

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

Liderazgo transformacional y su relación con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

AUTOR:

Ing. César Alexander Sánchez Guanoluiza

**Previo a la obtención del grado Académico de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TUTOR:

Dra. Mayra Liuviana Vega Chica, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ingeniero **César Alexander Sánchez Guanoluiza**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL ARTICULO PROFESIONAL DE ALTO NIVEL

Dra. Mayra Liuviana Vega Chica Mgs.

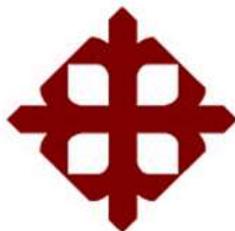
REVISOR

Ing. Yanina Bajaña Villagómez, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 26 días del mes de Julio del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Ing. César Alexander Sánchez Guanoluiza

DECLARO QUE:

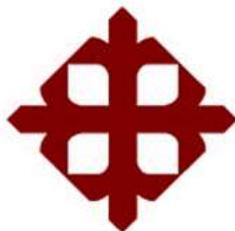
El Artículo Profesional de Alto nivel: Liderazgo transformacional y su relación con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 26 días del mes de Julio del año 2023

EL AUTOR

Ing. César Alexander Sánchez Guanoluiza



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

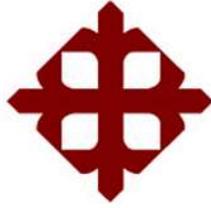
Yo, Ing. César Alexander Sánchez Guanoluiza

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Artículo Profesional de Alto Nivel: Liderazgo transformacional y su relación con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 días del mes de Julio del año 2023

EL AUTOR:

Ing. César Alexander Sánchez Guanoluiza



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

INFORME DE URKUND

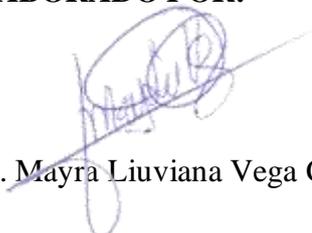
	
Document Information	
Analyzed document	TT 100% CESAR SANCHEZ G MGTH.docx (D162895525)
Submitted	2023-04-01 16:51:00
Submitted by	
Submitter email	mayra.vega01@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	4%
Analysis address	mayra.vega01.ucsg@analysis.urkund.com

TEMA: Liderazgo transformacional y su relación en la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

MAESTRANTE: Ing. César Alexander Sánchez Guanoluiza

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, II COHORTE
PARALELO B**

ELABORADO POR:



Dra. Mayra Liuviana Vega Chica Mgs.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

AGRADECIMIENTO

A Dios por haber sido guía y fortaleza para alcanzar un objetivo más en mi vida, por darme sabiduría y ser inspiración para realizar este trabajo.

A mis padres, por su confianza, constancia y apoyo diario, por ser el motor de mi vida, mis logros son suyos.

A mis profesores, por sus conocimientos impartidos dentro del proceso de la maestría.



Ing. César Alexander Sánchez Guanoluiza

DEDICATORIA

Mi trabajo de titulación va dedicado a mis preciados padres, ya que son el pilar fundamental de mi vida, mi inspiración para superarme y ser perseverante día a día, en este arduo, pero no imposible camino hacia la excelencia.

Contar con su apoyo con el apoyo incondicional de mis padres, me llena de fuerzas y motivación para continuar con mi desarrollo personal y profesional.

Todos los logros y éxitos que lleguen a mi vida son fruto del esfuerzo que juntos realizamos, gracias por enseñarme principios y valores que impartieron en mí.



Ing. César Alexander Sánchez Guanoluiza

ÍNDICE GENERAL

Resumen	XIII
Abstract	XIV
Introducción	2
Justificación del Problema	5
Preguntas de investigación	6
Problema general.....	6
Problemas Específicos	6
Hipótesis	7
Objetivos	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos.....	7
Delimitaciones	8
Limitaciones	8
Capítulo 1 Marco Teórico	9
Teoría del Gran Hombre	12
Teoría de los Rasgos	13
Teoría del Comportamiento.....	14
Teoría de la Influencia	14
Teoría de Maslow	15
Teoría de los 2 Factores de Herzberg.....	17
Teoría de las Necesidades de McClelland	18
Teoría de las Expectativas de Vroom	19

Marco Conceptual	21
Definición del Liderazgo	21
Liderazgo Transformacional.....	21
Influencia e Impacto.....	22
Conocimiento Organizacional	22
Gestión de Liderazgo	22
Aseguramiento de Resultados	23
Definición de Motivación	23
Necesidades de Logro	23
Necesidades Racionales	24
Necesidades de Poder.....	24
Capítulo 2 Marco Referencial	25
Antecedentes de la Investigación	25
Capítulo 3 Marco Metodológico	28
Método de Investigación.....	28
Tipo de Estudio	28
Diseño de Investigación.....	28
Población, Muestra y Muestreo.....	29
Población	29
Muestra	29
Muestreo	30
Operacionalización de las Variables	30
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	32
Técnica	32
Instrumentos	32
Confiabilidad de los Datos de los Instrumentos.....	33

Métodos de Análisis de Datos.....	34
Capítulo 4 Resultados	34
Descripción de la Variable Liderazgo Transformacional.....	35
Descripción de la Variable Motivación Laboral.....	41
Prueba de Hipótesis.....	45
Prueba de Bondad de Ajustes.....	45
Criterio para el Contraste de Hipótesis.....	46
Nivel de Significancia.....	46
Hipótesis	47
Discusión	49
Conclusiones.....	53
Recomendaciones	55
Referencias.....	57
Apéndice A	63
Apéndice B	66
Permiso de uso de encuesta.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Operacionalización de la variable liderazgo transformacional.....	31
Tabla 2.	Operacionalización de la variable motivación laboral.....	31
Tabla 3.	Alfa de cronbach: variable liderazgo transformacional	32
Tabla 4.	Alfa de cronbach: variable motivación laboral	32
Tabla 5.	Liderazgo transformacional	34
Tabla 6.	Influencia e impacto del líder	35
Tabla 7.	Conocimiento organizacional	36
Tabla 8.	Gestión de liderazgo.....	37
Tabla 9.	Aseguramiento de los resultados.....	38
Tabla 10.	Motivación laboral	40
Tabla 11.	Necesidades de logro	41
Tabla 12.	Necesidades relacionales	42
Tabla 13.	Necesidades de poder.....	43
Tabla 14.	Prueba de bondad de ajuste para las variables.....	44
Tabla 15.	Valores de coeficiente r de spearman	46
Tabla 16.	Coefficiente de correlación de spearman entre liderazgo transformacional y motivación laboral.....	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Formula primaria de motivación.....	20
Figura 2.	Formula de muestra aleatoria simple	29
Figura 3.	Niveles de la variable liderazgo transformacional.	35
Figura 4.	Niveles de influencia e impacto del líder.	36
Figura 5.	Niveles de conocimiento organizacional	38
Figura 6.	Niveles de gestión de liderazgo	39
Figura 7.	Niveles de aseguramiento de los resultados	40
Figura 8.	Niveles de la variable de motivación laboral.....	41
Figura 9.	Niveles de necesidades de logro.....	42
Figura 10.	Niveles de necesidades relacionales.....	43
Figura 11.	Niveles de necesidades de poder.....	44

Resumen

La presente investigación titulada liderazgo transformacional y su relación en la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil, que tiene como objetivo determinar cómo el liderazgo transformacional se relaciona con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil. El estudio fue de tipo no experimental correlacional, de corte transversal, con un enfoque mixto, de carácter descriptivo observacional. La técnica empleada fue la encuesta aplicando como instrumento un cuestionario a 167 colaboradores, para el contraste de los resultados se realizó la prueba de Rho de Spearman, los resultados obtenidos demostraron que existe una relación positiva moderada entre las variables liderazgo transformacional y motivación laboral, con una significancia estadística $p = 0.000$. Concluyendo que El liderazgo transformacional juega un papel extremadamente importante en la mejora de la prosperidad de los empleados en el trabajo ejerciendo su influencia directamente a la motivación laboral, ayudando a los empleados o seguidores a pensar más positivamente sobre sí mismos y sus tareas, mejorando la calidad de sus relaciones y creando entornos justos, respetuosos y solidarios contribuyendo positivamente a la motivación laboral.

Palabras Clave: Liderazgo, Liderazgo Transformacional, Motivación Laboral, Colaboradores, Empresa Pública.

Abstract

The present research entitled Transformational leadership and its impact on work motivation in the collaborators of the electric company CNEL EP in the city of Guayaquil, aims to determine how transformational leadership is related to work motivation in the collaborators of the electric company CNEL EP in the city of Guayaquil. The study was non-experimental, correlational, cross-sectional, with a mixed approach, descriptive and observational. The technique used was the survey, applying a questionnaire to 167 collaborators as an instrument. To contrast the results, Spearman's Rho test was performed, and the results obtained showed that there is a moderate positive relationship between the transformational leadership and work motivation variables, with a statistical significance $\rho = 0.000$. Concluding that Transformational leadership plays an extremely important role in improving the prosperity of employees at work by exerting its influence directly to work motivation, helping employees or followers to think more positively about themselves and their tasks, improving the quality of their relationships and creating fair, respectful and supportive environments contributing positively to work motivation.

Keywords: Leadership, Transformational Leadership, Work Motivation, Collaborators, Public Company.

Introducción

Existen muchos estilos de liderazgo que se desarrollan dentro de las organizaciones, uno de ellos es el liderazgo transformacional, “el liderazgo transformacional tiene un impacto muy importante en el rendimiento del recurso humano de una organización” (Eliyana et al., 2019, p.149).

Otro factor que determina el éxito organizacional y una adecuada gestión del Talento Humano es la motivación laboral “las organizaciones necesitan crear estrategias de motivación para solventar las incertidumbres de sus colaboradores, a través de técnicas que ayuden a estimular al empleado mediante paradigmas optimizadores de los retos organizacionales a fin de establecer el equilibrio empresa-trabajador” (Rivas & Perero, 2018, p.188).

El liderazgo transformacional es uno de los estilos más importantes que da valor a una organización si se lo desarrolla correctamente. Autores como Hincapié et al (2018) indicaron que el liderazgo transformacional trae muchos efectos positivos a las organizaciones, ya que va enfocado al mejoramiento continuo en empresas que cuentan con procesos de cambios permanentes; por otro lado, “el liderazgo es uno de los fenómenos más observado, pero menos comprendido, debido a que no hay una única respuesta acerca del estilo de liderazgo más adecuado y optimo”(Cao, 2017, p.65).

Esto explica que para adoptar por un estilo de liderazgo se debe considerar el tipo de colaboradores con que cuenta la empresa, pues cada organización posee muchos elementos humanos que son cambiantes y flexibles; por tanto, es difícil diseñar una receta ideal para elegir el estilo de liderazgo óptimo.

La importancia de contar con un buen liderazgo en las organizaciones, ya sean privadas o públicas, es clave a raíz de que las mismas enfrentan desafíos en forma constante. Sucede que el progreso, especialmente el tecnológico a través de la comunicación y las incertidumbres en un mundo muy cambiante obligan a tener un líder fuerte, que aprenda y evolucione permanentemente; es decir, que logre adaptarse a las situaciones.

A nivel internacional, estudios indicaron que “los principales problemas en la gestión del liderazgo en las organizaciones, donde se indica que existen factores negativos como: remuneraciones no apropiadas, clima organizacional no adecuado, débiles relaciones interpersonales, escaso liderazgo, entre otros” (Barrios et al., 2019, p.84).

Según Vaca (2017) aseveró que los factores que debilitan la motivación laboral son: baja remuneración, falta de oportunidades de crecimiento, abuso de poder, poco incentivo al personal; mientras que, los factores de mayor motivación son la afiliación y necesidades de logro y reconocimiento.

Rodríguez y Gamboa (2018) afirmaron que existen líderes que no valoran a su capital humano, debido a que no poseen basto conocimiento de la gestión de personal, han ganado poca experiencia, ponen en práctica conceptos arcaicos y/o empíricos, poseen una débil guía en la gestión de la empresa y no dan valor a la organización.

Estos problemas trascienden en la motivación del personal, no obstante, la mayoría de los colaboradores buscan mantenerse en sus puestos de trabajo pese a las restricciones, estatutos y comportamientos que en estas se mantienen, además, no tienen ese afán de crecer, escalar hacia otros puestos y adquirir nuevos retos, debido a que por falta de oportunidades de parte de los mandos altos han ocasionado una mentalización

que limita el interés por desempeñar nuevas funciones y ambicionar otros objetivos personales y profesionales.

En la ciudad de Guayaquil, se encuentra localizada la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad (CNEL EP), cuya razón de ser se basa en brindar el servicio público de distribución y comercialización de energía eléctrica dentro del área asignada, bajo el régimen de exclusividad regulado por el Estado, a efectos de satisfacer la demanda de energía eléctrica, en las condiciones establecidas en la normativa aplicable al sector eléctrico y suministrar electricidad a los consumidores, siendo en la actualidad la cuarta empresa más grande del país respecto a su nivel de ingresos, entidad que cubre con su servicio el 44% del territorio nacional proveyendo de energía eléctrica al 50% de la población ecuatoriana (CNEL EP, 2023).

