	Gerente regional del MTC-Chiclayo directores de área

con un ambiente de trabajo agradable.	compañerismo y la colaboración.		
Lograr un sentido de compañerismo en todos los colaboradores de la empresa con un ambiente de trabajo agradable.	Implementación de actividades de motivación para fortalecer el compañerismo y la colaboración.	Reuniones de confraternidad con todo el personal.	Involucramiento de todos los colaboradores. y directores de área

Fuente: Elaboración propia.

Programa de coaching			
Ítem	Cantidad	Precio unitario(S/.)	Precio total(S/.)
Gorros	5 und.	S/.10.00	S/.50.00*
Yenga	3 und.	S/.15.00	S/.45.00*
Papel bond de color	1/2 millares	S/.20.00	S/.20.00
Lapiceros	45 und.	S/.1.50	S/.67.50
Coaching	6 hora	S/.200.00	S/.1200.00**
Total			S/.1382.00

(*) Material y/o recurso proporcionado por el coach de la universidad, gestionado mediante convenio

Financiamiento.

Dado que es una institución pública, se desarrollará las actividades mediante convenio con universidades públicas y/o privadas

IV CONCLUSIONES Y +RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Los resultados evidencian que es necesario proponer un plan de capacitación para fortalecer el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo

De los colaboradores encuestados nos describen que el 83.3% definen que el promedio de liderazgo transformacional en la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es muy malo, por otro lado con un 16.7 % lo valoran como malo, esto no indica que no existe liderazgo, sólo remarca que no es el de tipo transformacional que es el más completo y el que se ha demostrado ejerce motivación e influencia positiva en sus colaboradores.

De los colaboradores encuestados nos describen que el 84.8% definen que el promedio de motivación intrínseca la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es malo, por otro lado con un 15.2 % afirma que es muy malo, esto debido a varios factores, entre ellos el liderazgo, el no incremento remunerativo y la falta de planes de motivación, dejando de lado un gran potencial que representa un colaborador motivado que con su esfuerzo en forma eficiente puede contribuir al logro de objetivos y metas institucionales.

El plan de capacitación para fortalecer el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo, debe desarrollarse mediante convenios institucionales con universidades de la región, permitiendo con ello reducir costos y las universidades concreten sus actividades de responsabilidad social e investigación.

RECOMENDACIONES

Al gerente Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo, gestionar convenios con universidades públicas y/o privadas de la región a fin de potenciar las competencias y habilidades de sus colaboradores, desarrollar planes y/o programas de motivación, ello mejorará el clima institucional y consecuentemente la calidad del servicio en la entidad.

A los colaboradores, desarrollar intraemprendimientos en la institución a través de sugerencias de planes de motivación y trabajo en equipo, ello contribuirá a mejorar el clima institucional y el estrés en el trabajo.

REFERENCIAS

- Alva G. (2015). Liderazgo directivo transformacional y procesos productivos en el área de estampado textil del Cetpro 18ª Brigada Blindada – Rimac-2015. (Tesis para optar el grado académico de: Magister en Educación). Universidad César Vallejo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6012/Alva_VGJDD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alvarado P y Llanca K (2014). Estilos de liderazgo y motivación laboral en los trabajadores de una universidad particular de Chiclayo. . (Tesis para Optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología). Universidad Señor de Sipán.
- Baique (2016). El Liderazgo Directivo de Instituciones Educativas Secundarias de Chiclayo y el Desempeño Docente. (Tesis para obtener el Grado de Doctor en Educación). Universidad César vallejo. – Chiclayo.
- Ballart, Rico, Ripoll (2016). La motivación en los servicios públicos. Análisis empírico de sus antecedentes y de sus efectos. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=9SMGDgAAQBAJ&pg=PT49&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false
- Breso y Godoy (2013). ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores? Revista Journal of Work and Organizational Psychology 29 (2013) 59-64. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/277076954/Liderazgo-y-Motivacion>
- Brow O (2013). Liderazgo y cambio organizacional. Conexión ESAN. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2012/10/09/liderazgo-cambio-organizacional/>
- Bustamante A y Delgado F (2013). Nivel de conocimientos sobre liderazgo transformacional en los enfermeros del Hospital Provincial Docente Belén - Lambayeque. 2012. (Tesis

para Optar el Título Profesional de Licenciada en Enfermería). Universidad Señor de Sipán.