Los problemas de gestión de liderazgo dentro de la organización objeto de estudio, se denota en aspectos, tales como:

- Falta de una visión conjunta,
- Escaso seguimiento a los objetivos comunes,
- Deficiente gestión de la información,
- Escaso control del comportamiento de los empleados,
- Desinterés en la satisfacción de las necesidades de sus empleados,
- Poca implementación de cambios,
- Deficiencia para la resolución de conflictos,
- Falta de interés por el fomento al desarrollo personal y profesional de los empleados; y,
- Escasa visión hacia el futuro

Justificación del Problema

El presente estudio se justifica a partir de los niveles teórico, práctico y metodológico.

A nivel teórico, el presente trabajo se justifica sobre el amplio contenido de las teorías de liderazgo transaccional y liderazgo transformacional. Como pilar fundamental, tenemos el estudio del líder transaccional, consecutivamente el estudio se centró en conocer al líder transformacional, “liderazgo transformacional es la condición en la cual, líderes y seguidores se apoyan el uno a otro para lograr mayores niveles de moral y motivación, crea un valor significativo en la vida de las personas y en las organizaciones” (Burns, 1978, p.35).

Por otro lado, otro autor desarrolló y estudió de mejor manera al liderazgo “el líder transforma y motiva a los seguidores por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual. A demás, este líder busca de nuevas formas de trabajo” (Bass, 1985, p.62).

Así mismo, las teorías de motivación de Maslow y McClelland, mismas que se basaron en las teorías de Bass y McClelland en referencia a las dimensiones que motivan a los colaboradores; tales como: necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder.

Desde el nivel práctico, se busca beneficiar a los líderes de cada área y a través de ellos a los colaboradores de la CNEL EP respecto a las variables liderazgo transformacional y la motivación laboral, que juegan un papel importante en la gestión de personas, determinando la eficacia y eficiencia en la organización. Esto permitirá tener claridad y conocer lo importante que es poder influir en las personas y lograr ser agentes de cambios con el fin de comprometer y motivar al capital humano. De la misma manera,

servirá para posteriores investigaciones sobre la relación que tiene este estilo de liderazgo transformacional en la motivación laboral.

A nivel metodológico, el estudio se sustenta bajo un enfoque de la investigación mixta, donde se emplea una metodología descriptiva, correlacional de corte transversal, con la aplicación de técnicas como la encuesta e instrumentos como el cuestionario formulado mediante una escala de Likert. La presentación de los resultados se realizó mediante la medición del nivel de fiabilidad de los datos a través del cálculo del coeficiente del Alfa de Cronbach y la medición del nivel de correlación de las variables por medio de la prueba de rho de Spearman.

Preguntas de investigación

Lo antes mencionado direcciona al presente estudio a plantearse las siguientes preguntas:

Problema general

¿El liderazgo transformacional se relaciona con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil?

Problemas Específicos

1. ¿Fundamentan los sustentos teóricos la relación del liderazgo transformacional y la motivación laboral de los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil?
2. ¿Aportan los hallazgos relevantes de estudios realizados en Latino América y el mundo aportan para comprender la relación entre liderazgo transformacional y la motivación laboral?

3. ¿Permite el diseño del marco metodológico relacionar las variables liderazgo transformacional y la motivación laboral de los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil?
4. ¿Existe relacionan entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil?

Hipótesis

H₀: El liderazgo transformacional no se relaciona directamente con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

H₁: El liderazgo transformacional se relaciona directamente con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos

Objetivo General

Determinar cómo el liderazgo transformacional se relaciona con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

1. Definir los sustentos teóricos que fundamentan la relación del liderazgo transformacional y la motivación laboral de los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.
2. Analizar la relación existente entre las variables liderazgo transformacional y motivación con base a estudios ya realizados
3. Establecer el marco metodológico para analizar la relación entre las variables liderazgo transformacional en la motivación de los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

4. Demostrar mediante el Coeficiente de Correlación de Spearman los resultados que relacionan el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

Delimitaciones

El presente trabajo de investigación se realizará en el periodo 2022 -2023, a los servidores públicos de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

Limitaciones

Las limitaciones que se podrían presentar para el desarrollo de este estudio son las siguientes:

- Falta de interés y disponibilidad de tiempo de los encuestados.
- Servidores públicos sin acceso a wifi o datos móviles para responder el cuestionario que se realizará a través de Google Forms.
- Poco acceso a la información pública por parte de los encuestados.

Capítulo 1 Marco Teórico

Se menciona en el libro “Manual de liderazgo, teoría, investigación y aplicaciones” en su tercera edición, que “el liderazgo transformacional y liderazgo transaccional estaban en extremos opuestos” (Bass & Stogdill, 1990, p.56); sin embargo, Bass (1985) sugirió que el liderazgo transformacional afectó directamente al liderazgo transaccional, y que con ciertas variables escogidas pudieron demostrar que el liderazgo transformacional tuvo un efecto muy significativo más allá del liderazgo transaccional.

Por otro lado, Howell y Avolio (1989) obtuvieron resultados de otro análisis con respecto al liderazgo transformacional a 76 gerentes de seguros en Canadá, en donde usó la herramienta Multifactor Leadership Questionnaire MLQ-10 desarrollada por el autor Bass que es una encuesta para medir el liderazgo en las organizaciones.

Los autores Bass y Avolio (1994), en su Libro titulado “*Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*” hicieron referencia a los líderes transformacionales como personas que motivaban a otros a dar todo de sí mismo, incluso sobrepasar lo que hacían en sus actividades diarias. Éstas desafiaban las expectativas y lograban que el individuo tenga un mejor rendimiento y sea más productivo. Además, los autores indicaron que el liderazgo transformacional va más allá del liderazgo transaccional, ya que el liderazgo transaccional se centra en la transacción o intercambio, en donde el líder especifica las condiciones y los incentivos que reciben los trabajadores se cumple con lo pactado.

Por otro lado, los líderes transformacionales hacen un esfuerzo extra por establecer acuerdos, tales como: 1) Influencia Idealizada, 2) Motivación Inspiradora, 3) Estimulación Individual; y, 4) Consideración Individualizada. Esta teoría es aplicada por

los líderes ya que es importante desarrollarlo dentro de la organización (Bass & Avolio,1994). A continuación, se describen cada uno de ellos:

Influencia Idealizada: Los líderes transformacionales se comportan de tal manera que los colaboradores los vean como un modelo a seguir, los líderes son admirados, respetados y confiables lo que significa que los seguidores se identifican con los líderes y quieren seguir sus pasos para aprender y a su vez el líder pueda ganar seguidores considerando por encima de sus necesidades, las necesidades de los demás, un buen líder comparte los riesgos con los seguidores y es más consistente que arbitrario, ello implica que con el líder se puede contar para hacer lo correcto, demostrando siempre una excelente conducta ética y moral (Bass & Avolio,1994).

Motivación Inspiradora: la forma de comportarse de los líderes transformacionales motivan e inspiran a quienes forman parte del círculo de trabajo, un líder transformacional brinda seguridad, significado y desafío en la parte laboral de los seguidores, tiene como finalidad despertar el espíritu de trabajo en equipo, optimismo y superación para mentalizar a sus seguidores hacia un futuro productivo, motivando así y satisfaciendo sus necesidades, también muestra compromiso con los objetivos y la visión compartida (Bass & Avolio,1994).

Estimulación Intelectual: los líderes transformacionales estimulan los esfuerzos de sus seguidores ya que son innovadores y creativos, replantean problemas y abordan viejas situaciones de nuevas maneras, no hay críticas, al contrario existe una retroalimentación en los procesos que se hacen, exigiendo que se formulen nuevas ideas y se brinden soluciones creativas a los problemas que se generen y de esta manera se estimula a que se prueben nuevos enfoques e ideas que permitan optimizar los recursos (Bass & Avolio,1994).

Consideración Individualizada: los líderes transformacionales enfocan su atención especial a las necesidades de cada individuo para el logro y el crecimiento por actuar como entrenador o mentor. Bass (1996) en su libro *“New paradigm of leadership: An Inquiry Into Transformational Leadership”* indicó que el nuevo liderazgo, refiriéndose al transaccional y al transformado, han comenzado a captar la atención. “El liderazgo transformacional logra que los seguidores superen el desempeño deseado” (p.22).

Por otro lado, Burns (1978) indicó que el líder transformador estaba centrado en la inspiración hacia sus seguidores ya que con esto los estaba amoldando para trabajar arduamente hacia las metas, cooperar por el bien de todos e ir más allá de los intereses personales, como también el logro de la autorrealización.

Bass (1996) indicó que “la preocupación de los individuos por perseguir sus propios intereses y la preocupación por otras causas más importantes podría resultar un conflicto que puede ser más teórico que realista” (p.13). Esto explica, que la medida en que los líderes se centran en la consideración individualizada (que tentativamente tiene como finalidad elevar a los seguidores en la jerarquía de necesidades de Maslow hacia el logro y la autorrealización) se correlaciona positivamente con la medida en que son inspirados (generando entusiasmo, desafío y significado).

Como mencionaron Avolio y Bass (2001) en su libro *“Developing Potential Across a Full Range of Leadership TM”*, quienes definieron que el liderazgo transformacional se suma al liderazgo transaccional en el impacto sobre la satisfacción y el rendimiento de los seguidores. El liderazgo transformacional no reemplaza al liderazgo transaccional, en otras palabras, las transacciones productivas y, sobre todo, las correctivas pueden tener sólo un impacto marginal en los seguidores si no van

acompañadas de componentes del liderazgo transformacional para poder aprovechar al máximo las transacciones.

Continuando con lo que indican los autores, el trabajador requiere sentirse apreciado por el líder, el seguidor necesita encontrar un camino correcto y una guía de lo que hace, así mismo el trabajador necesita un sentido de pertenencia en base a lo que está realizando. Por otro lado, el liderazgo transaccional se basa en la recompensa por realizar algo bien, proporciona una amplia base para un liderazgo eficaz, pero se puede obtener un resultado más óptimo con mayor cantidad de esfuerzo, eficacia, innovación, asunción de riesgos y satisfacción con el liderazgo transaccional si se aumenta con el liderazgo transformacional, este liderazgo puede ser directivo o participativo, así como democrático o autoritario, elitista o nivelador (Avolio & Bass, 2001).

Teoría del Gran Hombre

Es una teoría escrita por Thomas Carlyle (1840) y que surgen durante el siglo XIX donde su principal característica es indicar que los seres humanos contaban con ciertos rasgos desde su nacimiento, rasgos propios, innatos que los identificaban como líder, la historia y las instituciones sociales han referido que se encuentran signadas por el liderazgo de grandes hombres y mujeres, por ejemplo, Cuauhtémoc, Mahoma, Madre Teresa, Lincoln, Gandhi, Churchill, Hidalgo.

Covey (2005) detalló en su libro “El 8vo hábito: de la efectividad a la grandeza” sobre el paradigma de la persona completa, al final solo hay una razón general de que haya muchas personas insatisfechas en sus trabajos, y así mismo, que la mayor parte de las organizaciones no puedan aprovechar el talento, ingenio y creatividad que tienen sus colaboradores y no lleguen a ser organizaciones que sean competitivas y perduren en el

tiempo, por lo que, la principal razón es un paradigma incompleto, de nuestra concepción fundamental de la naturaleza humana.

Además, el autor indicó una realidad importante que muchas personas no toman en cuenta, y es que los seres humanos son seres tan cambiantes en sentimientos, estados de ánimo y necesidades. Los seres humanos no son simples cosas a las que se deban motivar y controlar, por lo tanto, éstos tienen 4 dimensiones: cuerpo, mente, corazón y espíritu, dependiendo de que tanto se estimulen estas dimensiones, el capital humano decide en qué medida entrega su trabajo, en función del trato que reciban y las oportunidades que se les brinden (Covey, 2005).

Teoría de los Rasgos

Esta teoría fue escrita por (Stogdill, 1948), siguiendo esta ideología otro autor indica *“ser líder es algo innato. El líder nace, no se hace”* (Maroto, 2007, p.392). Con base a este pensamiento se comprende que los seres humanos nacen con ciertos rasgos heredados y que de estas capacidades surgen los nuevos líderes, ya que, con estas capacidades se puede diferenciar quien puede tomar el rol de líder o no y que el liderazgo estaba ligado con características físicas o de personalidad, rasgos. Además, identificó cinco (5) rasgos, tales como: inteligencia, dominación, autoconfianza, nivel de energía y actividad, y el conocimiento de la tarea.

El autor Drucker (2006) indicó que “el carisma es el común denominador de todos los líderes ya que hay muchas características que son atribuidas a los líderes, pero no todos tienen las mismas” (p.124). En efecto, se han observado cuatro cosas sencillas, que un líder es alguien que tiene seguidores, obtienen buenos resultados, son ejemplos por seguir y son responsables de todo lo que hacen. Para Drucker existieron cuatro

capacidades básicas, como: buena disposición para escuchar, saber comunicar, no buscar coartadas y el cumplimiento de las tareas.

Teoría del Comportamiento

Es una teoría escrita por Herbert Alexander (1947) donde aseveró que la mejor forma de estratificar a los líderes es por medio de las cualidades o estilos personales, o por medio del comportamiento, ello explica que el proceder de cada persona depende de la conducta del líder reemplazando sus rasgos de personalidad. Se estima que existen dos determinantes: la consideración que es crear confianza de manera mutua con los seguidores y la estructura de iniciación que es organizar y especificar lo que los seguidores deben hacer. El principal factor de esta teoría es la aseveración de que el liderazgo se aprende por medio de conductas.

Los autores Barahona Urbano et al (2011) analizaron el concepto de liderazgo y definieron que el comportamiento de los líderes depende de fenómenos como la orientación a los logros, la seguridad, la asertividad, los rasgos cooperativos, la asociación, la energía, la seguridad, la decisión, la persistencia, la capacidad de trabajar bajo presión, la tolerancia al estrés y las habilidades relacionadas con la inteligencia, las habilidades conceptuales, creatividad, facilidad de palabra, diplomacia y discreción, habilidades sociales, persuasión, el pensamiento organizado y el reconocimiento de los logros individuales y grupales entraron a formar parte de este listado de definición de características asociadas al liderazgo.

Teoría de la Influencia

Según Dioses (2018) indicó que ya no se centran en el estudio de cualidades que componen a un líder, sino más bien, empiezan a estudiar cómo actúan respecto a sus seguidores. El autor expuso dos fases las cuales son consideradas como los pilares para

desarrollar un liderazgo efectivo: se considera un buen líder al individuo que observe el comportamiento adecuado de sus seguidores a fin de mejorar, por otro lado, es más fácil aprender los comportamientos que los rasgos y esto permite que el liderazgo esté al alcance de todos.

Fernández (2018) en su libro “Liderazgo transformacional ¿Qué es y cómo medirlo?” afirmó que el liderazgo transformacional tampoco es el liderazgo carismático, con respecto a lo que indica Bass en sus teorías. El carisma es un pilar importante y necesario para quienes son líderes transformacionales, pero no es suficiente, los líderes transformacionales realizan actividades que están más enfocadas en el bienestar de los seguidores, en delegar poder y dejar de lado su propio bienestar, buscan que los seguidores sean menos dependientes de ellos, y potencia la autoconfianza.

Continuando con lo que indicó Fernández (2018), los líderes transformacionales siempre están atentos a los resultados que sus seguidores consigan, se centran en alinear el interés del subordinado con el de la organización, formando condiciones de trabajo atractivas. Las cualidades de los líderes transformacionales son saber el poder de negociación y poder para dar seguimiento a resultados, el líder tiene que tener una personalidad que resalte, capaz de poder influir en los seguidores y que ellos quieran ser como su líder, lograr concientizar en los colaboradores el alcanzar sus metas de la organización.

Teoría de Maslow

Maslow (1991) fue un hombre que se atrevió a escucharse a sí mismo y a su inevitable creencia en el potencial positivo de la especie humana. Este autor es considerado pionero, visionario, filósofo de la ciencia y optimista. En 1954, fue una

persona que se inclinó a investigar sobre la psicología humanista, las ideas enunciadas en motivación y personalidad sirvieron de pilar fundamental para su obra.

Maslow (1991) la teoría más importante, que desarrollo fue la pirámide de las necesidades, el autor indica que estas dominan y motivan al ser humano, que cuando estas necesidades están suplidas, surgen nuevas necesidades mucho más superiores e insatisfechas; Así, las necesidades fisiológicas si se gratifican permanentemente, dejan de existir como determinantes activos u organizados de la conducta, existen solo de forma potencial en el sentido de que pueden aparecer otra vez si son frustradas, dominando así el organismo, pero una necesidad que está satisfecha deja de ser una necesidad, los seres humanos están dominados por necesidades insatisfechas al igual que la organización de su comportamiento.

Maslow (1974) recalcó que las necesidades fisiológicas son superiores de todas las necesidades, concretamente esto significa que, al ser humano le falta todo en la vida de forma extrema, lo más probable es que la motivación principal sean las necesidades fisiológicas por encima de cualquier otra. Una persona a la que le falta comida, seguridad, amor y estima, probablemente tendrá más hambre de comida que de cualquier otra cosa.

Maslow (1974) En líneas generales, la teoría explica que si todas las necesidades se encuentran insatisfechas y el organismo está dominado por las necesidades fisiológicas, las demás necesidades pueden llegar a ser simplemente inexistentes o pasar a un segundo plano, por tanto, es justo caracterizar a todo el organismo diciendo simplemente que está hambriento, ya que la conciencia está casi completamente excluida por el hambre; todas las capacidades se ponen al servicio de la satisfacción del hambre y la organización de estas capacidades está casi totalmente determinada por el único propósito de satisfacer el hambre.

Los receptores y efectores, la inteligencia, la memoria, los hábitos, todo puede definirse ahora simplemente como herramientas para satisfacer el hambre, las capacidades que no son útiles para este propósito permanecen latentes o son relegadas a un segundo plano (Maslow, 1974).

Se comprende que la Pirámide de Necesidades de Maslow representa las necesidades de los individuos, desde las más básicas, hasta las más complejas, aunque este modelo es enfocado a la psicología, se ha usado en economía y el mundo empresarial. El modelo propone un método sencillo y eficaz para detectar las diferentes necesidades de los individuos (Maslow, 1974).

De acuerdo con Abraham Harold Maslow existen 5 niveles de necesidades, los cuales son:

- Necesidades Fisiológicas
- Necesidades de seguridad
- Necesidades de reconocimiento o estima
- Necesidades de afiliación
- Necesidades de autorrealización

Teoría de los 2 Factores de Herzberg

Herzberg (1954) enfocó su teoría directo al ámbito de la satisfacción en el trabajo e indicó en su estudio de los 2 factores que fue elaborado para evaluar el concepto del hombre en los que tiene dos clases de necesidades, sus necesidades como animal para evitar el daño y sus necesidades como ser humano para desarrollarse psicológicamente.

Herzberg (1954) realizó un estudio a ingenieros y contables, en donde destacan 5 factores de mucha importancia para la satisfacción laboral, como lo son: realización,

conocimiento, el trabajo en sí mismo, responsabilidad y promoción, en donde los 3 últimos son factores importantes para tomar en cuenta cambios de actitudes de mayor duración, así mismo indicó que existen factores enlistados en el descontento laboral entre los cuales se encontraban: política y administración de la compañía, supervisión, salario, relaciones interpersonales y condiciones laborales.

Con respecto al factor de higiene, “los factores de insatisfacción describen en primer lugar al ambiente y sirven para prevenir la insatisfacción, tienen poco efecto sobre las actitudes laborales positivas, por otro lado, el factor de mantenimiento, los factores de satisfacción han sido nombrado como motivadores” (Herzberg, 1954, p126)

Para Madero y Madero (2019), la teoría de Herzberg explicó que la existencia de 2 factores son esenciales, ellos son: higiene que corresponde al entorno, su presencia no lleva a la motivación, pero de ausentarse si provoca insatisfacción; y, la motivación que se relacionan directamente con la tarea, de ausentarse no provoca insatisfacción y de sentirse su presencia puede generar valor agregado y un estado superior es decir una persona realizada, motivada, eficiente y eficaz para realizar las tareas asignadas.

Teoría de las Necesidades de McClelland

Adentrándonos en la historia de las teorías, uno de los pioneros más importante con respecto a la teoría de las necesidades es Abraham Maslow, este modelo es parte fundamental de la evolución de la motivación. Con base en el estudio de Maslow aparecieron muchos planteamientos e investigaciones sobre otras teorías, McClelland es un estudioso que analizó las necesidades de motivación en tres tipos de motivaciones: afiliación, de logro y de poder, con la finalidad de afectar positivamente al crecimiento personal (McClelland & Clelland, 1961).

Los autores McClelland y Clelland (1961), en su libro *“Achieving Society”* definieron que su teoría contribuyó de forma positiva para el desarrollo de un nuevo enfoque de necesidades igual de importantes que las de Maslow, la obra estudia tres tipos de motivación en base a necesidades del ser humano muy aparte de la cultura, sexo y otras variables, que influyen en las necesidades del individuo.

Los experimentos que realizaron estaban enfocados a que los pensamientos de la gente se direccionen bajo la presión al logro, utilizando técnicas proyectivas para medir y definir los motivos de los seres humanos. El estudio se centra en el pensamiento de la persona mas no de las acciones externas. El autor uso el test de percepción temática y obtuvo como resultado la prueba con base en los motivos humanos; además, estos se podían clasificar en tres categorías las cuales ya conocemos (McClelland y Clelland, 1961).

Teoría de las Expectativas de Vroom

Vroom (1964) desarrolló su teoría “el liderazgo y la motivación de equipos de trabajo”, basándose su inicio en la teoría de Lewin en 1951, quien desarrolló la teoría de campo donde se enfatizó que la conducta que de un individuo estaba en función del entorno en el cual está y el ambiente, este estudio forma parte de las teorías denominadas de equilibrio. Esto se relaciona con lo explicado por Vroom en lo referente a la base de los tres factores como: la expectativa, la valencia y la instrumentalidad, que parte del supuesto de que las personas lograrán la motivación teniendo la expectativa de que obtendrán una recompensa la cual consideran valiosa o importante en su diario vivir.

Rodríguez (1987) indicó que las características del pensamiento motivacional de Lewin son el resultado de investigaciones sobre las aspiraciones de las personas, y que consta de 3 factores los cuales son: fuerza, valencia y probabilidad subjetiva, en donde la

fuerza es igual al motivo que determina directamente la conducta del individuo, así mismo las aspiraciones forman parte de la valencia cuando un individuo realiza una tarea de cualquiera que sea el grado de dificultad están determinadas por la posibilidad de éxito, fracaso o por el tipo de valencias positivas o negativas.

Para poder determinar un grado de dificultad, se tiene presente la valencia positiva del posible éxito y la valencia negativa del posible fracaso. La valencia de éxito o fracaso se debe al grado de dificultad que tenga la tarea a realizar, además de estas variables existen unos componentes subjetivos. A mayor valencia positiva de éxito menos probabilidad subjetiva de éxito, esto significa a mayor probabilidad de éxito, menos estímulo presenta la tarea, a menor probabilidad de éxito más estímulo presenta la tarea (Rodríguez,1987).

Bernárdez (2009) señaló que la teoría de expectativa de Víctor Vroom define a la motivación (M) como la cantidad de esfuerzo que un individuo realiza a una actividad en específico con el propósito inmediato (A) de conseguir un resultado que terminará en un objetivo mediano de valor (B), como indica el autor de la teoría la formula primaria de motivación es $M= B-A$.

Figura 1

Formula primaria de motivación



Nota. Formula de la motivación, tomado de (Bernárdez, 2009)

En la figura uno se percibe el nivel de esfuerzo a aplicar por una persona dependerá de la brecha entre el valor asignado en su meta final (B) y el nivel actual (A).

Marco Conceptual

Definición del Liderazgo

“El liderazgo es una sumatoria de habilidades que ayudan y guían a grupos de personas permitiendo ejercer tareas de forma acertada” (Cortés & Naveda, 2021, p.26). Esto quiere decir que, el liderazgo transformacional es tomado como base en muchas investigaciones en la última década y es considerado de gran importancia por grandes y pequeñas empresas, esto con el fin de generar una mayor productividad y retención al personal.

Por su parte Rivera (2016), enfatizó que en “Latinoamérica son pocas las empresas que cuentan con líderes que incorporan en su gestión el liderazgo transformacional” (p.32). Por esta razón, es difícil poder definirlos como líderes transformacionales; por el contrario, se consideran jefes autocráticos, democráticos, entre otras características que poseen una mezcla en sus estilos.

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional es “aquel que se caracteriza por tener líderes muy preocupados por el bienestar y seguridad de sus subordinados, son líderes proactivos que se involucran con sus seguidores para elevar sus niveles de motivación y al final cumplimiento del objetivo común” (Vaquer et al., 2018, p.332). Por otro lado, Bass (1985) mencionó que existen cuatro factores que comprenden este estilo y son: carisma, liderazgo inspirador, estimulación intelectual y consideración individualizada.

“El liderazgo transformacional y la motivación de los colaboradores de una empresa, forman parte importante para el compromiso y rendimiento de las personas, este liderazgo inspira a los seguidores a desempeñarse de una mejor manera” (Bakker et al., 2022, p.8).

Influencia e Impacto

Bass (1985) describió que el líder transformacional se debe centrar en ayudar y motivar al empleado a hacer conexión entre lo personal y lo organizacional, generar una visión y lograr confianza para ayudar y alinear sus metas de esta manera el colaborador estará en mejores condiciones y logrará un efecto positivo dentro y fuera de la organización.

Conocimiento Organizacional

Bass (1985) mencionó que el líder transformacional debe centrarse en impulsar la habilidad de influir en las decisiones de las personas, generar una comunicación eficaz con base al conocimiento para canalizar exitosamente los intentos de transformar a las personas y cumplir objetivos.