Caballero L, (2013). ¿Existe la motivación laboral en la Administración pública? España. Recuperado de: https://factorhuma.org/es/?option=com_content&view=article&id=7290:%25C2%25BFExiste%2520la%2520motivaci%25C3%25B3n%2520laboral%2520en%2520la%2520Administraci%25C3%25B3n%2520p%25C3%25BAblica%3F&catid=10:noticias-el-socio&Itemid=19

Cabrera D (2014). Liderazgo en el sector público. Recuperado de https://ac.els-cdn.com/S2215910X14700242/1-s2.0-S2215910X14700242-main.pdf?_tid=4d76b632-d7e2-11e7-9db3-00000aacb362&acdnat=1512275442_cbf85dc32eff66c7c7089a879f6ddbdf

Castillo, F (2014). Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos. (Tesis para optar por el título profesional de Licenciada en Psicología con mención en Psicología Social). Pontificia Universidad Católica del Perú). Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5431/CASTILLO_D AVILA_NATALIA_CLIMA_MOTIVACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chambilla, B (2017). Estilos de Liderazgo Transformacional del Equipo Directivo y Comportamiento Organizacional en la Institución Educativa Rafael Díaz – Moquegua 2017. (Tesis para obtener el grado de Magister en Ciencias: Educación con Mención en Gestión y Administración Educativa). Universidad Nacional de San Agustín. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2465/EDMchlob.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

De la Cruz L y Ramírez M (2016). Liderazgo Situacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del centro de atención al cliente claro oficina Trujillo. Recuperado de

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1956/1/RE_ADMI_SARA.DELACRUZ_RENATO.RAMIREZ_LIDERAZGO.DESEMPEÑO.CLIENTE.CLARO_DATOS_7046_70681138T.PDF

Fishman D (2014). “Motivación 360°”. Recuperado de <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/estos-son-gurues-motivacion-empresarial-noticia-1982048>

Gaitero F(2013). ¿Qué hay de la motivación del empleado público?. Administración Pública 2.0. Recuperado de <https://trabajandomasporunpocomenos.wordpress.com/2013/05/28/que-hay-de-la-motivacion-del-empleado-publico/>

Gamarra L (2015), en su investigación “Liderazgo Carismático como Motivación Intrínseca y el Desempeño Directivo en el INPE Santa Mónica Chorrillos. (Tesis Para Optar al Grado Académico de Magíster en Administración - Mención: Gestión Pública). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1006/TM%20AD-Gp%20G17%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutierrez, L (2015). Análisis del nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la industria comercial gandules INC SAC. Recuperado de <http://www.eumed.net/librosgratis/2008c/420/SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20INDUSTRIA%20COMERCIAL%20GANDULES.htm>

Isabel y Rosas (2014). Implementación de un Plan de Motivación al personal de la Oficina Central de Planificación y Desarrollo (OCPD) de Essalud para la mejora del desempeño laboral. (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración). Universidad Señor de Sipán.

Huillca, B (2015). Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.(Tesis para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la

Educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca_cb.pdf

Juárez, D (2016). Relación entre los factores de motivación intrínseca y desempeño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala. (Tesis para optar el título de Psicólogo Industrial / Organizacional). Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/42/Juarez-David.pdf>

Mera A. (2015) Liderazgo directivo: factores que determinan su estilo de la IEP Algarrobos de Chiclayo. (Tesis para optar el grado académico de: Magister en Educación). Universidad de Piura. Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2247/MAE_EDUC_134.pdf?sequence=1

Niquén M, Zapata C. (2013). Percepciones de enfermeras asistenciales sobre: rol gerencial de enfermeras jefes de servicio-Hospital Nacional – EsSALUD. Chiclayo. (Tesis para optar el título de Licenciado en enfermería). Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Facultad de enfermería. 2013.