Gestión de Liderazgo

Bass (1985) explicó que las personas pueden crear oportunidades y apoyarse en los distintos proyectos de cambios de manera directa e incorporar a otras personas con nuevas ideas y experiencias que enriquezcan la gestión del liderazgo, así mismo la gestión de liderazgo se centra en la cultura de personas y tiene como finalidad identificar y establecer metas claras.

Aseguramiento de Resultados

Bass (1985) detalló que un líder transformador sabe que su éxito es el producto de multiplicar las competencias por los resultados. Es fundamental que él desarrolle las mejores competencias para liderar, pero si los resultados obtenidos son pobres, el líder será percibido como ineficiente o incompetente.

Definición de Motivación

Motivación laboral es definida como “el impulso que origina, guía y mantiene el comportamiento de un individuo dentro de una organización hacia el alcance de las metas u objetivos deseados” (Donawa, 2019, p. 60).

Donawa (2019) indicó que una de las teorías fue creada por el psicólogo David C. McClelland quien ha contribuido a la comprensión de la motivación laboral, al identificar en su teoría de las necesidades adquiridas en los empleados, que produce impulsos motivacionales hacia el logro afiliación, competencia y poder de los empleados en las organizaciones

Vera y Galindo (2020) definieron que la palabra motivación proviene del término en latín “motus” (movido), además del término “motio” (movimiento). La motivación es una acción abstracta que impulsa a un sujeto a realizar ciertas actividades y a persistir en dichas actividades, lograr desarrollarla en su totalidad, alcanzando el cumplimiento de sus objetivos.

Necesidades de Logro

Murray (1938) desarrolló en la predisposición a buscar el éxito en tareas que implican la evaluación del desempeño o en palabras del propio McClelland, “estándar de excelencia”, estando relacionados con el grado de responsabilidad y el nivel de comunicación. Por otra parte, la teoría de las necesidades de McClelland señala que “la

necesidad de logro es el impulso por sobresalir, por tener éxito con respecto a un conjunto de estándares” (Robbins & Judge, 2013, p.25).

Necesidades Racionales

McClellan (1989) indicó que las necesidades racionales se basan en conservar relaciones interpersonales y cercanas con sus compañeros de trabajo, supervisores o de cargos mayores, por ello se dice que tiene una buena interacción con las otras personas de su centro laboral, así mismo en las empresas se les brinda diversos tipos de reconocimiento al empleador, pero siempre en cuando dependa de su desempeño.

Necesidades de Poder

McClellan (1989) explicó que las necesidades de poder se centran en el deseo de ejercer poder sobre individuos y situaciones para hacer que sucedan ciertas cosas que de otras no ocurrirían, en estos casos trata mantener dominio sobre sus compañeros de trabajo y quiere que se cumpla lo que él dice porque su palabra tiene poder.

Capítulo 2 Marco Referencial

Este capítulo se ha desarrollado en base a los artículos de investigación publicados por autores que han realizado estudios referentes a la variable independiente liderazgo transformacional y la variable dependiente motivación laboral.

Antecedentes de la Investigación

Aranda (2018) realizó una investigación denominada “Estilo de liderazgo y la motivación laboral de los colaboradores en la empresa Isolima Plast SAC, Comas”, donde aplicó un diseño metodológico basado en el método hipotético deductivo, para una investigación de tipo no experimental, de corte transversal, tomando una población conformada por 60 trabajadores en donde se usó la técnica de encuesta con escala de Likert, cuya conclusión fue que existe una correlación directa entre las dimensiones de liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y conducta pasiva de los colaboradores. Se evidenció una relación significativa moderada alta en el estilo de liderazgo, lo que motiva a los trabajadores de la organización.

Por otro lado, Dioses (2018) realizó una obra denominada “Liderazgo transformacional y motivación laboral de los colaboradores en la empresa constructora Mota Engil, Perú”, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y motivación laboral de los colaboradores. La metodología que se desarrolló fue de tipo correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de método hipotético-deductivo, con muestra finita de 296 colaboradores y muestra probabilística de 170 colaboradores. Concluyó que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral; es decir, que cuando mejora la gestión del liderazgo transformacional acrecienta la motivación laboral.

El autor, Benites (2018) desarrolló el estudio “El liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02-SMO” y su objetivo fue describir la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los directivos de dicha institución. El estudio fue no experimental, transversal, descriptivo-correlacional, bajo métodos de tipo cuantitativo y técnicas de investigación aplicadas a una población de 134 directivos de una institución estatal. Concluyó que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral, este tipo de liderazgo motiva a la identificación organizacional del personal y fomenta la participación activa del mismo.

En Ecuador, Medina et al (2017) realizaron un estudio denominado “Incidencia de los Estilos de Liderazgo en la Satisfacción de los Colaboradores en Empresas de Servicios del Ecuador”, el objetivo fue evaluar la incidencia de los estilos de liderazgo aplicados a la satisfacción laboral de los trabajadores. El estudio se realizó con enfoque cuantitativo, de naturaleza descriptiva y correlacional, utilizando la técnica de encuesta y el instrumento basado en el modelo llamado *MLQ* (Cuestionario de Liderazgo Multifactorial). Como resultado, establecieron que existe una correlación moderada entre la incidencia de los estilos de liderazgo y la satisfacción de los colaboradores, destacando el estilo transaccional sobre el transformacional.

Así también, Nivela et al (2019) desarrollaron una investigación titulada “Liderazgo transformacional en gerentes de pequeñas, medianas y grandes empresas del cantón Quevedo”, donde establecieron como objetivo determinar las correlaciones de los estilos de liderazgo de los gerentes con la satisfacción de los empleados y su influencia, usando una metodología de tipo descriptiva-correlacional basada en los métodos estadísticos, descriptivos y estadísticos inferenciales, teniendo como resultado que existe

correlación entre los estilos de liderazgo de los gerentes frente a la satisfacción de los empleados y su influencia.

Los autores Chavarro y Tascón (2018) en una investigación liderazgo transformacional y su relación con el compromiso de los empleados en las MiPymes, en donde se analizó si existe una fuerte relación entre el liderazgo transformacional y compromiso organizacional. Realizó encuestas a 187 empleados en 18 MiPymes, como resultado el liderazgo transformacional promueve el compromiso organizacional en sus dimensiones afectiva-normativa y de continuidad. Este estudio evidencia y corrobora el efecto que un líder transformacional puede llegar a generar en el deseo de permanecer en la empresa y la identificación de un empleado con ella.

Otro autor, como Rico (2022) desarrolló una investigación titulada “Liderazgo y motivación aplicados al sector servicios”, la cual se centra es la gestión de los recursos humanos como generación de ventaja competitiva, así mismo recalcó lo importante que es para una empresa que el capital humano se encuentre motivado debido a que obtendrá mejores resultados y será más eficiente que una empresa que no toma en cuenta lo a sus colaboradores. El autor indicó que el líder tiene mucha influencia para mantener motivado a todos los niveles de empleados.

Como conclusión el estilo de liderazgo influye en la motivación de los empleados y directamente en su productividad lo cual afecta a la calidad con la que se presta el servicio, “cuando un líder logra motivar a sus seguidores crea efectos positivos y promueve relaciones, crea confianza y lazos” (Rico, 2022, p.43)

Capítulo 3 Marco Metodológico

En este capítulo, el marco metodológico se elaborará de manera rigurosa, basándose en los capítulos anteriormente desarrollados y se obtendrán resultados que serán analizados estadísticamente para ver su relación y confiabilidad del estudio.

Método de Investigación

El presente estudio se desarrollará bajo el método hipotético- deductivo, ya que “es un método de investigación científica en el que prueba la credibilidad o el poder explicativo de una hipótesis falsa, haciendo predicciones sobre la base de esta hipótesis y determinando si estas predicciones son consistentes con las observaciones empíricas” (Sampieri et al., 2019, p.55).

Tipo de Estudio

Sampieri et al (2019) el aseguramiento metodológico estuvo dado, en primer lugar, por la utilización de los métodos de investigación documental, el diseño de la investigación empleado fue de carácter descriptivo observacional ya que permitió observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera y se recopiló datos para analizar, tabular y representar los mismos

Tiene un enfoque mixto, ya que “permite combinar e integrar métodos cualitativos y cuantitativos, en primer lugar, se recopiló los datos cualitativos seguidos por el análisis de datos cuantitativos, siendo parte fundamental en la obtención y presentación de los resultados” (Sampieri et al., 2019, p.70).

Diseño de Investigación

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, “debido a que el investigador no controla, manipula o altera a los sujetos en estudio, sino que se basa en la interpretación o las observaciones para concluir” (Sampieri et al., 2019, p.72).

De acuerdo con el tiempo fue de corte transversal porque se realizó en un momento determinado y en este tipo de diseño, “el investigador no realiza ningún tipo de intervención (interferencia). El investigador realiza una sola medición de la o las variables en cada individuo (número de mediciones)” (Rodríguez & Mendivelso, 2018, p. 158).

Es correlacional debido a que se investiga las relaciones entre variables sin que el investigador controle o manipule ninguna de ellas. Una correlación se define como una relación entre dos variables, conceptos o aspectos. En tal sentido, las investigaciones correlacionales buscan establecer la intensidad y el sentido de la relación entre dos variables, si una aumenta que pasa con la otra o si una disminuye que pasa con la otra, por lo general se habla de dos variables, pero pueden analizarse asociaciones entre dos o más (Mousalli, 2019).

Población, Muestra y Muestreo

Población

La población objeto de estudio fue la empresa eléctrica CNEL EP de guayaquil, que estuvo conformada por 295 colaboradores de la empresa.

Muestra

El tipo de muestreo optado para la investigación es probabilístico aleatorio simple. Con relación a la muestra cómo se trata de una población excesivamente amplia se recoge la información a partir de unas pocas unidades (Morales, 2018). La misma que se caracteriza porque los elementos de la población tuvieron la probabilidad de ser seleccionados, la muestra estuvo representada por 167 colaboradores de CNEL EP.

Muestreo

El cálculo de la muestra se realizó según la fórmula de población finita:

Figura 2

Formula de muestra aleatoria simple / proporción de población finita

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2 \cdot N + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Nota. Formula de muestra aleatoria simple, tomado de (Sampieri et al., 2019)

Formula	Desarrollo
	$N = \frac{1.96^2 \times 0.25 \times 295}{0.05^2 \times 294 + 1.96^2 \times 0.25}$
Donde:	
N= Tamaño de la muestra	$N = \frac{3.84 \times 0.25 \times 295}{0.0025 \times 294 + 3.84 \times 0.25}$
Z= Margen de confiabilidad,	
E= Error admisible	
N= Tamaño de la población	$N = \frac{283.31}{0.74 + 0.96}$
N= ?	
Z= 1.96	$N = \frac{283}{1.70}$
P= 0.5	
Q= 0.5	
E= 5%	N= 167.00
N= 295	

Operacionalización de las Variables

- Variable 1: Liderazgo transformacional
- Variable 2: Motivación laboral

Tabla 1*Operacionalización de la variable liderazgo transformacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel	Rango
Influencia e impacto del líder	Crecimiento profesional. Oportunidades de cambio. Delega responsabilidades, premia y comparte los éxitos	1,2,3,4		Bueno: 16-20 Regula: 10-15 Malo: 4-9
Conocimiento organizacional	Facilita y apoya el trabajo. Seguridad laboral	5,6,7	Escala de Likert Ordinal	Bueno: 13-15 Regular 8-12 Malo: 3-7
Gestión de liderazgo	Promueve el trabajo en equipo y la solución de conflictos laborales. Transforma métodos, técnicas y formas de trabajar sin temor al cambio.	8,9,10, 11,12,13, 14,15,16	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bueno: 34-45 Regular 22-33 Malo: 10-21
Aseguramiento de los resultados	Posee conocimientos y habilidades. Utiliza fuentes de información confiables.	17,18,19, 20		Bueno: 16-20 Regula: 10-15 Malo: 4-9

Nota. En esta tabla se detallan las dimensiones del Liderazgo Transformacional, tomado de (Bass ,1985)

De acuerdo a la Tabla 1 de este estudio se evidencian las dimensiones de la variable liderazgo transformacional que fue tomado como base del autor Bass.

Tabla 2*Operacionalización de la variable motivación laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel	Rango
Necesidades de logro	Estabilidad laboral. Seguridad de puesto de trabajo. Satisfacción como colaborador de la organización.	1,2,3,4,5, 6,7,8,9		Bueno: 34-45 Regular 22-33 Malo: 10-21
Necesidades relacionales	Relación bastante estrecha con sus compañeros. Creer en las capacidades de sus compañeros. Apoyo de sus en el logro de sus objetivos.	10,11,12,13	Escala de Likert Ordinal 1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bueno: 16-20 Regula: 10-15 Malo: 4-9
Necesidades de poder	Sensación de autorrespeto. Límites para conseguir sus méritos.	14,15,16,17, 18,19		Bueno: 22-30 Regular: 14-21 Malo: 6-13

Nota. En esta tabla se detallan las dimensiones del Motivación Laboral, tomado de (McClelland, 1961).

De acuerdo a la Tabla 2 de este estudio se evidencian las dimensiones de la variable liderazgo transformacional que fue tomado como base del autor McClelland.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica

Como técnica se aplicó una encuesta a 167 colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP de Guayaquil, a través de un cuestionario el cual contó con 43 preguntas, el instrumento que se utilizó fue en base a la teoría de liderazgo transformacional de Bass, pero se usó el instrumento desarrollado por la autora Indira Aranda, quien realizó la respectiva validación de la herramienta a usarse, el permiso del uso se encuentra expuesto en el apéndice B, las dimensiones que se miden son: influencia e impacto del líder; conocimiento organizacional, gestión de liderazgo y aseguramiento de los resultados; esto con el fin de conocer si el colaborador se siente identificado con su líder, saber si este le genera confianza y permite desarrollar de mejor manera las habilidades de cada colaborador, para mejorar el rendimiento y alcanzar los objetivos personales y empresariales.

La encuesta, para medir la variable motivación laboral, se elaboró en base a la teoría de McClelland en la cual las dimensiones que se miden son: necesidades de logro, necesidades relacionales y necesidades de poder, lo cual permite conocer las necesidades más importantes y el comportamiento de los colaboradores, estas se medirán en escala de Likert a fin de conocer de mejor manera los resultados.

Instrumentos

El instrumento para recolectar los datos de las variables en cuestión fue un cuestionario, ya que se trata de una lista de preguntas o elementos utilizados para recopilar datos de los encuestados sobre sus actitudes, experiencias u opiniones.

Confiabilidad de los Datos de los Instrumentos.

Para valorar la confiabilidad del instrumento, se determinó la consistencia interna del cuestionario mediante la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach.

Tabla 3

Estadística de Fiabilidad del liderazgo transformacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	No. de Elementos
0,973	0,973	20

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo con lo que indica en la Tabla 3 la consistencia interna de los datos para medir el liderazgo transformacional se estimó mediante el Alfa de Cronbach, cuyo valor fue de 0.973, lo cual indica una confiabilidad admisible, exponiendo los 20 ítems del cuestionario.

Tabla 4

Estadística de Fiabilidad de la motivación laboral

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	No. de Elementos
0,925	0,938	19

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a lo que indica la Tabla 4, la consistencia interna de los datos para medir la motivación laboral se estimó mediante el Alfa de Cronbach, cuyo valor fue de 0.938, lo cual indica una confiabilidad admisible, exponiendo los 19 ítems del cuestionario relacionados con esta variable.

Métodos de Análisis de Datos.

Se elaboró una base de datos con los registros obtenidos de las encuestas para obtener los resultados de ambas variables, y fueron procesados mediante el programa SPSS.

Se realizó la prueba de bondad de ajuste y se determinó que los datos registrados provenían de una distribución no normal, por lo tanto, para el contraste de hipótesis se empleó la prueba de rho de Spearman.

Capítulo 4 Resultados

Descripción de la Variable Liderazgo Transformacional.

Para el desarrollo de este capítulo se obtuvo del sistema SPSS las tablas y los gráficos que contienen la misma información de los resultados y hacen referencia a las dimensiones de las variables de estudio liderazgo transformación y motivación laboral en la cual se detallan a continuación.

Tabla 5

Niveles del liderazgo transformacional

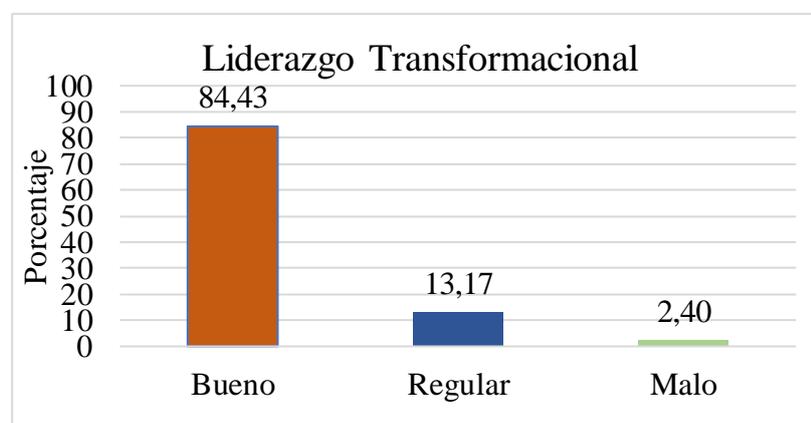
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	141	84,43
Regular	22	13,17
Malo	4	2,4
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 5 de este estudio se evidencian los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles del liderazgo transformacional y la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 3

Niveles de la variable liderazgo transformacional.



Nota. Elaboración propia (2023)

En la figura 3 se evidencia los resultados de 167 colaboradores de la empresa, los cuales el 2,40% (4), percibieron un nivel malo, el 13,17% (22) representan un nivel regular y en 84,43% (141) tienen un nivel bueno con respecto al liderazgo transformacional.

Tabla 6

Niveles de influencia e impacto del líder

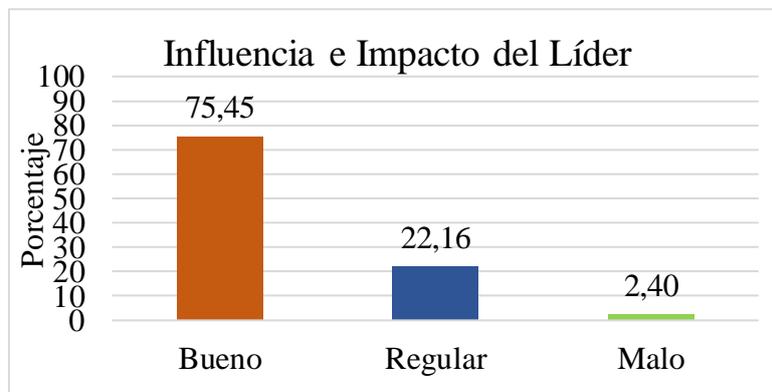
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	126	75,45
Regular	37	22,16
Malo	4	2,4
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 6 de este estudio se detallan los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles de influencia e impacto del líder y la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 4

Niveles de influencia e impacto del líder



Nota. Elaboración propia (2023)

En la Figura 4 se expone los resultados de la dimensión de influencia e impacto del líder, donde se evidencia que, de los 167 colaboradores de la empresa, el 2.40% (4) representa un nivel malo, el 22.16% (37) un nivel regular y el 75,45% (126) un nivel bueno.

Tabla 7

Niveles de Conocimiento Organizacional

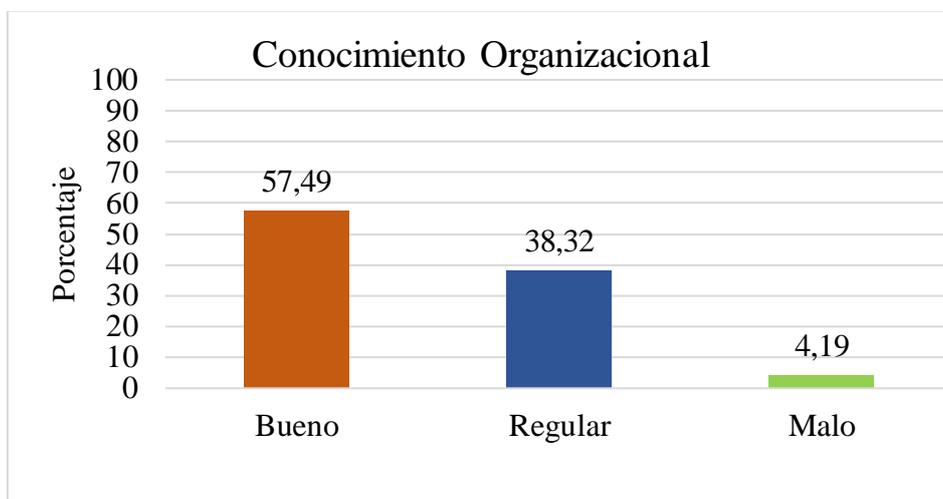
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	96	57,49
Regular	64	38,32
Malo	7	4,19
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 7 de este estudio se evidencian los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles de Conocimiento Organizacional y la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 5

Niveles de conocimiento organizacional



Nota. Elaboración propia (2023)

En la Figura 5 se presentan los valores de la dimensión conocimiento organizacional del liderazgo transformacional, se observa que, de los 167 trabajadores, el 4,19% (7) expone como un nivel malo, el 38,32% presenta como resultados y el 57,49% como un nivel bueno.

Tabla 8

Niveles de gestión de liderazgo

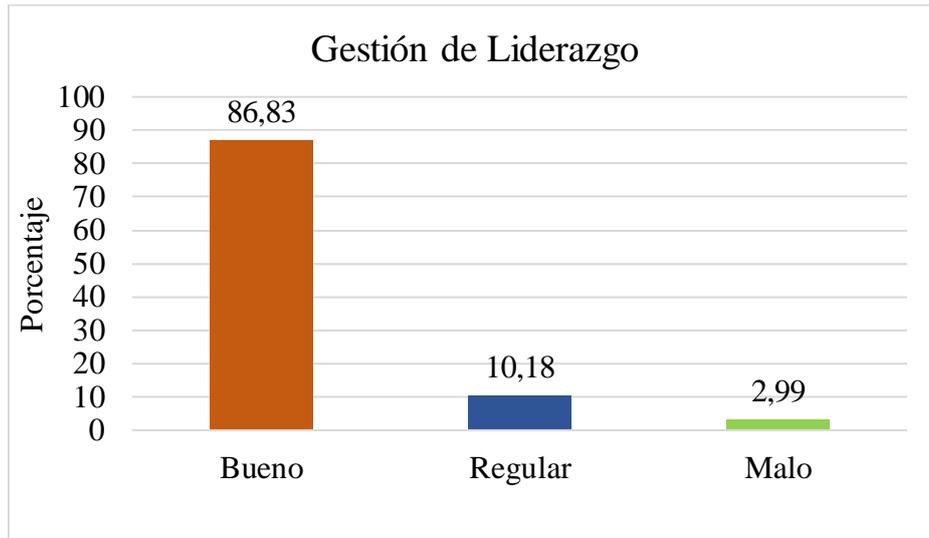
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	145	86,83
Regular	17	10,18
Malo	5	2,99
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 8 de este estudio se evidencian los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles de gestión de liderazgo y la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 6

Niveles de gestión de liderazgo



Nota. Elaboración propia (2023)

En la Figura 6 se presentan los resultados de la dimensión gestión de liderazgo, de los 167 colaboradores de la empresa, el 2.99% (5) manifestó que la gestión de liderazgo es mala, el 10,18% (17) que es regular y el 86.83% (145) que es buena.

Tabla 9

Niveles de aseguramiento de los resultados

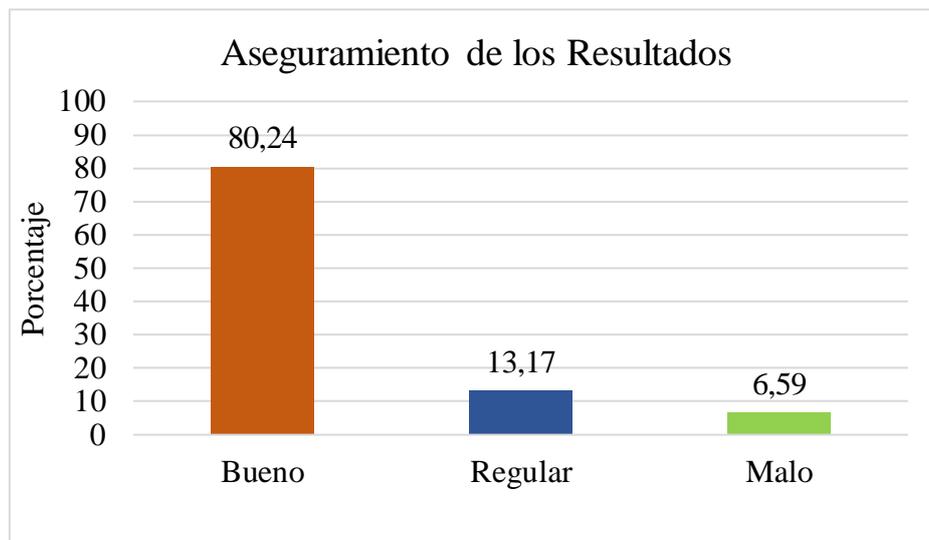
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	134	80,24
Regular	22	13,17
Malo	11	6,59
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 9 de este estudio se evidencian los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles de aseguramiento de los resultados y también la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 7

Niveles de aseguramiento de los resultados



Nota. Elaboración propia (2023).

En la Figura 7 se presentan la dimensión de aseguramiento de los resultados, de los 167 colaboradores involucrados en la investigación, el 6.59% (11) presentan un nivel bajo, el 13,17% (22) un nivel regular y en 80.24% un nivel bueno. Los datos evidencian al nivel bueno como el más frecuente en la dimensión, lo que indica que el aseguramiento de los resultados del liderazgo transformacional es aceptable en la motivación laboral.

Descripción de la Variable Motivación Laboral.

Tabla 10

Niveles de motivación laboral

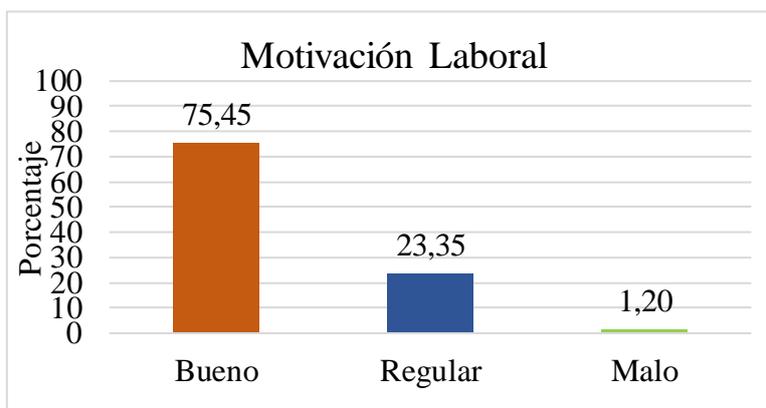
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	126	75,45
Regular	39	23,35
Malo	2	1,2
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 10 de este estudio se evidencian los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles de motivación laboral y la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 8

Niveles de la variable de motivación laboral



Nota. Elaboración propia, (2023)

En la Figura 8 se muestran los resultados de la variable motivación laboral, se observa que de los 167 colaboradores de la empresa CNEL EP, el 1,20% (2) presenta un nivel bajo, el 23,35 (39) un nivel regular y el 75.45% (126) un nivel bueno, los resultados demuestran al nivel bueno como el que más frecuencia tiene por lo que se podría evaluar que es una motivación labora aceptable dentro de la empresa.

Tabla 11

Niveles de necesidades de logro

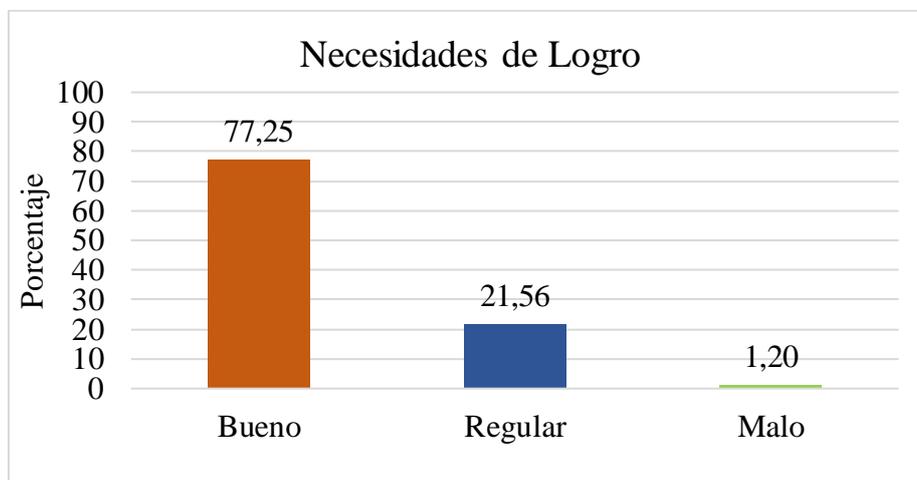
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	129	77,25
Regular	36	21,56
Malo	2	1,2
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 11 de este estudio se evidencian los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles de necesidades de logro y la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 9

Niveles de necesidades de logro



Nota. Elaboración propia (2023).

En la Figura 9, se expone los valores obtenidos de la dimensión necesidades de logro de la motivación laboral, donde se observa que, de los 167 colaboradores, el 1,20 % (2) presentan un nivel malo, el 21,56% (36) presenta un nivel regular y el 77,25% (129) un nivel bueno.

Tabla 12

Niveles de necesidades relacionales

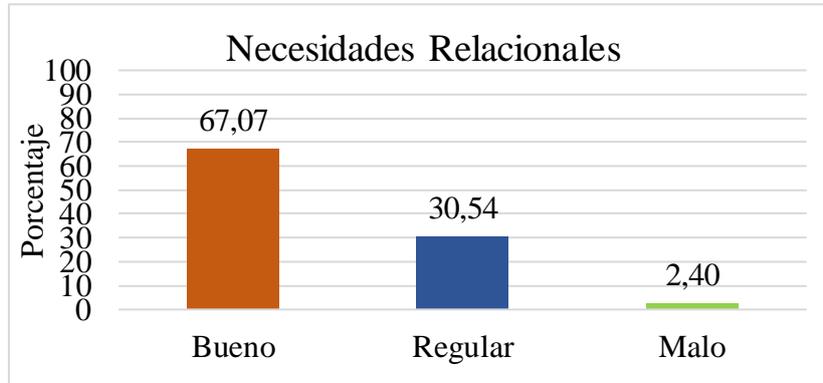
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	112	67,07
Regular	51	30,54
Malo	4	2,4
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 12 de este estudio se evidencian los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles de necesidades relacionales, así como también la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 10

Niveles de necesidades relacionales



Nota. Elaboración propia, (2023)

En la Figura 10 se expone los valores de la dimensión necesidades de logro de la motivación laboral, se evidencia que, de los 167 colaboradores, el 2,40% (4) presentan un nivel malo, el 30,54% (51) presentan un nivel regular y el 67,07% (112) están en un nivel bueno. Los datos refieren que el valor bueno presenta mayor frecuencia en la dimensión.

Tabla 13

Niveles de necesidades de poder

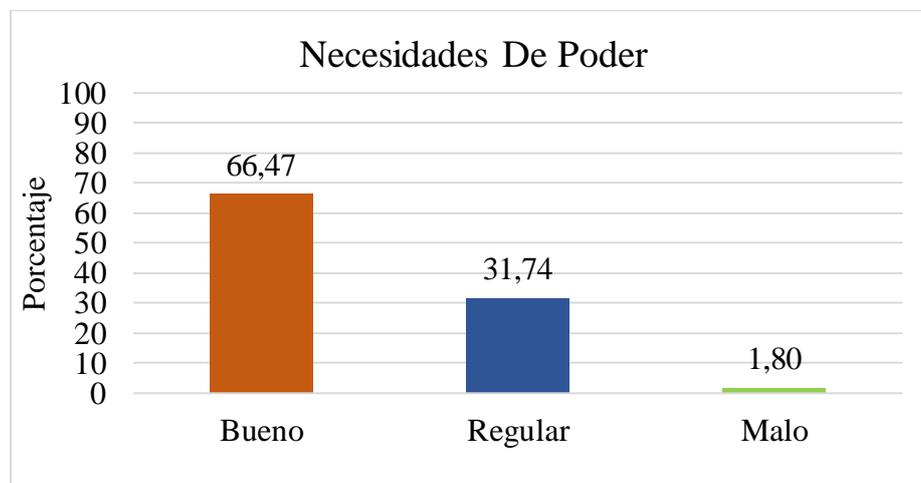
Clasificación	Frecuencia	Porcentaje %
Bueno	111	66,47
Regular	53	31,74
Malo	3	1,8
Total	167	100

Nota. Elaboración propia, (2023).

De acuerdo a la Tabla 13 de este estudio se evidencian los resultados de las encuestas con respecto a la dimensión Niveles de necesidades relacionales, así como también la percepción de los encuestados con un nivel bueno, regular y malo.

Figura 11

Niveles de necesidades de poder



Nota. Elaboración propia (2023)

En la Figura 11 se muestra los valores de la dimensión necesidades de poder de la motivación laboral, donde en 1,80 % (3) cataloga como malo, el 31.74% (53) presenta como regular y el 66.47% (111) como bueno.

Prueba de Hipótesis

Prueba de Bondad de Ajustes

Tabla 14

Prueba de bondad de ajuste para las variables - corrección de significación de Lilliefors

Dimensiones	<i>Prueba de Normalidad</i>	
	Estadísticos	Sig.
Influencia e impacto del líder	0,107	,000 ^c
Conocimiento organizacional	0,206	,000 ^c
Gestión de liderazgo	0,214	,000 ^c
Aseguramiento de los resultados	0,217	,000 ^c
Necesidades de logro	0,156	,000 ^c
Necesidades relacionales	0,162	,000 ^c
Necesidades de poder	0,14	,000 ^c
Liderazgo transformacional	0,173	,000 ^c
Motivación laboral	0,086	,004 ^c

Nota. Elaboración propia, (2023).

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra. Se compara la función de distribución acumulada observada de una variable con una distribución teórica especificada, que puede ser normal, uniforme, exponencial o de Poisson.

En la tabla 14 se muestran los valores de la prueba de Kolmogorov-Smirnova obtenidos de las variables liderazgo transformacional y sus dimensiones donde se evidencio que los valores obtenidos presentan una distribución no normal ($p < 0,05$). De igual forma se realizó para la variable motivación laboral y sus dimensiones presentando una distribución no normal ($p < 0,5$). Según los resultados evidenciados se empleará para la prueba de hipótesis estadísticos no paramétricos Rho de Spearman.

Criterio para el Contraste de Hipótesis.

La verificación de hipótesis ayudara a obtener un criterio que permite decidir si la hipótesis se acepta o se rechaza, si dentro del margen de error que se permitió admitir, hay coincidencia, aceptando la hipótesis y en caso contrario se rechaza.

Nivel de Significancia

Para determinar el rechazo o la aceptación de la hipótesis nula (H_0), se establece un nivel de significancia que por convención se ha establecido el 0,05. Es decir, sólo se permite un margen de error menor a ese valor. La hipótesis nula es la que niega o refuta la relación entre variable. El nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (5 %).

Si el $p\text{-valor} < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Si el $p\text{-valor} \geq 0,05$, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis específica.

Según Martínez et al (2009) señaló que el coeficiente de correlación de rangos de Spearman puede puntuar desde -1.0 hasta $+1.0$ y se interpreta así: Los valores cercanos a $+1.0$ indican que existe una fuerte asociación entre las clasificaciones, es decir, que en medida que aumenta un rango el otro también lo hará Los valores cercanos a -1.0 señalan que existe una fuerte asociación negativa, es decir que a medida que aumenta un rango el otro decrece. Cuando el valor es 0.0 significa que no existe relación alguna.

Tabla 15

Valores de coeficiente r de Spearman

Rango	Relación
De -0,91 a -1	Correlación negativa muy alta
De -0,71 a -90	Correlación negativa alta
De -0,41 a -70	Correlación negativa moderada
De -0,21 a -40	Correlación negativa baja
De 0 a -20	Correlación prácticamente nula
De 0 a -20	Correlación prácticamente nula
De +0,21 a 40	Correlación positiva baja
De + 0,41 a 70	Correlación positiva moderada
De +0,71 a 90	Correlación positiva alta
De +0,91 a 1	Correlación positiva muy alta

Nota. Elaboración propia, (2023).

Hipótesis

H₀: El liderazgo transformacional no se relaciona directamente con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

H₁: El liderazgo transformacional se relaciona directamente con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

Tabla 16

Coefficiente de correlación de Spearman: liderazgo transformacional y motivación laboral

		Correlaciones		
	Variabes	Coefficiente de correlación	Liderazgo transformacional	Motivación laboral
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1	,619**
	Liderazgo transformacional	Sig. (bilateral)		0
		N	167	167
		Coefficiente de correlación	,619**	1
	Motivación laboral	Sig. (bilateral)	0	
		N	167	167

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Elaboración propia, (2023).

En la tabla 16 se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general donde se expone un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.619** lo que se interpreta como relación positiva moderada entre las variables liderazgo transformacional y motivación laboral, con una significancia estadística $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$); por lo que se rechaza la hipótesis nula. Lo que evidencia que si existe una relación significativa entre ambas variables mencionadas. Presentando una relación directa y comprobando que a mejor liderazgo transformacional se presenta una mejor motivación laboral.

Discusión

El presente estudio se investigó la relación entre las variables de liderazgo transformacional y la motivación laboral de los colaboradores de CNEL EP, es un intento único de observar la relación entre el liderazgo transformacional, sus dimensiones como son influencia e impacto del líder, conocimiento organizacional, gestión de liderazgo y aseguramiento de los resultados con la motivación laboral

Los resultados de la presente investigación evidenciaron que existe una relación significativa y moderada positiva con la motivación laboral de los colaboradores de CNEL EP, concordando con (Mahdani et al., 2022) en su estudio denominado “El efecto del liderazgo transformacional, la motivación laboral y la cultura en el desempeño de los empleados de la generación del milenio en la industria manufacturera en la era digital”, donde realizaron 500 encuestas a los empleados de la generación del milenio en la industria manufacturera en la era digital determinados por un método de muestreo aleatorio simple. Concluyendo que el liderazgo transformacional tiene relación con la motivación de los empleados de la generación del milenio.

Los resultados del presente estudio confirmaron que el liderazgo transformacional mediante el fomento de la motivación crea un entorno libre de inseguridades y además es muy fructífero para el desempeño efectivo de los empleados. Esta investigación contribuye al campo del comportamiento organizacional evidenciando sobre cómo un líder transformacional mejora los resultados laborales positivos de los empleados al mejorar su motivación laboral, además, su mayor motivación desarrollará sus resultados laborales positivos al aumentar el rendimiento de los empleados y, al mismo tiempo, reducir su agotamiento y estrés laboral.

En relación con la influencia e impacto del líder y la motivación laboral presentaron una relación significativa y moderada positiva, los resultados estadísticos reflejaron que el nivel bueno fue el más representativo en esta dimensión, lo cual indica que, a mayor influencia del líder habrá una mayor motivación laboral, concordando con (Muhammad & Muhammad, 2021) que en su estudio de *“Influencia del estilo de liderazgo y la motivación en el desempeño de los empleados”*, con un enfoque asociativo al observar su relación o influencia entre las variables independientes y la variable dependiente, aplicaron encuestas a 70 encuestados del Departamento de Empleo Langkat, concluyendo que el Estilo de Liderazgo y la Motivación tienen una influencia positiva y significativa en el desempeño de los empleados en el Departamento de Empleo de Langkat.

Los líderes transformacionales brindan una visión y un propósito claros, lo que inspira a los empleados a dar lo mejor de sí mismos. También crean un ambiente de apoyo y desafiante que permite que los empleados crezcan y se desarrollen. Para ser un líder transformacional, es esencial centrarse en el desarrollo personal. Esto significa aprender y crecer continuamente como líder para poder inspirar a otros a hacer lo mismo. Además, invertir en ti mismo te hará estar mejor equipado para guiar a otros hacia el éxito.

Los resultados demuestran que el conocimiento organizacional del líder tiene una relación significativa y positiva con la motivación laboral, concordando con (Maartje & Jozef R, 2020) en su investigación titulada *“Efecto de la Motivación, Liderazgo y Cultura Organizacional sobre la Satisfacción y el Desempeño de los Empleados”*. En su estudio empíricos en Wahana Resources Ltd North Seram District, Central Maluku Regency, Indonesia, en una muestra de estudio compuesta por 155 empleados que fueron seleccionados mediante el método de Muestreo Aleatorio Estratificado Proporcional. Los resultados del análisis de datos mostraron que la motivación laboral y la cultura

organizacional tuvieron un efecto positivo y significativo en el desempeño. La composición de la motivación como factor impulsor para mejorar el desempeño y la satisfacción de los empleados es inseparable del papel del liderazgo en el cambio del clima organizacional para hacerlo óptimo y profesional.

Cuando un líder transformacional indica su apoyo a los asuntos honestos y justos asociados con los empleados, el empleado se siente menos agotado y motivado. Los empleados intrínsecamente motivados que están motivados por el disfrute y el interés en su trabajo tienen más probabilidades de trabajar duro en sus trabajos y sentir menos fatiga, menos agotamiento emocional y un mayor deseo de participar en la organización, el líder debe conocer y brindar condiciones dignas y seguridad al personal que dirige, además de facilitar en todo momento y aspecto lo que sea requerido y necesario por el colaborador.

Se demostró que la dimensión de gestión de liderazgo y la motivación laboral se relacionan de forma positiva moderada y significativa en los colaboradores de la empresa CNEL EP, indicando que, si mejor es la gestión del líder, mayor será la motivación de los trabajadores, concordando con (Arif et al., 2019) donde su estudio tuvo como objetivo determinar y examinar la influencia del Liderazgo, la Cultura Organizacional, la Motivación Laboral y la Satisfacción Laboral, en el Desempeño de los Directores de Escuelas Secundarias en Medan, con una muestra total de 135 personas. La selección de datos de la variable de investigación utiliza un cuestionario válido y confiable basado en los resultados del análisis racional (juicio de expertos) y pruebas de instrumentos de 32 personas de la población de estudio, concluyendo que existe una influencia directa positiva y significativa del liderazgo, la cultura organizacional, la motivación y la satisfacción laborales en el desempeño de los directores de escuelas secundarias en la ciudad de Medan.

Los líderes transformacionales deben proporcionar información relacionada con el trabajo para lograr un progreso continuo, evitar que los empleados generen una percepción de estrés excesivo, aumentar la vitalidad del trabajo para evocar las necesidades internas de los empleados para la realización de la autoestima, permitir que los empleados obtengan un crecimiento personal continuo.

Finalmente, se examinó cómo el aseguramiento de los resultados del liderazgo transformacional se relaciona con la motivación. Los hallazgos muestran que, presentan una relación significativa y positiva moderada entre ambas, concordando con (Zamarripa et al., 2022), realizaron una revisión de la literatura para identificar elementos que interactúan entre el liderazgo transformacional y el desempeño de equipos de trabajo en las organizaciones. Donde llegaron a la conclusión que las organizaciones deberían conocer que entre el rol que juega el liderazgo transformacional y el desempeño de equipos de trabajo, donde intervienen factores como la diversidad de características de los miembros, el Engagement grupal, la cohesión del equipo y si existen conflictos entre sus miembros; es decir, que entre mayor conocimiento exista de estas características, se podrán aplicar estrategias para incrementar la efectividad del liderazgo transformacional y el desempeño grupal resultante. Los líderes deben profundizar su comprensión del liderazgo transformacional y mejorar sus capacidades de liderazgo. Sobre la base de la percepción del entorno interno y externo, planificar el desarrollo futuro de la empresa mediante la recopilación y el procesamiento de información valiosa para mejorar la autorrealización de los empleados.

Conclusiones

Del presente trabajo de investigación se concluye que:

- Los sustentos teóricos aportan en el desarrollo del liderazgo transformacional y la motivación laboral.
- El marco metodológico fue el indicado para analizar la relación del liderazgo transformacional con la motivación laboral de la empresa eléctrica CNEL EP de la ciudad de Guayaquil.
- El liderazgo transformacional juega un papel extremadamente importante en la mejora de la prosperidad de los empleados en el trabajo ejerciendo su influencia directamente a la motivación laboral, ayudando a los empleados o seguidores a pensar más positivamente sobre sí mismos y sus tareas, mejorando la calidad de sus relaciones y creando entornos justos, respetuosos y solidarios contribuyendo positivamente a la motivación laboral.
- La influencia e impacto del líder en el liderazgo transformacional promueve la motivación en los empleados y desarrolla estados psicológicos y conductuales positivos, como la importancia del trabajo, la responsabilidad experimentada por los resultados y el conocimiento de los resultados de los trabajos.
- Teniendo un correcto conocimiento organizacional el líder transformacional inspira a los trabajadores a encontrar mejores formas de lograr una meta, enfatizando el establecimiento de una visión organizacional emocionante para los empleados, dándoles autonomía en su trabajo, apoyándolos para que adopten nuevas ideas, experimentando con nuevos métodos y creando un ambiente de trabajo desafiante para que los empleados crezcan.
- Los elementos positivos de la gestión del liderazgo transformacional sacan a relucir estados profesionales y psicológicos positivos al aumentar la motivación

entre los empleados. Los empleados con mayor motivación que aprenden de su líder y trabajan en equipo solucionando conflictos laborales, son más efectivos y eficientes en su desempeño laboral. Los líderes transformacionales elevan el nivel de bienestar y motivación de un grupo a través de una excelente conexión.

- El líder posee conocimientos y habilidades que estimula la identidad de los colaboradores y fortalece la comunicación interactiva entre los empleados creando un buen ambiente activando la creatividad de los empleados, además están capacitados para prevenir impactos negativos a futuro. El aseguramiento de los resultados en el liderazgo transformacional tiene un efecto significativo en la regulación de la percepción del estrés en el lugar de trabajo donde los empleados mejoran su experiencia en el trabajo.

Recomendaciones

Los líderes deben tener en cuenta, la importancia de la motivación para los empleados ya que estos adoptarán comportamientos que favorezcan el desarrollo de la empresa, obteniendo mejores resultados en el lugar de trabajo. Las empresas de servicios deben brindar capacitación y apoyo a los líderes sobre el liderazgo transformacional y su relación positiva en la motivación laboral, con el fin de mejorar su seguridad y rendimiento dentro de la empresa.

Se debe mejorar la influencia y el impacto que tenga el líder hacia los colaboradores para motivarlos, brindándoles oportunidades de cambio y hacer partícipe a los empleados de los éxitos de la organización, valorando sus contribuciones y compartir las metas y objetivos de la organización con sus trabajadores. Es muy esencial que los líderes organizacionales se transformen al estar bien informados de sus empleados porque el líder transformacional puede inspirar a las personas a lograr resultados inesperados o notables

Se debe otorgar mayor autonomía los colaboradores sobre trabajos específicos, así como autoridad para tomar decisiones una vez que han sido capacitados. Además, para tener una buena motivación laboral, las empresas deben mejorar el compromiso afectivo y el empoderamiento psicológico de los empleados. Los líderes pueden usar creencias compartidas, apelaciones emocionales y declaraciones alentadoras para motivar a los seguidores a lograr una alta calidad de servicio superando dificultades y desafíos y superando las expectativas de los clientes.

Los líderes pueden mejorar la autoeficacia de los empleados a través de métodos basados en la cognición social, como recompensar a los empleados excelentes. Los líderes también pueden alentar a más empleados a participar en el proceso de toma de decisiones

importantes, igualmente de proponer métodos nuevos y mejorados para el desarrollo empresarial, expandiendo y fortaleciendo así la influencia de los empleados. Además, los líderes deben buscar empoderar profesional y psicológicamente a los empleados para alentarlos y equiparlos para brindar servicios flexibles, rápidos y proactivos a los clientes.

Los líderes deben proporcionar comentarios oportunos e información valiosa a los empleados en función de su situación laboral real mientras intentan evitar los requisitos estrictos que deben cumplirse para las tareas laborales específicas de los empleados, además de poner demasiado énfasis en los estándares y expectativas. Los hallazgos de este estudio también enfatizaron la necesidad de diseñar programas de capacitación en liderazgo para desarrollar un liderazgo transformacional que puede incluir programas de comunicación y motivación laboral, para lograr un nivel del 100%, también se recomienda ver el impacto de otros mediadores como la estabilidad emocional entre el liderazgo transformacional y los diversos resultados de los empleados.

Se sugiere realizar un diseño de estudio longitudinal en futuras investigaciones para ver cómo el impacto del liderazgo transformacional en los resultados de los empleados varía con el tiempo.

Referencias

- Aranda, I. J. (2018). Estilo de liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en la empresa Isolima Plast SAC, Comas, año 2017. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12506>
- Arif, S., Zainudin, & Hamid, A. (2019). Influencia del Liderazgo, Cultura Organizacional, Trabajo, Motivación y Satisfacción Laboral de Desempeño Principios de Escuela secundaria superior en la ciudad de Medan. *Ciencia Humanitaria y Social*, 2(4), 239-254. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.33258/birci.v2i4.619>
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2001). *Developing Potential Across a Full Range of Leadership TM: Cases on Transactional and Transformational Leadership* (1st Edition). Psychology Press.
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjellevold Olsen, O., & Espevik, R. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Barahona Urbano, Hélder, Roberto Cabrera Moya, Diego Rafael, & Torres Castro, Uriel Eduardo. (2011). Los líderes en el siglo XXI. *Entramado*, 7(2), 86-97. Retrieved February 26, 2023, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032011000200006&lng=en&tlng=es.
- Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Rangel, Y., & Frassati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de panamá. *Conducta Científica*, 2(2), Art. 2, obtenido de <http://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/conductacientifica/article/view/104/123>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations* (1st Edition). The Free Press.
- Bass, B. M. (1996). *New Paradigm of Leadership: An Inquiry Into Transformational Leadership*. U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership* (1st Edition). SAGE.

- Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications (Fourth Edition)*. Simon and Schuster.
- Benites Infante, E. del R. (2018). El liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 – SMP, año 2018. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23944>
- Bernárdez, M. L. (2009). *Desempeo Humano: Manual de Consultora*. AuthorHouse.
- Cao, H. D. (2017). *Liderazgo: Evolución y funciones* [Tesis, Universidad Nacional de La Plata]. <https://doi.org/10.35537/10915/63833>
- Cerdan, C., S. R. (2018). Estudio de la teoría de motivación de McClelland y el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Bembos de Javier Prado, 2018. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/4341>
- CNEL EP. (2023). ¿Quiénes somos? <https://www.cnelep.gob.ec/historia/>
- Cortés, J. R. V., & Naveda, J. E. V. (2021). El liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones: Género y consecuencias a largo plazo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), Art. 5. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1074
- Covey, S. R. (2005). *El 8o hábito: De la efectividad a la grandeza (Primera Edición)*. Grupo Planeta (GBS).
- Dioses, J. S. (2018). *Liderazgo transformacional y motivación laboral de los colaboradores en la empresa constructora Mota Engil Perú S.A, 2017*. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16114>
- Donawa Torres, Z. A., (2019). Necesidades adquiridas que impulsan la motivación laboral en los empleados de las empresas de servicio eléctrico en el Estado Zulia de Venezuela. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, I(9), 58-73 <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360739003/571360739003.pdf>
- Drucker, P. F. (2006). *Drucker Para Todos Los Dias (Primera Edición)*. Editorial Norma.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee

- performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Fernández, A. S. (2018). *Liderazgo transformacional, Qué es y cómo medirlo* (Primera Edición). ESIC editorial.
- Franco Medina, A. M., Reyes Salazar, M. L., & Cuadrado González, S. L. (2017). Incidencia de los Estilos de Liderazgo en la Satisfacción de los Colaboradores en Empresas de Servicios del Ecuador. *PODIUM*, 41–64. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/73>
- Herzberg, F. (s. f.). *la teoría de la motivación-higiene*. 25.
- Hincapié, S. M., Zuluaga-Correa, Y. C., & López-Zapata, E. (2018). Liderazgo transformacional y mejoramiento continuo en equipos de trabajo de pymes colombianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23, 15. [10.37960/revista.v23i83.24495](https://doi.org/10.37960/revista.v23i83.24495)
- Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 891–902. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.6.891>
- Jiménez Rodríguez, L., & Gamboa-Suárez, R. (2018). El capital humano e intelectual como catalizador de la gestión organizacional. *Mundo FESC*, 8(15), 83-89. Obtenido de <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/255>
- Kołodziejczak, M. (2015). Coaching Across Organizational Culture. *Procedia Economics and Finance*, 23, 329-334. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00491-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00491-8)
- Maartje, P., & Jozef R, P. (2020). Efecto de la Motivación Liderazgo y Cultura Organizacional sobre la Satisfacción y el Desempeño de los Empleados. *Revista de finanzas, economía y negocios asiáticos*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Madero Gómez, S. M., & Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Mahdani, I., Banta, K., Vilzati, J., & Mukhlis, Y. (2022). El efecto del liderazgo transformacional, la motivación laboral y la cultura en el desempeño de los

- empleados de la generación del milenio en la industria manufacturera en la era digital. *Psicología frontal*, 13(908966), 1-5.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.908966>
- Maroto, J. C. (2007). *Estrategia. De la visión a la acción. (Segunda Edición)*. ESIC Editorial.
- Martínez, R. M., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman. *Rev haban cienc méd*, 8(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017#:~:text=La-interpretacion-del-coeficiente-rho,que-no-hay-correlacion-lineal.
- Maslow, A. (1974). *A Theory of Human Motivation (First Edition)*. Lulu.com.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad. (Primera Edición)*. Ediciones Díaz de Santos.
- McClelland, D. C., & Clelland, D. C. M. (1961). *Achieving Society. (First Edition)*. Simon and Schuster.
- Maartje, P., & Jozef R, P. (2020). Efecto de la Motivación Liderazgo y Cultura Organizacional sobre la Satisfacción y el Desempeño de los Empleados. *Revista de finanzas, economía y negocios asiáticos*, 7(8), 577–588.
<https://doi.org/https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Mahdani, I., Banta, K., Vilzati, J., & Mukhlis, Y. (9 de Mayo de 2022). El efecto del liderazgo transformacional, la motivación laboral y la cultura en el desempeño de los empleados de la generación del milenio en la industria manufacturera en la era digital. *Psicología frontal*, 13(908966), 1-5.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.908966>
- Martínez, R. M., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman. *Rev haban cienc méd*, 8(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017#:~:text=La-interpretacion-del-coeficiente-rho,que-no-hay-correlacion-lineal.7
- Muhammad , A. P., & Muhammad , T. L. (2021). La influencia del estilo de liderazgo y la motivación en el desempeño de los empleados. *Avances en la investigación económica, empresarial y de gestión*, 161, 122-117.
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210121.019>

- Morales, F. (2018). UCIPFG. Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa.
- Mousalli, G. (2019). Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa. Revista researchgate, 1(1), 17. https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa
- Nivela, G. A. P., Vera, D. V. C., Villanueva, L. K. B., & Alcívar, M. A. M. (2019). Liderazgo transformacional en gerentes de pequeñas, medianas y grandes empresas del cantón Quevedo. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v3i1i1.1215>.
- Neira Vaque, D. C., Cárdenas Echeverría, H. A., & Balseca Villavicencio, N. I. (2018). Influencia de la personalidad en los estilos de liderazgo. Revista Universidad y Sociedad, 10(1), 331-335.
- Rivas, H. C. P., & Perero, S. G. V. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Revista Scientific, 3(7), Art. 7. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Rodríguez, R. (1987). Apuntes de Psicología de la Motivación. Universidad de Oviedo.
- Robbins, S.P., y Judge, T.A. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Rico Beneyto, L. (2022). Liderazgo y motivación aplicado al sector servicios. Universitat Politècnica de València. <http://hdl.handle.net/10251/182333>.
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (Septiembre de 2018). Diseño de Investigación de corte transversal. Revista Médica Sanitas, 21(3), 141-147. <https://doi.org/https://doi.org/10.26852/01234250.20>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación, sexta edición. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Baptista, M. (2019). Metodología de la investigación, sexta edición. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Stogdill, R. M. (1948). Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature. *The Journal of Psychology*, 25(1), 35-71.
<https://doi.org/10.1080/00223980.1948.9917362>
- Tascón Yusty, L. I., & Chavarrol Alegría, D. F. (2018). Liderazgo Transformacional y su relación con el compromiso de los empleados en las MIPYMES del Valle del Cauca.
- Vaca, M. (2017). Motivación laboral en los servidores públicos de Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 2(7), Art. 7. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n7.2017.235>
- Vadillo, M. T. P. (2008). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (Octava Edición). ESIC Editorial.
- Vera Rueda, K. V., & Galindo Gómez, D. F. (2020). Nivel motivacional de una empresa del sector de seguridad privada en Santander.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. (First Edition). Wiley.
- Zamarripa, J. M., Vega, M. Á., & Ortega, A. (Agosto de 2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 224-245. <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.168>

Apéndice

Apéndice A

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Estimados colaboradores de la Empresa Eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil, tenga a bien participar de la presente encuesta con fines académicos y con el objetivo de caracterizar las limitaciones existentes en el desarrollo del liderazgo transformacional y la motivación laboral de los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.

Sexo

Hombre

Mujer

Otro

Edad

Entre 20 a 30 años

Entre 31 a 40 años

Entre 41 a 50 años

Más de 50 años

Estado civil

Soltero/a

Casado/a

Divorciado/a

Viudo/a

Unión libre

Nivel de instrucción

Primaria

Secundaria

Tercer Nivel

Cuarto Nivel

Doctorado

Posdoctorado

Lea cada una de los *Ítems* contenido en las dimensiones respectivas, valorando de acuerdo a los siguientes criterios:

Criterios:

1: Nunca

2: Casi nunca

3: A veces

4: Casi siempre

5: Siempre

Variable independiente: Liderazgo transformacional					
Dimensión: Influencia e impacto del líder	Criterios				
	1	2	3	4	5
¿Apoya el crecimiento profesional de los colaboradores?					
¿Brinda oportunidades de cambio con los colaboradores que enriquecen su gestión?					
¿Cree en las capacidades de su equipo de colaboradores?					
¿Delega responsabilidades, premia y comparte los éxitos con sus colaboradores?					
Dimensión: Conocimiento organizacional					
¿Facilita el trabajo siguiendo las competencias de los colaboradores?					
¿Se apoya en el trabajo de los colaboradores competentes para asegurar mejores resultados?					
¿Prevé de las condiciones dignas de trabajo y seguridad laboral al personal?					
Dimensión: Gestión de liderazgo					
¿Promueve el trabajo en equipo?					
¿Toma decisiones considerando el criterio de los colaboradores claves de la organización?					
¿Ha ganado respeto y admiración de sus compañeros y/o colaboradores?					
¿Aprende y enseña lo que sabe?					
¿Posee capacidad para la escucha, comunicación y toma de decisiones que alienten y orienten a los miembros de su equipo?					
¿Promueve la solución de conflictos laborales?					
¿Multiplica las competencias por los resultados?					

¿Interviene en la solución haciendo uso de su poder?					
¿Transforma métodos, técnicas y formas de trabajar sin temor al cambio?					
Dimensión: Aseguramiento de los resultados					
¿Posee conocimientos y habilidades necesarios para dirigir la empresa de manera eficaz?					
¿Considera diferentes medios para conocer la empresa?					
¿Prevé impactos futuros a causa de una decisión tomada en el presente?					
¿Utiliza fuentes de información confiables y generadas por los colaboradores de la organización?					
Variable dependiente: Motivación laboral					
Dimensión: Necesidades de logro	Criterios				
	1	2	3	4	5
¿Siente que le brindan estabilidad laboral?					
¿Considera que tiene seguridad de puesto de trabajo?					
¿Considera que sus ingresos son regulares?					
¿Le brindan un plan de jubilación patronal?					
¿Le proporcionan un plan de seguros por enfermedad?					
¿Conoce de la existencia de una política de salud ocupacional?					
¿Le han dado a conocer los factores de riesgo a los que se expone en su lugar de trabajo?					
¿Cuenta con un seguro en caso de accidentes en su lugar de trabajo?					
¿Se siente seguro y satisfecho como colaborador de la organización?					
Dimensión: Necesidades relacionales					
¿Disfruta de una relación bastante estrecha con sus compañeros de trabajo?					
¿Ocasionalmente presenta problemas de relación interpersonal con el personal de la empresa?					
¿Cree en las capacidades de sus compañeros?					
¿Siente el apoyo de sus compañeros en el logro de sus objetivos dentro del lugar de trabajo?					
Dimensión: Necesidades de poder					
¿Le molestan las atribuciones de mérito, cuando usted es quién lo ha conseguido?					
¿Sus logros le proporcionan sensación de autorrespeto?					
Buscar aquello que le hace feliz ¿Es lo más importante en su vida?					
¿Desea encontrar otro trabajo donde pueda aprender nuevas cosas y desarrollar nuevas destrezas?					
¿Considera que tiene límites para conseguir sus méritos?					
¿Prefiere hacer bien las cosas que sabe, antes que intentar cosas desconocidas?					

¡Muchas gracias!

Apéndice B

Permiso de uso de encuesta



The screenshot shows an email interface with the following content:

✕ Cerrar | Anterior | Siguientes

Re: Permiso uso de encuesta

IA Indira Aranda <iarandame01@gmail.com>
Para: Usted
Iniciar respuesta con: ← ↶ ↷ → ...
Dom-4/9/2022 13:26

Buenos tardes estimado, puede usar mi encuesta.

El dom., 4 sept. 2022 11:37 a. m., Cesar Alexander sanchez guanoluisa <alexander_cesar@hotmail.es> escribió:
Estimada Indira Aranda,

Es un placer dirigirme a usted, actualmente me encuentro realizando un trabajo de investigación para la obtención de mi título Magister en Gestión del Talento humano, en la Universidad Católica De Santiago de Guayaquil, en donde realizando mi recolección de datos observe su trabajo de titulación "Estilo de liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en la empresa Isolima Plast SAC, Comas, año 2017 ", es así que pude destacar una excelente encuesta la cual veo muy apegada a mi investigación, favor su ayuda, si es factible utilizar su encuesta a fin de realizar la recolección de información de mi tema.

Seguro de contar con una respuesta me despido.

Saludos.

Cesar Sánchez.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ing. Cesar Alexander Sánchez Guanoluiza, con C.C: # 0927683029 autor del trabajo de titulación: *“Liderazgo transformacional y su relación con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.”* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 26 de julio del 2023



f. _____
Nombre: Sánchez Guanoluiza Cesar Alexander
C.C: 0927683029



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Liderazgo transformacional y su relación con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES):	Sanchez Guanoluiza, Cesar Alexander		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES):	Vega Chica, Mayra Liuviana		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	26 de julio del 2023	No. DE PÁGINAS:	67
ÁREAS TEMÁTICAS:	Liderazgo y Motivación		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Liderazgo, liderazgo transformacional, motivación laboral, colaboradores, empresa pública.		
RESUMEN:	<p>La presente investigación titulada Liderazgo transformacional y su relación con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil, que tiene como objetivo determinar cómo el liderazgo transformacional se relaciona con la motivación laboral en los colaboradores de la empresa eléctrica CNEL EP en la ciudad de Guayaquil. El estudio fue de tipo no experimental correlacional, de corte transversal, con un enfoque mixto, de carácter descriptivo observacional. La técnica empleada fue la encuesta aplicando como instrumento un cuestionario a 167 colaboradores, para el contraste de los resultados se realizó la prueba de Rho de Spearman, los resultados obtenidos demostraron que existe una relación positiva moderada entre las variables liderazgo transformacional y motivación laboral, con una significancia estadística $\rho = 0.000$. Concluyendo que El liderazgo transformacional juega un papel extremadamente importante en la mejora de la prosperidad de los empleados en el trabajo ejerciendo su influencia directamente a la motivación laboral, ayudando a los empleados o seguidores a pensar más positivamente sobre sí mismos y sus tareas, mejorando la calidad de sus relaciones y creando entornos justos, respetuosos y solidarios contribuyendo positivamente a la motivación laboral.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-978848508	E-mail: Alexander_cesar@hotmail.es	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: 0992410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			