Paez, Rincón, Astudillo y Bohórquez (2014). Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia. Recuperado de <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/796/762>

Rojas, C (2017). ¿Qué estilos de liderazgo se relacionan con la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización Unisys Technical Services [UTS] de Rionegro - Colombia? (Tesis para optar al título de Especialista en Psicología de las Organizaciones y del Trabajo). Universidad de San Buenaventura Colombia. Recuperado de: http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/4811/1/Estilos_Liderazgo_Relacionan_Rojas_2017.pdf

Rojas, P (2013). Modelo de Gestión para el desarrollo del Liderazgo Transformacional y Pedagógico en la Gerencia Educativa de la Institución Educativa 1124 – Nuestra Señora

de la Paz – Chiclayo. (Tesis para optar el título de Maestría en Gerencia Educativa). Universidad Pedro Ruiz Gallo. Recuperado de <https://es.slideshare.net/misproducciones/maestria-proyecto-tesis>.

Rojas, R (2016). El liderazgo y la motivación laboral en la Cooperativa COOMULTRUP LTDA., ubicada en Pamplona, Norte de Santander.(Tesis para optar el título de Maestría en Administración de Organizaciones). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Recuperado de <http://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/12694/1/1094248316.pdf>

Salomón J y Villalobos C. (2017). Liderazgo transformacional y gestión administrativa según el personal administrativo del Hospital Sergio Bernales - Lima, 2016. (Tesis para optar el grado académico de: Maestro en gestión pública). Universidad César vallejo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7426/Villalobos_CSJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sandoval H (2015). ¿Será posible modernizar la gestión pública? – Conexión ESAN. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/03/17/sera-posible-modernizar-gestion-publica/>

Tito P y Acuña P (2015). Impacto de la motivación en la productividad empresarial: caso gerencia de infraestructura en Telefónica del Perú. Revista de Investigación de la Facultad de ciencias Administrativas de la UNMSM. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/11709>

Zamudio A (2016). Liderazgo en el Estado: líderes para impulsar el desarrollo. Recuperado de <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/liderazgo-estado-lideres-impulsar-desarrollo-noticia-1885681>

ANEXOS

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE CHICLAYO

El propósito de esta encuesta es analizar el estilo de liderazgo predominante en la gerencia regional de transportes y comunicaciones sede – Chiclayo.

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
TD	D	I	A	TA
1	2	3	4	5

Nº	INTEROGANTES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN				
		(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
		1	2	3	4	5
1	El gerente de la gerencia de transportes y comunicaciones sede – Chiclayo cuenta con las características de un líder transformacional					
2	Necesita estar motivado un líder					
3	Motiva un líder a sus empleados para que se encuentren satisfechos en sus labores?					
4	¿Existe relación entre los líderes y sus equipos de trabajo?					
5	¿Se considera satisfecho con la motivación intrínseca brindada por la Gerencia de transportes y comunicaciones sede - Chiclayo?					
6	¿Los trabajadores de la gerencia de transportes y comunicaciones sede – Chiclayo muestran interés por su trabajo a base de la motivación brindada por su líder?					
7	¿Expresa confianza su líder en las labores encomendadas a sus subordinados?					
8	¿La gerencia de transportes y comunicaciones incentiva a sus empleados a hacer más de los que ya tenían previsto?					
9	¿Su líder comunica regularmente los fracasos o dificultades y le brinda orientación para de superarlos?					

10	¿La motivación intrínseca les ayuda a mejorar sus capacidades en la labor encomendada?					
11	¿Su líder aumenta en Ud. los deseos de tener éxito en su trabajo?					
12	¿Existe creatividad en la motivación brindada por la Gerencia de transportes y comunicaciones sede - Chiclayo?					
13	¿Ud. demuestra que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar?					
14	¿Brinda apoyo a los demás cuando observa esfuerzos en su labor de trabajo?					
15	¿La gerencia de transportes y comunicaciones personaliza responsabilidades para fijar objetivos?					



Figura 35

En la figura se observa a un colaborador contestando una encuesta



Figura 36

En la figura se observa a los trabajadores que se le aplicaron la encuesta

CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL EXPERTO	<i>Emilio V. Rojas Fajardo</i>
2. ESPECIALIDAD	<i>Administración</i>
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	<i>Dr.</i>
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	<i>3 años</i>
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	<i>USS</i>
6. CARGO	<i>D. T. Personal</i>
<u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE CHICLAYO	
A. NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Távora Muro Nicolás
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 23 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

7. INSTRUCCIONES

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.

8. PREGUNTAS

<p>Tu jefe inmediato y el gerente del MTC - sede Chiclayo se caracteriza por ser un líder</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera que en su centro de trabajo su jefe inmediato y demás autoridades tienen la capacidad de influenciar en sus colaboradores</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>En su Trabajo los jefes tienen un excelente trato y son empáticos.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>

	<hr/> <hr/>
<p>En su trabajo los jefes promueven el trabajo en equipo y se llevan bien con todos.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>En tu trabajo se empodera a los colaboradores para contribuir a la solución de los problemas.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>Existe relación empática entre los líderes y sus equipos de trabajo</p>	<p>A (<input type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>Los líderes, inspiran a los colaboradores para trabajar a fin de cumplir la visión institucional</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera Ud que en su trabajo lo inspiran a trabajar con ética y responsabilidad.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera que en su trabajo, realizan un adecuado programa de capacitación y orientación, a fin de mejorar la calidad de servicio.</p>	<p>A () D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Los líderes de su organización a través de su accionar demuestran coherencia en su accionar con ética y eficiencia.</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>el trabajo.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera usted que en su organización se preocupan por garantizar el cumplimiento del salario y beneficios conforme a ley?</p>	<p>A (/) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>¿Expresa confianza su líder en las labores encomendadas a sus subordinados y apoya su estabilidad laboral?</p>	<p>A (/)</p>
<p>¿Ante una dificultad, coordinan trabajo en equipo para mejorar la atención a los clientes?</p>	<p>A (/)</p>
<p>¿Su líder comunica regularmente los fracasos o dificultades y le brinda orientación para de superarlos?</p>	<p>A (/)</p>
<p>¿La motivación intrínseca les ayuda a mejorar sus capacidades en la labor encomendada?</p>	<p>A (/)</p>
<p>¿Su líder aumenta en Ud. los deseos de tener éxito en su trabajo?</p>	<p>A (/)</p>
<p>¿Existe creatividad en la motivación brindada por la Gerencia de transportes y comunicaciones sede - Chiclayo?</p>	<p>A (/)</p>
<p>¿Brinda apoyo a los demás cuando</p>	<p></p>

observa esfuerzos en su labor de trabajo?	(A)
¿La gerencia de transportes y comunicaciones personaliza responsabilidades para fijar objetivos?	(A)
PROMEDIO OBTENIDO:	Nº TA: _____ Nº TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	
OBSERVACIONES:	

Firma _____

Nombre: _____

DNI N°: _____

[Handwritten signature]
Cecilia Flores Tovar
 40941120

CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL EXPERTO	SOFIA IRENE DELGADO WONG
2. ESPECIALIDAD	Lic. en Administración.
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Administración.
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	6 años.
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	U.S.S. Universidad Señor Sipa.
6. CARGO	Director Escuela.
<u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE CHICLAYO	
A. NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Távara Muro Nicolás
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 23 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

7. INSTRUCCIONES

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.

8. PREGUNTAS

<p>Tu jefe inmediato y el gerente del MTC - sede Chiclayo se caracteriza por ser un líder</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera que en su centro de trabajo su jefe inmediato y demás autoridades tienen la capacidad de influenciar en sus colaboradores</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>En su Trabajo los jefes tienen un excelente trato y son empáticos.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>

	<hr/> <hr/>
<p>En su trabajo los jefes promueven el trabajo en equipo y se llevan bien con todos.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>En tu trabajo se empodera a los colaboradores para contribuir a la solución de los problemas.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>Existe relación empática entre los líderes y sus equipos de trabajo</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

<p>Los líderes, inspiran a los colaboradores para trabajar a fin de cumplir la visión institucional</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera Ud que en su trabajo lo inspiran a trabajar con ética y responsabilidad.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera que en su trabajo, realizan un adecuado programa de capacitación y orientación, a fin de mejorar la calidad de servicio.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Los líderes de su organización a través de su accionar demuestran coherencia en su accionar con ética y eficiencia.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

En su trabajo propician descansos con el fin que el colaborador se relaje y vuelva con frescura y comodidad a retomar la actividad que realiza.	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
¿En el ambiente donde labora, cuenta con las condiciones de iluminación, aireación que garantice el confort durante su trabajo?	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
¿Usted cumple su jornada de trabajo, conforme lo estipula su contrato?	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
Considera usted que en la organización donde labora se garantiza las condiciones y medidas de seguridad en	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

el trabajo.	<hr/> <hr/> <hr/>
¿Considera usted que en su organización se preocupan por garantizar el cumplimiento del salario y beneficios conforme a ley?	<p style="text-align: center;">A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
¿Expresa confianza su líder en las labores encomendadas a sus subordinados y apoya su estabilidad laboral?	
¿Ante una dificultad, coordinan trabajo en equipo para mejorar la atención a los clientes?	
¿Su líder comunica regularmente los fracasos o dificultades y le brinda orientación para de superarlos?	
¿La motivación intrínseca les ayuda a mejorar sus capacidades en la labor encomendada?	
¿Su líder aumenta en Ud. los deseos de tener éxito en su trabajo?	
¿Existe creatividad en la motivación brindada por la Gerencia de transportes y comunicaciones sede - Chiclayo?	
¿Brinda apoyo a los demás cuando	

observa esfuerzos en su labor de trabajo?	
¿La gerencia de transportes y comunicaciones personaliza responsabilidades para fijar objetivos?	
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: _____ N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	
OBSERVACIONES:	

Firma _____

Nombre: SOFIA IRENE DELGADO WONG

DNI N°: 16680531.

CARTILLA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. NOMBRE DEL EXPERTO	MG. FLOR DELICIA HEREDIA LLATAS
2. ESPECIALIDAD	LIC EN ADMINISTRACIÓN
3. TÍTULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	MAESTRA EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA
4. EXPERIENCIA (AÑOS)	08
5. INSTITUCIÓN DONDE LABORA	USS .
6. CARGO	DT P
<u>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE CHICLAYO	
A. NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Távara Muro Nicolás
B. INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
C. DETALLE DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 23 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

7. INSTRUCCIONES

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "A" SI ESTÁ DE "ACUERDO" O CON EL ITEM "D" SI ESTÁ EN "DESACUERDO", SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.

8. PREGUNTAS

<p>Tu jefe inmediato y el gerente del MTC - sede Chiclayo se caracteriza por ser un líder</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera que en su centro de trabajo su jefe inmediato y demás autoridades tienen la capacidad de influenciar en sus colaboradores</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>En su Trabajo los jefes tienen un excelente trato y son empáticos.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p>

	<hr/> <hr/>
<p>En su trabajo los jefes promueven el trabajo en equipo y se llevan bien con todos.</p>	<p style="text-align: center;">A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>En tu trabajo se empodera a los colaboradores para contribuir a la solución de los problemas.</p>	<p style="text-align: center;">A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>Existe relación empática entre los líderes y sus equipos de trabajo</p>	<p style="text-align: center;">A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>

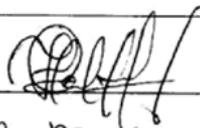
<p>Los líderes, inspiran a los colaboradores para trabajar a fin de cumplir la visión institucional</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera Ud que en su trabajo lo inspiran a trabajar con ética y responsabilidad.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Considera que en su trabajo, realizan un adecuado programa de capacitación y orientación, a fin de mejorar la calidad de servicio.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Los líderes de su organización a través de su accionar demuestran coherencia en su accionar con ética y eficiencia.</p>	<p>A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

En su trabajo propician descansos con el fin que el colaborador se relaje y vuelva con frescura y comodidad a retomar la actividad que realiza.	A (✓) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
¿En el ambiente donde labora, cuenta con las condiciones de iluminación, aireación que garantice el confort durante su trabajo?	A (✓) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
¿Usted cumple su jornada de trabajo, conforme lo estipula su contrato?	A (✓) D () SUGERENCIAS: _____ _____ _____
Considera usted que en la organización donde labora se garantiza las condiciones y medidas de seguridad en	A (✓) D () SUGERENCIAS: _____

el trabajo.	<hr/> <hr/> <hr/>
¿Considera usted que en su organización se preocupan por garantizar el cumplimiento del salario y beneficios conforme a ley?	<p style="text-align: center;">A (✓) D ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
¿Expresa confianza su líder en las labores encomendadas a sus subordinados y apoya su estabilidad laboral?	
¿Ante una dificultad, coordinan trabajo en equipo para mejorar la atención a los clientes?	
¿Su líder comunica regularmente los fracasos o dificultades y le brinda orientación para de superarlos?	
¿La motivación intrínseca les ayuda a mejorar sus capacidades en la labor encomendada?	
¿Su líder aumenta en Ud. los deseos de tener éxito en su trabajo?	
¿Existe creatividad en la motivación brindada por la Gerencia de transportes y comunicaciones sede - Chiclayo?	
¿Brinda apoyo a los demás cuando	

observa esfuerzos en su labor de trabajo?	
¿La gerencia de transportes y comunicaciones personaliza responsabilidades para fijar objetivos?	
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA: _____ N° TD: _____
COMENTARIOS GENERALES:	
OBSERVACIONES:	

Firma _____



Nombre: FLOR DELICIA MERCEDE LLATA S

DNI N°: 41365424.



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

TAVARA MURO NICOLAS

43877231

2061407248

Presencial

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Bachiller

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tesis

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE CHICLAYO

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.


Tavera Muro Nicolas

DNI N° 43877231



FORMATO N° T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 15 de Julio del 2018
Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

El suscrito:

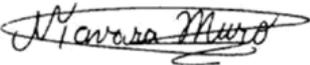
TAVARA MURO NICOLAS, con DNI: 43877231

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES-SEDE CHICLAYO , presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar el título de licenciada(o) , de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la EAP de Administración por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mí (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

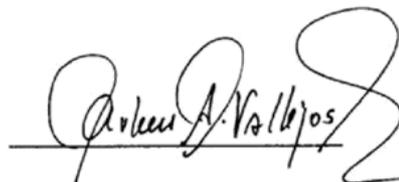
APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
TAVARA MURO NICOLAS	43877231	

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, CARLA ARLEEN ANASTACIO VALLEJOS, Coordinadora de Grados y Títulos de la EAP Administración y revisor de la investigación aprobada mediante **Resolución N° 1321-FACEM-USS-2017**, presentado por el egresado Távora Muro Nicolás, autor de la investigación titulada: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN INTRINSECA DE LOS COLABORADORES DE LA GERENCIA REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES SEDE CHICLAYO, 2018**. Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud de 21% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND.

Por lo que concluyo que la Investigación cumple con los lineamientos establecidos en la Resolución Rectoral N° 007-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio en la USS.

Pimentel, 6 de noviembre de 2018



Mg. Carla Arleen Anastacio Vallejos
DNI N° 43637619

Urkund Analysis Result

Analysed Document: TAVARA MURO.docx (D43613004)
 Submitted: 11/7/2018 1:01:00 AM
 Submitted By: cvallejos@crece.uss.edu.pe
 Significance: 21 %

Sources included in the report:

ARANCIBIA CAMPOS & SEMANRIO VILLARREAL.docx (D36992987)
 PACHERRES VENTURA STEFANNY SOLANHS DEL MILAGRO.docx (D40182173)
 HUANCAS RETTEZ.docx (D42974540)
<https://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/>
<https://www.encyclopediainfinanciera.com/habilidades-directivas/liderazgo-transformacional.htm>
<http://blog.liderarte.org/liderazgo-transaccional-lider-transformacional/>
<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2012/10/09/liderazgo-cambio-organizacional/>
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5431/>
 CASTILLO_DAVILA_NATALIA_CLIMA_MOTIVACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y
<http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1956/1/>
 RE_ADMI_SARA.DELACRUZ_RENATO.RAMIREZ_LIDERAZGO.DESEMPE%C3%
 91O.CLIENTE.CLARO_DATOS_7046_70681138T.PDF
<https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/estos-son-gurues-motivacion-empresarial-noticia-1982048>
<https://trabajandomasporunpocomenos.wordpress.com/2013/05/28/que-hay-de-la-motivacion-del-empleado-publico/>
<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1006/TM%20AD-Gp%20G17%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
<http://www.eumed.net/librosgratis/2008c/420/SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20INDUSTRIA%20COMERCIAL%20GANDULES.htm>
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca_cb.pdf
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/42/Juarez-David.pdf>
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2247/MAE_EDUC_134.pdf?sequence=1
<http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/796/762>
<http://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/12694/1/1094248316.pdf>
<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/03/17/sera-posible-modernizar-gestion-publica/>
<https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/liderazgo-estado-lideres-impulsar-desarrollo-noticia-1885681>

Instances where selected sources appear: