

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



TESIS

**Liderazgo transformacional y la motivación laboral de los
trabajadores de la municipalidad distrital de Aguas Verdes,
región Tumbes, 2017**

ÁREA: Ciencias Sociales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Responsabilidad social
empresarial**

Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración

Autores:

Br. Guerrero Sayago Willian Armando

Br. Cherres Elizalde Juan

TUMBES - 2018

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**



TESIS

**Liderazgo transformacional y la motivación laboral de los
trabajadores de la municipalidad distrital de Aguas Verdes,
región Tumbes, 2017**

**Tesis aprobada en forma y estilo
por:**

Dr. Jesus Merino Velasquez (Presidente)

Mg. Santos Isabel Ramirez Nuñez (Secretario)

Dr. José Viterbo Alamo Barreto (Vocal)

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**



TESIS

**Liderazgo transformacional y la motivación laboral de los
trabajadores de la municipalidad distrital de Aguas Verdes,
región Tumbes, 2017**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su
contenido y forma:**

Br. Cherre Elizalde Juan (Autor)

Br. Sayago Guerrero William Armando (Autor)

Mg. Richard Augusto Garavito Criollo (Asesor)

TUMBES – 2021



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN A LOS BACHILLERES EN ADMINISTRACIÓN: WILLIAN ARMANDO GUERRERO SAYAGO Y JUAN CHERRES ELIZALDE.

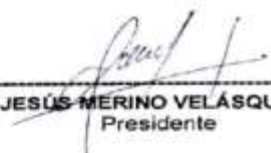
Habiendo verificado y comprobado que los sustentantes cuentan con su grado académico de bachiller en Administración; se inició la defensa del Proyecto de Tesis a las diecinueve horas del miércoles veintitrés de enero de dos mil diecinueve en el Auditorio Álvaro Camacho Sánchez de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, se reunieron los miembros del jurado calificador Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ (Presidente); Mg. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NÚÑEZ (Secretario); Mg. JOSÉ VITERBO ÁLAMO BARRETO (vocal) y Lic. RICHARD AUGUSTO GARAVITO CRIOLLO (Asesor), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AGUAS VERDES, REGIÓN TUMBES, 2017", para optar el título de Licenciado en Administración.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

APROBADO - MUY BUENO

Siendo las 20:00 hrs. del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.



Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ
Presidente



Mg. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NÚÑEZ
Secretario



Mg. JOSÉ VITERBO ÁLAMO BARRETO
Vocal



Lic. RICHARD AUGUSTO GARAVITO CRIOLLO
Asesor



DEDICATORIA

Agradezco a nuestro creador, Gracias Amado Dios, por darme la sabiduría con abundancia para cristalizar mis anhelos profesionales. A mis padres por su bondad y humildad en hacerme una persona de bien.

AGRADECIMIENTO

=====

A mi Alma Mater, a mis profesores por brindarme sus grandes conocimientos, que contribuyeron a mi formación profesional fundamentada en valores.

=====

Br. Willian Armando Guerrero Sayago

DEDICATORIA

=====

A Dios, Omnipotente por darme la fortaleza y energía para cristalizar mis objetivos profesionales A mis padres por brindarme una enseñanza basada en valores y formarme como una persona con vocación de servicio a la sociedad

. =====

AGRADECIMIENTO

=====

A mis padres, por sus sabias lecciones “No existe obstáculos en la vida sino impulsores para lograr la meta anhelada”. A la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes por su apoyo incondicional y hacer posible mi trabajo de investigación..

=====

Br. Juan Cherres Elizalde

Contenido

RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
1. INTRODUCCIÓN.	10
2. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA	15
2.1 Antecedentes.....	15
2.2 Bases teórica – Científicas.	22
2.3 Definición de términos.	46
3. MATERIAL Y MÉTODOS.	49
3.1 Tipo y diseño de contrastación de hipótesis.....	49
3.2 Población, muestra y muestreo.....	50
3.3 Métodos, técnicas e Instrumentos de recolección de datos.	50
3.4 Plan de procesamiento y análisis de datos.	53
3.5 Variables y operacionalización.....	54
4.RESULTADOS.	56
5.DISCUSIÓN.	62
6.CONCLUSIONES.	65
7.RECOMENDACIONES.	66
8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	67
9. ANEXOS.....	71
ANEXO 1.....	72
Matriz de Consistencia.....	72
ANEXO 2.....	74
Matriz de operacionalización.....	74
ANEXO N° 03.....	76
Autorización para ejecución del proyecto de tesis.....	76
ANEXO 4	77
Consentimiento informado	77
ANEXO 5.....	78
Cuestionario.....	78

RESUMEN

Con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017, se realizó un estudio descriptivo correlacional, con diseño no experimental y transversal, se aplicaron encuestas a los 57 trabajadores entre funcionarios y servidores administrativos. Se aplicó el coeficiente de Cronbach para demostrar su confiabilidad del instrumento de medición, siendo del orden de 0,83, considerada buena. Sus resultados muestran que la dimensión manejo de significado presentó un nivel de baja influencia con el 56,1 % de las respuestas en su relación con la motivación laboral que presentó un nivel de mediana aceptación con el 50,9 % de las respuestas de los colaboradores. Se observó que el nivel de mediana influencia de la dimensión manejo de sentimientos con el 45,6 % de las respuestas y su relación directa y positiva con la variable motivación laboral con el 50,9 % de las respuestas de los encuestados, su correlación se comprobó con el coeficiente Rho de Spearman del orden del 0,683. Concluyendo que la relación entre la variable liderazgo transformador es directa y positiva por cuanto el nivel de respuestas de los trabajadores es de mediana influencia con el 42.1 % de las respuestas, que coinciden con el 50,9 % de las afirmaciones para la variable motivación laboral que se encontraron en el nivel de mediana influencia, para una población de 57 trabajadores; corroborándose su correlación con el Rho de Spearman de 0,712.

Palabras clave: Liderazgo, Carisma, motivación, comunicación,, confianza, autoestima, participación

ABSTRACT

In order to determine the relationship between the transformational leadership and the work motivation of the Employees of the District Municipality of Aguas Verdes, Tumbes Region, 2017, a correlational descriptive study was carried out, with a non-experimental and transversal design. 57 workers among civil servants and administrative servants. The Cronbach coefficient was applied to demonstrate its reliability of the measuring instrument, being of the order of 0.83, considered good. Their results show that the meaning management dimension showed a low level of influence with 56.1% of the responses in relation to the work motivation that presented a level of medium acceptance with 50.9% of the responses of the collaborators . It was observed that the level of median influence of the feeling management dimension with 45.6% of the answers and its direct and positive relationship with the variable work motivation with 50.9% of the answers of the respondents, its correlation was checked with Spearman's Rho coefficient of the order of 0.683. Concluding that the relationship between the transformative leadership variable is direct and positive in that the level of responses of the workers is of medium influence with 42.1% of the answers, which coincide with 50.9% of the statements for the variable labor motivation which were found at the level of median influence, for a population of 57 workers; corroborating its correlation with Spearman's Rho of 0.712.

Keywords: Leadership, Charism, motivation, communication, trust, self-esteem, participation.

1. INTRODUCCIÓN.

La motivación en el trabajo surge en el año de 1700, en Europa, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fábricas donde muchas personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. En los tiempos modernos uno de los problemas más urgentes que tienen todas las empresas es ver como motivar a todo su personal, para aumentar la satisfacción e interés en el trabajo, puesto que al no tener al personal motivado existe insatisfacción del cliente (interno o externo) ya que ofrecen servicios de baja calidad. Los continuos cambios sociales, culturales, políticos y tecnológicos han ido acelerándose a lo largo de los últimos tiempos e influido en la estructura de las organizaciones. Estos cambios provocan directamente o indirectamente modificaciones en la cultura organizacional, que tiende a ser conservadora y, por ende, influyen en las personalidades de sus integrantes. Muchas veces generan resistencia, ya que, por lo común, se espera que los acontecimientos sucedan para adaptarse posteriormente. La orientación a la persona humana, tales cambios pueden trasladarse a su vez a los objetivos organizacionales, a las relaciones de autoridad, a las formas de trabajo, a los procedimientos y a las relaciones interpersonales, clima institucional, entre otros factores, que exigen ajustes a través de patrones de comportamiento, que deberán adaptarse a los nuevos esquemas de comunicación, cooperación e interacción.

Dado este escenario laboral, el líder toma un rol fundamental. Es el encargado de regular las consecuencias del efecto psicológico que producen en los seguidores estas modificaciones, relacionadas con la personalidad individual de sus colaboradores y sus habilidades para manejar el cambio, es que el liderazgo implica la gestión de emociones y

su utilización, lo que da como resultado la aceptación de este rol dentro de la organización referida.

El liderazgo transformacional surge a partir de los trabajos de James Mc Gregor Burns y Bernard M. Bass (1985) que describieron una serie de cualidades que conforman un tipo de liderazgo empresarial que se comenzaba a valorar más. Se trata de un proceso común en el que se unen líderes y miembros de un grupo para avanzar hacia un horizonte de mayor motivación y ética. Según Burns, creador del concepto, el liderazgo transformacional es un proceso en el que “los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de moral y motivación”. Este tipo de liderazgo pretende hacer emerger la conciencia de los liderados. “El líder transformacional enfatiza lo que tú puedes hacer por tu país, y el líder transaccional se centra en lo tu país puede hacer por ti”, está centrado sobre las necesidades humanas, y específicamente en las relativas al crecimiento personal, la autoestima y la autorrealización. Se encuentra centrado, entre otros factores, sobre el ejemplo.

Para Bass & Avolio,(1994) refiere que:

Los líderes transformacionales a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que hacen que dejen de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo aún incluso sin tener satisfechas sus necesidades fundamentales. De esta manera se genera un efecto Cascada y se alcanza una individualización y socialización simultánea. Podría aseverarse que el líder transformacional proporciona un empuje más motivador y próximo al grupo de apoyo y de un ejercicio más importante en la transformación de los objetivos de la organización que otros estilos de liderazgo. Es el efecto transformador de los líderes carismáticos.

En cuanto al liderazgo, está estrechamente unida a la motivación y es que científicamente está demostrado que existe una relación directa entre el liderazgo que ejerce el jefe y la motivación de sus trabajadores. El liderazgo que se asocia con niveles medios y altos de motivación es aquél que estimula el desarrollo humano y el avance de cada persona en su contexto laboral, lo que trae a su vez que cada persona se sienta vinculada a su trabajo y aporte de sí lo mejor que tiene. Tanto el líder como del trabajador su tarea es crear un ambiente laboral propicio al desarrollo, en el que cada parte aporte al proceso: el trabajador su alto desempeño y el líder el arte de gestionar y dirigir esos esfuerzos del grupo para alcanzar los objetivos propuestos, de ese sistema organizacional (Cortéz, 2007).

(Cortez, 2009) “En el mundo de hoy, muchos directivos de las empresas o instituciones están abiertos a la opinión y sentir de los empleados que forman parte de su compañía. Es decir, se interesan por conocer cuál es el nivel de satisfacción de sus empleados realizando estudios sobre clima organizacional”.

El propósito de este trabajo de investigación es aportar elementos de análisis referente motivación y el liderazgo de los directivos y trabajadores de la institución municipal y proponer alcances que permitan mejorar las relaciones laborales.

Con el propósito de dar inicio a la investigación se formuló el problema general con la siguiente interrogante

Problema general:

¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, ¿2017?, con su pproblemas específicos:

1. ¿Cuál es la relación que existe entre el Manejo de significado y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad?

2. ¿Cuál es la relación que existe entre el Manejo de riesgo y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad?
3. ¿Cuál es la relación que existe entre el Manejo de sentimientos y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad?

Justificación.

Este estudio correlacional se justifica, ya que las variables en mención como son; Liderazgo Transformacional y la motivación, deben establecerse en relación, para establecer si se efectivizan y causan efectos en los resultados de su producción, en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes: De allí la investigación es relevante porque trata de determinar los elementos disfuncionales del liderazgo de los directivos y percibida por los trabajadores de la municipalidad, para establecer la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación.

Justificación teórica

Esta investigación aporta información que permite evidenciar un hecho suscitado en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017, Las variables de estudio sirven de referencia para posteriores investigaciones y se orientará al enriquecimiento en este ámbito, tanto en el plano local, regional y nacional.

Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, este estudio es relevante, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía al personal de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes. La investigación es pertinente para los investigadores del liderazgo en las reparticiones públicas, porque aporta información importante que permite establecer mejores técnicas de motivación y brindar un efectivo trabajo que a su vez influye en la calidad del servicio y la motivación en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017

Justificación metodológica

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se emplearán en la investigación han sido validados por investigadores y han demostrado su validez y confiabilidad en otras investigaciones.

A fin de darle respuesta a la interrogante general se formulan sus respectivas hipótesis como la general: “Existe relación positiva entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017”. siendo las específicas::

1. Existe relación directa positiva entre Manejo de significado y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad
2. Existe relación directa positiva entre el Manejo de riesgo y la motivación laboral de los Trabajadores de la municipalidad
3. Existe relación directa positiva entre el Manejo de sentimientos y la motivación laboral de los Trabajadores de la municipalidad.

Objetivo general

“Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Objetivos específicos

1. Determinar la relación entre el Manejo de significado y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad
2. Determinar la relación entre el Manejo de riesgo y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad
3. Determinar la relación entre el Manejo sentimientos y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad.

2. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA

2.1 Antecedentes

Después de una minuciosa revisión bibliográfica se ha encontrado investigaciones dan guardan relación con el presente las mismas que han sido realizadas en diferentes contextos.

Da Costa, Paez, Sánchez, Gondim y Rodríguez, (2014) en el estudio:

“Factores favorables a la innovación en las organizaciones: una integración de meta-análisis, su objetivo fue revisar los factores psicosociales que se asocian a la creatividad aplicada al ámbito organizacional, innovación y creatividad implementada en entornos laborales. Los procesos grupales como la percepción de metas claras, la orientación a la tarea, la cohesión y comunicación externa e interna fluida ($r = .28$), el liderazgo positivo, transformacional y de apoyo a la creatividad ($r = .23$) y el clima positivo, participativo y de creatividad ($r = .21$) también se asocian a la innovación. Se discute la relevancia aplicada y los procesos explicativos y se presenta una escala diseñada para evaluar la presencia en las organizaciones de los factores que facilitan la innovación. Determinando que existe un conjunto fuerte y estable de factores que refuerzan la innovación, vinculadas al rol laboral, como la complejidad, expectativas de creatividad y, en menor medida, la autonomía. Las características organizacionales, como una cultura horizontal, una organización integrada, flexible y con recursos. En tercer lugar, se sitúan los procesos grupales, como la cohesión grupal, la comunicación fluida, la orientación y evaluación de la creatividad y, con menor impacto, la claridad de metas o visión y orientación a la calidad. En cuarto lugar, un clima y liderazgo positivo se asocian a la innovación con mayor intensidad que un liderazgo y clima enfatizando la creatividad. Esto sugiere que

cambios en roles y procesos grupales, así como organizacionales, pueden ser más eficaces que cambios en el liderazgo y clima.

La tesis doctoral de Quiroz, (2016) con el título:

“Satisfacción en equipos interprofesionales: relaciones interpersonales, liderazgo transformacional y clima de equipos en un hospital de Santiago, Chile. Un estudio de métodos mixtos, el objetivo: analizar los intercambios sociales y las relaciones con el liderazgo, el clima y la satisfacción de Equipos Interprofesionales (EI) en el ámbito hospitalario. Metodología: Investigación de método mixto secuencial explicativo (CUAN-CUAL). Estudio observacional, transversal y correlacional incluyendo una regresión lineal para la satisfacción en el equipo (SE), el liderazgo transformacional (LT), clima en el equipo (CE). Una muestra de 409 profesionales en 53 equipos en un hospital universitario de Santiago, Chile. Segunda Fase, Cualitativa con diseño descriptivo. Se entrevistó a 15 profesionales de EI con resultados extremos y media de la fase anterior. Resultados: Hubo asociaciones significativas entre SE, LT y CE. La regresión lineal con SE como variable dependiente y ajustado por edad, número de miembros y tiempo en el equipo demostró que el CE (0,256 B) puede explicar en mayor medida la SE comparado con LT (0,168 B). La enfermera fue reconocida como LT informal por un 72% (66% -77%) y el médico por un 15% (10% -19%) de los miembros de EI. Demostró que el método mixto permitió un abordaje explicativo e integral a SE. El muestran una asociación significativa de la SE con CE y LT, pudiendo el CE explicar en mayor medida la SE, relevando además la importancia de la permanencia en los EI. Entre los significados atribuidos a los constructos destacan: objetivos compartidos, claridad de roles de las diferentes profesiones, horizontalidad de las relaciones y el diálogo entre los profesionales para efectivamente alcanzar los mejores resultados para el paciente.

Los autores Molina, Pérez y López, (2016), en la tesis titulada: “Análisis del liderazgo transformacional en empresas turísticas de alimentos y bebidas de la ciudad de Mazatlán, Sinaloa, México” su objetivo fue analizar las características del liderazgo que ejercen los directivos de las empresas turísticas de alimentos y bebidas en Mazatlán, Sinaloa, a partir del modelo de Bass y Avolio (1997). Se aplicó el cuestionario sobre datos sociodemográficos y organizacionales del trabajador y la adaptación del Multifactor Leadership Questionnaire, a una muestra de 102 trabajadores de cinco restaurantes. Se observó que del total de los encuestados el 70% son de sexo masculino, el 49% tiene una edad entre los 18 a 25 años, y el 77% tiene una antigüedad menor a 3 años. Por otra parte, destaca que los líderes de estas empresas presentan atributos en su ejercicio, principalmente de liderazgo transformacional y solo se observa una mínima tendencia hacia el estilo transaccional .

El tesista Verastegui, (2017) de UPAO con su trabajo “Aplicación de un taller de liderazgo transformacional para la mejora del clima laboral en la empresa Brando’s Chicken E.I.R.L en la ciudad de Trujillo, 2016”, su objetivo fue:

Investigar e en qué medida la aplicación del taller de liderazgo transformacional, ha contribuido en mejorar el clima laboral en los colaboradores de la empresa de Trujillo. Antes de aplicar el taller, el primer paso fue diseñar y aplicar un test de liderazgo y un test de clima laboral al personal de la empresa, con el propósito de evaluar y medir el nivel de motivación, integración, comunicación y compromiso en el que se encontraban sus colaboradores en un inicio; y determinar las causas. Se aplicaron 4 sesiones, dirigido a los 10 colaboradores de la empresa; se desarrollaron temas sobre trabajo en equipo, liderazgo, entre otros. Se aplicó un test posterior

de liderazgo transformacional, para determinar cuánto ha mejorado la predisposición y la participación de los colaboradores del trabajo en equipo, así como la interiorización del liderazgo y compromiso del personal. Determinándose que, el taller de liderazgo transformacional ha contribuido mejorando notablemente el clima laboral en la empresa; un mejor trabajo en equipo y motivación. El clima laboral en el pretest era regular. Se aplicó y determinó una política de sostenibilidad de capacitación sobre liderazgo transformacional para mejorar el clima laboral. Sus resultados contribuyeron a la mejora de actividades. Concluyendo que el taller de liderazgo transformacional propicio un impacto positivo en el clima laboral sobre todo en las dimensiones de trabajo en equipo, empatía y motivación.

Chacón (2016) en su investigación:

Liderazgo Transformacional y su relación con la satisfacción laboral “con el objetivo de precisar la relación entre las variables: liderazgo transformacional y satisfacción laboral. El estudio se realizó con una muestra de trabajadores pertenecientes a una empresa del sector privado del rubro de courier y logística., se trabajó con una muestra 65 trabajadores dependientes entre 19 a 58 años de edad. Se utilizó la escala de liderazgo transformacional desarrollada por los autores Bass y Avolio (2000) y adaptada en el contexto chileno por Vega y Zavala (2004) y la escala de satisfacción laboral de Yamamoto (2012). Los resultados muestran una correlación significativa y positiva entre las dimensiones de la variable liderazgo transformacional y la de satisfacción laboral. Al elevarse la percepción de liderazgo transformacional en sus líderes inmediatos, la satisfacción laboral será más elevada. Concluyendo, en primer lugar, se halló una correlación positiva y significativa entre la dimensión “consideración individualizada” y las dimensiones “sentirse bien en el trabajo” y “buen lugar para

trabajar” de la escala de satisfacción laboral ($r=.440$; $r=.484$). En segundo lugar, la dimensión “motivación inspiradora” y las dimensiones de la escala de satisfacción laboral ($r=.416$; $r=.403$). En tercer lugar, entre la dimensión “influencia idealizada” y las dimensiones de la escala de satisfacción laboral ($r=.526$; $r=.490$). Desarrollar altos niveles de creatividad e innovación, finalmente, en cuarto lugar, se encontró una relación positiva y significativa entre la dimensión de “estimulación intelectual” y las dimensiones de la escala de satisfacción laboral ($r=.300$; $r=.313$), este resultado está relacionado a la capacitación y conocimientos que pueden brindar una organización y sus líderes.

Quin, (2016), con la tesis titulada:

“Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, Nuevo Chimbote” el objetivo fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, se evaluó a 120 colaboradores administrativos, mediante la escala elaborada por Egoavil de liderazgo organizacional – ELO validada en el año 2003 y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen adaptado en 1998. Luego de la aplicación se obtuvieron resultados significativos, en cuanto a los nivel de estilos de liderazgo la mayor cantidad de colaboradores de una entidad pública, 49.2% (59) tienen liderazgo generativo punitivo en un nivel promedio. Además, en el estilo liderazgo generativo nutritivo, el mayor porcentaje 87.5% (105) presentan nivel promedio, luego en el estilo de liderazgo racional, el mayor porcentaje 53.3% (64) están en el nivel alto. En el estilo emotivo libre, el mayor porcentaje 44.2% (53) presentan también el nivel alto, para el estilo emotivo dócil, el mayor porcentaje 60% (72) tienen el nivel bajo y para el estilo emotivo indócil, el mayor porcentaje 52.5% (63) presentan el promedio y en el compromiso

organizacional en un nivel promedio con un (97.5%), para la correlación de las dos variables, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman , evidenciando que existe una correlación con dos de los estilos de liderazgo, el generativo punitivo (-0.191**) y el emotivo dócil (-0.165) (Quin, 2016).

Para el tesista Posadas, (2015) de la Universidad Nacional de Trujillo, con la investigación titulada:

“El liderazgo gerencial y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Castilla - Piura 2015”. Su propósito fue determinar la solución al problema planteado: ¿Cómo el liderazgo gerencial influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Castilla – Periodo 2015? Con la determinación de este trabajo, la investigadora pondrá énfasis en la hipótesis planteada: El liderazgo gerencial influye favorablemente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Castilla. Para el presente informe de investigación se utilizó el diseño descriptiva – transaccional, estadístico; y se aplicó un cuestionario de 24 preguntas a una muestra de 60 personas, como técnica de investigación la encuesta aplicadas al personal de la Municipalidad Distrital de Castilla. Podemos resaltar que el liderazgo gerencial influye favorablemente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Castilla. Como conclusión el mismo liderazgo gerencial influye favorablemente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Castilla.

Huayanay (2017) en su tesis “Motivación Laboral y Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2017” expresó que::

Por ello es necesario identificar el clima de la organización, saber cuáles son las dimensiones que causan la mayoría de los problemas y sobre las cuales se puede intervenir. Se busca

identificar el clima organizacional de la Municipalidad de Amarilis y mejorarla aplicando la motivación laboral. Para esta investigación veremos en el capítulo I, la Descripción del Problema, la Formulación del Problema: El Objetivo General y Específicos, Justificación de la investigación, Limitaciones de la Investigación, Viabilidad de la Investigación. En el capítulo II se apreciará: El marco teórico, Los antecedentes, Las bases teóricas, La hipótesis, la Operacionalización de variables. En el capítulo III, observaremos la metodología de la investigación, Nuestra población y muestra a estudiar y la forma de recolección de datos aplicados. En el capítulo IV: se observa los resultados obtenidos por la investigación y la contratación de la hipótesis general y específicas, y por último observaremos la discusión de resultados de la variable independiente y la variable dependiente, lo cual, apreciaremos también las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación lograda y comprobada, para ello, se cuenta con galerías fotográficas.

Vizcarra & Zúñiga, (2017) en su tesis:

“Repercusión de los estilos de dirección y el rol de las actitudes de los jefes de áreas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Arequipa, 2017”, con el objetivo de influir sobre el comportamiento de estos para que ejecuten sus órdenes. Es muy importante el estilo de dirección, porque de ello va a depender mucho el funcionamiento de la institución. El planteamiento metodológico, con las técnicas e instrumentos, con un cuestionario de 25 preguntas, con una población con 80 jefes y colaboradores. Los resultados obtenidos demuestran que los jefes tienen su propio estilo de dirección, que tratan de mantener buenas relaciones con sus colaboradores; personas que se preocupan por ellos, por el trabajo y por los resultados que se obtienen. La dimensión significado consideran que la amabilidad y estabilidad

emocional es una de las características más resaltantes de la dirección de personal que los caracteriza, consideran la confianza mutua y el énfasis en las relaciones interpersonales. La dimensión se caracteriza por estar dispuestos a correr riesgos personales, a incurrir en costos altos y aceptar el auto sacrificio para lograr los resultados. Finalmente responden que la dimensión sentimientos se concentra en el establecimiento y mantenimiento de la disciplina por ser su responsabilidad.

2.2 Bases teórica – Científicas.

En el presente estudio se han desarrollado las bases teóricas que dan sustento a nuestra investigación teniendo en cuenta las variables de estudio.

Liderazgo.

El liderazgo; definimos como la capacidad de influir en una o un grupo de personas para que con mucho entusiasmo y buena disposición se esfuercen en cumplir con sus responsabilidades para alcanzar los objetivos de la organización. Es así que tomaremos las definiciones de algunos autores con la finalidad de tener claro los términos de esta variable:

“Proceso de influir en otros para facilitar el logro de los objetivos pertinentes para la organización” (Ivancevich J. , 2006). La función del líder es desde todo punto de vista tan importante para el éxito de grupo como la del líder formal. En la historia conocemos grandes líderes que no necesariamente hicieron corresponder un puesto formal a sus actitudes de líder, ejemplo la madre Teresa de Calcuta, Gandhi.

Según Hellriegel y Slocum (2009) dicen “El liderazgo es el proceso de desarrollar ideas y una visión, viviendo según los valores que apoyan esas ideas y esa visión, influyendo en otros para que las incorporen en su

propia conducta y tomando decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros aspectos”. Así mismo Newstrom (1998) indican que el “liderazgo es el proceso que ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos, es decir es el acto fundamental que facilita el éxito de la empresa u organización”. Por su lado Chiavenato (2007), sostiene que el “liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o varios objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana”. De igual modo Monillor (2007), precisa que el liderazgo se puede “entender como el proceso de dirigir y orientar las actividades relativas de una tarea de los miembros de un grupo de trabajo”. Por su parte Agüera (2004) menciona que el fenómeno liderazgo, en términos genéricos “constituye un proceso donde se da una relación de influencia, en la cual una persona despliega su capacidad para estimular e influir sobre otras personas para que estas colaboren entusiasmadas en la consecución de propósitos organizacionales o grupales”.

Así también Capella (2002) en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, menciona que existen tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial “como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas”. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes:

Primero, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes. **Segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo.** Los miembros del grupo no carecen de

poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder. **El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras.** De hecho, algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo. **El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores.** El líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

Capella (2002) señala que:

Tenemos una serie de definiciones interesantes desde la perspectiva de diferentes autores respecto al término liderazgo donde se nota claramente que todos coinciden en que es la capacidad de influencia sobre uno o un grupo de personas mediante la comunicación con propósitos organizacionales; de allí podemos decir que un líder es aquello que tiene habilidad de influir sobre otros logrando su propia motivación, promoviendo la velocidad y profundidad del cambio y al mismo tiempo conserva aquellos aspectos más significativos de cultura, valores y normas que son dignos de preservar. Concluimos que el liderazgo es el factor humano que ayuda a un grupo de personas a identificar a donde se dirigen y seguidamente lo motiva a alcanzar sus metas u objetivos organizacionales. Sin el líder una organización de por sí

sería una confusión de personas y maquinarias, al igual que una orquesta sin director solo con músicos e instrumentos

Seguidamente continuamos con el líder transformador, según Bass (2000) citado por Mendoza y Ortiz (2006) “es aquel que motiva a las personas a realizar más de lo que ella misma espera y como consecuencia de ella se produce cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad”; puntualizando que este estilo de liderazgo tiene relación con las necesidades humanas, específicamente con el crecimiento personal, autoestima y autorrealización.

Aprender a ejercer influencia idealizada, generar motivación inspiraciones, lograr la estimulación intelectual y prestar atención individualizada. Esto es el liderazgo de los sistemas humanos configurados por seres humanos, cultural y emocionalmente relacionados por múltiples y complejas redes conversacionales verbales y no verbales que intentan lograr objetivos individuales y colectivos (Mendoza & Ortiz, 2006).

El modelo de liderazgo transformacional propuesto por Bass (1985) hace hincapié en:

Actividades tales como creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía

Según Bass (1985) el líder transformacional se distingue por cuatro características básicas, relacionándolas con la labor desempeñada por el docente:

Influencia idealizada (carisma)

El líder actúa de modo que sus seguidores le admiran y le quieren imitar. El líder se convierte en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico. A la vez que se presenta como un modelo, el líder carismático se distingue claramente de los demás por su inusual personalidad y sus capacidades únicas.

“El carisma es la capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto” (Bernal J. , 2000). En tal sentido, el docente debe transmitir entusiasmo, confianza y respeto al personal; así mismo, demostrar auto confianza, generar lealtad y compromiso, comportarse de forma honesta y coherente, ser respetado por lo que hace y producir satisfacción en los miembros del personal. Es por ello que el liderazgo carismático es una herramienta básica en los líderes que tienen una visión y misión clara; que se ganan el respeto, la confianza y seguridad; al igual que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. En consecuencia, los docentes que presentan esta cualidad (influencia idealizada) son capaces de obtener el esfuerzo y colaboración extra de su personal para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

Motivación inspiradora

“El líder crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores. Además sabe comunicar su visión de modo convincente con palabras y también con su propio ejemplo. Para ello, ha de demostrar primero su compromiso personal y entusiasmo por la visión para conseguir entusiasmar y arrastrar a los demás” (Bass, citado por Bernal, 2000). En relación a esta cualidad, como es la motivación inspiradora, el docente o líder educativo deberá aumentar el optimismo, de lograr el entusiasmo y una mayor implicación en el logro de los objetivos de la institución. En este sentido, los Directores deberán diagnosticar las necesidades individuales de los miembros del personal y atenderlas individualmente.

Asimismo, deberá delegar, entrenar, orientar y dar retroalimentación en el desarrollo personal, para elevar el nivel de seguridad y confianza en sí mismo del personal y así lograr mayores niveles de responsabilidad de los miembros.

Estimulación intelectual

El líder promueve nuevos enfoques y nuevas soluciones a los problemas. A la vez, provoca intelectualmente a su gente estimulándoles a hacerse preguntas, cuestionando los modos habituales de hacer las cosas, permitiendo que tengan errores. En tal sentido, el docente en su función laboral requiere promover en sus seguidores (alumnos) la estimulación intelectual, ya que su aspecto esencial reside en proponer nuevos enfoque para viejos problemas; es decir, el educador debe hacer énfasis en la inteligencia y la racionalidad para la solución de problemas que se le puedan presentar con los miembros del personal bajo su cargo. “Se trata de estimular la actuación de este personal, animándolos a generar nuevas ideas y a tomar responsabilidades, proporcionando así nuevos enfoques a los problemas, facilitando las cosas, no imponiéndolas” (Bernal J. , 2000). El líder educativo debe fomentar la creatividad y enfatizar en un repensamiento y reexaminación de suposiciones subyacentes a los problemas. Deben utilizar la intuición y la lógica para resolver situaciones conflictivas. “Los líderes que estimulan intelectualmente a su personal, desarrollan seguidores que atacan y resuelven los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras” (Gutierrez D. , 2003). Es decir, los seguidores, en este caso, se transforman en solucionadores más efectivos de problemas con y sin la ayuda del líder.

Consideración individualizada

El líder tiene en cuenta las necesidades de cada persona para guiar a cada una según su potencial. El líder actúa como entrenador (coach), abriendo oportunidades de aprendizaje y creando un clima de apoyo; es un líder que escucha y sabe delegar, dando luego feedback constructivo

al subordinado. Bajo estos postulados, se puede indicar que los docentes quienes ejercen su rol de liderar dentro de la educación deben aplicar este tipo de liderazgo, en el sentido de tener en cuenta aquellas conductas que caracterizan a cada uno de estos factores (Bass & Avolio, 1994). Por tal razón, la consideración individualizada es otro factor de suma importancia ya que se refiere a aquellas conductas que conforman una relación directa entre el líder y el personal bajo su cargo, prestando atención personal a cada miembro, tratándolo individualmente, orientándolo. Es decir, los líderes educativos deben dar ánimo, aumentar el optimismo y entusiasmo, comunicando sus visiones de futuro realizables. Lo anterior referido implica que la preparación del líder educativo debe estar encaminada a dar respuestas emocionales al personal a su cargo, ayudando así a mejorar el trabajo, reafirmando la motivación, el estímulo constante y, sobre todo, reafirmando cada día más la autoestima de sus seguidores, promocionando confianza y seguridad en ellos, para desempeñarse más allá de las exigencias establecidas.

Otro autor como Covey (1997) expresa que:

Un líder valedero tendrá que desarrollar, como lo ha planteado Bass (1985), la motivación inspiradora, para así poder lograr y aumentar el optimismo, el entusiasmo y el compromiso con los objetivos de la institución y de sus seguidores.

En tal sentido, el proceso de liderazgo en el contexto educativo, implica que los docentes líderes deberán estar encaminados a dar respuestas emocionales al personal a su cargo, ayudando así a mejorar el trabajo, reafirmando la motivación, el estímulo constante y sobre todo reafirmando cada día más la autoestima de sus seguidores, promocionando confianza y seguridad en ellos, para desempeñarse más allá de las exigencias establecidas (Lombardi, 2003).

Este nuevo enfoque sobre el liderazgo transformacional describe a los líderes sobre la base de un modelo holístico articulado, el cual permite mantener una imagen positiva en la mente de sus seguidores, estableciendo expectativas desafiantes para éstos, mostrándoles respeto y confianza a través del comportamiento de modo que refuerce la misión y visión. En ese orden de ideas, el liderazgo transformacional se presenta como la forma más adecuada para dirigir cualquier tipo de organización. Por lo tanto, todos estos planteamientos nos indican que las instituciones educativas del futuro deberán asumir este estilo de liderazgo, ya que las personas de hoy en día demandan atención particularizada, inspiración, recibir dirección, motivación, pero sobre todo, comprensión y afecto por parte de sus líderes. .Por lo tanto, si las organizaciones educativas logran emprender este camino, podrán alcanzar cambios en sus estructuras organizacionales perdurables a lo largo del tiempo. Es por ello, que se plantea el liderazgo transformacional como un estilo de liderazgo, esencial en las organizaciones, ya que promueve cambios verdaderos en la forma de pensar y actuar de sus actores, centrando su atención en el desarrollo humano (Gutierrez D. , 2003).

Asimismo, Covey (1997) manifiesta que:

“el objetivo del liderazgo transformacional es transformar a la gente y a las organizaciones en el sentido literal del término, cambiando sus mentes y sus corazones, ampliando su visión, su intuición y su comprensión, clarificando los fines, haciendo que el comportamiento sea congruente con las creencias, principios y valores, y motivando a cambios permanentes que se perpetúen en el tiempo y generen un impulso para sus seguidores, ya que ser líder de transformación requiere visión, iniciativa, paciencia, respeto, persistencia, valentía y fe.

El liderazgo propicio en la reestructuración ha sido designado como transformacional, o –por el anglicismo– mejor decir “transformador” o transformativo. Aunque ya por su generalización, sea quizá una empresa imposible oponerse al término, en otros campos (sociología o teoría empresarial), más estrictos que el educativo, se emplea “transformador” (Álvarez de Mon, 1997; Kaufmann, 1997).

Para describir este tipo de liderazgo contamos con dos grandes conceptualizaciones: mientras que autores como Burns o Bass, desde el campo no educativo, desarrollan la imagen transformativa como un estadio superior del “transaccional”; desde el ámbito educativo, Leithwood y su equipo la presentan como una superación del liderazgo “instructivo”. Vamos a recurrir, por tanto, para su conceptualización, a ambas presentaciones. Con todo, hemos de ser precavidos, después del sucesivo “pase de modelos” que los nuevos “gurús” del mundo empresarial han ido haciendo desfilar de liderazgos (rasgos, contingencia, visionario, carismático, etc.), para no transferirlas a organizaciones específicas como son las educativas. Es preciso una relación estrecha entre liderazgo y los contextos organizativos de las escuelas, pues –en más ocasiones de las deseables– la investigación se ha concentrado en el liderazgo “de”, en lugar del liderazgo “en”, las organizaciones. Ha habido, igualmente, escaso análisis situacional, hablando de cualidades (casi universales) de los líderes de un modelo u otro, concentrándose en los líderes exitosos más que lo que sucede en las situaciones normales (Bolman & Heller, 1995). En educación hemos ido trasladando dichos modelos, al margen de la especificidad de los centros educativos, lo que ha dado lugar más a distraer que a transformar la realidad. Cada movimiento de mejora, a su vez, en las sucesivas olas que se han dado en el último tercio de siglo (eficacia escolar, mejora de la escuela y reestructuración),

ha destacado su propia propuesta de liderazgo. Así, ha sucedido con la reestructuración escolar, como vamos a ver.

De acuerdo con la excelente historia de Bryman (1992, 1996), el liderazgo “transformativo” se inscribe:

Dentro de los enfoques de “nuevo liderazgo” que aparecen en la reconceptualización de los ochenta (carismático, visionario, transformativo), de un modo más flexible e inclusivo, comunitario o democrático, en cualquier caso “pos heroico”. En lugar de acentuar la dimensión de influencia en los seguidores o en la gestión, estos nuevos enfoques se mueven –más bien– en una línea de ejercer el liderazgo mediante significados (visión, cultura, compromiso, etc.) de un modo compartido con los miembros, imbuyendo un sentido más alto a los propósitos inmediatos. Por un lado, el liderazgo transformador se inscribe dentro de las estrategias de cambio educativo basadas en inducir el compromiso organizativo de los implicados, una vez fracasados los intentos de control (Rowan, 1996). Por otro, se separa sensiblemente de la imagen de “liderazgo pedagógico “(por evitar “instructivo”) que había emergido dentro de la investigación sobre “escuelas eficaces”. El liderazgo pedagógico se relaciona, en sentido amplio, con todo aquel conjunto de actividades (como supervisión) que tienen que ver con los procesos de enseñanza y aprendizaje. En el nuevo contexto de cambio, Leithwood ha defendido que la imagen “transformadora” es más adecuada. Las oposiciones, sin embargo, no nos llevan muy lejos, y de hecho formas y conductas destacadas en la orientación de “liderazgo instructivo” pueden tener una naturaleza transformadora (Sheppard, 1996), al incrementar el grado de compromiso, profesionalidad o innovación del profesorado.

Por su parte Hellriegel y Slocum (2003), el liderazgo transformacional se refiere:

A anticipar tendencias futuras, inspirar a los seguidores para entender y adoptar una nueva visión de posibilidades, desarrollar a otros para que sean líderes o mejores líderes, y construir la organización o grupo como una comunidad de gente que aprende, que es puesta a prueba y premiada. Además, el autor propone los siguientes aspectos: **Motivación inspiradora**; se refiere a conductas y comunicaciones que guían a los seguidores al proporcionarles un sentido de significado y desafío. Tales líderes hacen que los seguidores participen, y finalmente se sientan comprometidos con una visión del futuro que puede ser significativamente diferente de la actual. **El estímulo intelectual**; es el que se concede a los seguidores para que sean innovadores y creativos. Los líderes transformacionales urgen a sus seguidores a cuestionar supuestos, explorar nuevas ideas y métodos, y enfocar viejas situaciones con nuevas perspectivas. Además, fomentan las nuevas ideas y las soluciones creativas de parte del personal. Las ideas de los seguidores no son criticadas por el simple hecho de que pueden diferir de las del líder. Estos líderes tienen una tolerancia relativamente alta a los errores cometidos por seguidores meticulosos, y no critican en público. Se enfocan en el meollo de los problemas, en lugar de buscar culpables. **La influencia idealizada**; refleja la conducta de los líderes transformacionales que los seguidores luchan por emular o reflejar. Éstos suelen admirar, respetar y confiar en ellos. Los seguidores se identifican con estos líderes como personas, así como con la visión y valores que promueven. Una influencia positiva idealizada permite que los seguidores se sientan libres de cuestionar lo que se está promoviendo. El líder debe ser modelo para sus seguidores así mismo admirado y respetado; inspirar confianza, poseer elevados estándares de moralidad. La coherencia de un líder es

vital para que tenga el poder de influir sobre la organización y sus trabajadores. Sin embargo no basta con que el líder sea coherente, además debe parecerlo, dedicar tiempo y esfuerzo para informar apropiadamente a sus seguidores sobre sus intenciones y pretensiones. **La consideración individualizada**; es la atención especial puesta por un líder transformacional en las necesidades de logro y crecimiento de cada seguidor. Los líderes transformacionales pueden actuar como asesores, mentores, maestros, facilitadores, confidentes y consejeros.

Considera cuatro factores del liderazgo transformacional: Considerar separadamente a cada individuo: “Me importas tú como persona única y diferente; y me importa facilitar tu desarrollo”. El líder transformacional siente una preocupación particular por cada colaborador. Lo trata en forma individualizada conforme a sus propias capacidades, cualidades y peculiaridades. Está atento a sus necesidades. Y le plantea retos apropiados a su capacidad, buscando propiciar su desarrollo. Confía en él. En suma, concede respeto y libertad a cada persona. Estimular intelectualmente: “Inténtalo una y otra vez, de una y otra forma”. El líder transformacional estimula a sus colaboradores por medio de pruebas intelectuales buscando el reto continuo a sus capacidades. Facilita enfrentar problemas en forma distinta. Sabe que el cambio y la innovación ofrecen las mejores oportunidades de desarrollo y crecimiento. Motivar inspirando: “Si te lo propones, lo vas a lograr”. Se requiere tener una capacidad para detectar amenazas y oportunidades; otorgar una visión al grupo capaz de suscitar entusiasmo. Busca inspirar nuevos horizontes, promueve el punto de vista de situaciones futuras motivadoras del tiempo “dame sueños a seguir” antes que el de “obligaciones para cumplir”. Da por lo tanto significado al trabajo, un sentido que motiva la acción. Influir: “Puedes confiar en mí”. Ser honesto, generar confianza,

tener carisma, propicia la identificación consiente con el líder. Para ello crea un estilo de trabajo, comparte el éxito; se muestra temas en la persecución de los objetivos, genera la convicción de que todo es posible; la consecuencia es admiración, empatía y deseo de seguirlo (Acosta, 2013).

Por su parte Avolio y Bass (2000), dice que:

Es necesario precisar que el liderazgo transformacional, es la evolución del liderazgo transaccional. Es así que el liderazgo transaccional, mediante el uso de las conductas descritas en este factor el líder clarifica sus expectativas de sus seguidores y proporciona reconocimiento cuando se consiguen los objetivos. Este tipo de líderes se centran en corregir las fallas y desviaciones de los empleados a la hora de seguir los objetivos propuestos por la organización. Estos líderes suelen dejar las cosas como están y, en todo caso, solo intervienen cuando los problemas se vuelven serios. Señala a aquellos líderes que evitan tomar decisiones y verse implicado en los asuntos importantes. Así mismo en el liderazgo transformacional, los líderes altos en este son admirados, respetados y obtienen la confianza de la gente. Los seguidores se identifican con ellos y tratan de imitarlos. Tiene el mismo significado que el factor anterior, pero los ítems que lo miden están centrados en conductas específicas. Se refieren a los líderes que son capaces de motivar a los miembros de su equipo, proporcionando significado a su trabajo. Asimismo, el líder formula una visión de futuro atractiva para los empleados y la organización. Estos líderes estimulan a sus colaboradores a ser innovadores, creativos y buscar por sí mismo la solución a los problemas que puedan plantearse. Los líderes altos en este factor prestan atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento de los miembros de su equipo, actuando como mentores o coaching.

Por su parte Fischman (2005) sostiene que:

“ Liderazgo transformador es un pronosticador significativamente mejor que el liderazgo transaccional en la percepción de la efectividad del líder y de la efectividad de las organizaciones por parte de los seguidores”. En definitiva, el liderazgo transformacional es sustentado por aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones, así como liderar el cambio dentro de una organización. Asimismo, se puede decir que es un tipo de liderazgo en la que los líderes y seguidores trabajan juntos para avanzar a un nivel superior de moral y motivación.

De esta manera el líder transformacional impacta sobre los seguidores ganándose la confianza, respeto y admiración de los mismos. También se percibe que los autores considerados en este tema coinciden en los cuatro componentes o característica que son: Inspiración y motivación: gracias a su visión clara, los líderes transformacionales tienen la capacidad de articular con conductas y comunicaciones a sus seguidores. Estimulación intelectual donde el líder transformacional fomenta de forma intensiva la creatividad e innovación entre sus seguidores. Influencia idealizada el líder transformacional es considerado como un modelo para sus seguidores. Consideración individualizada: es la atención especial de un líder en las necesidades de logro. Actúa como mentor, asesor, maestro, facilitador y consejero (Fischman, 2005).

Para nuestra investigación vamos a utilizar las teorías de Hellriegel y Slocum, (2009), “El liderazgo es el proceso de desarrollar ideas y una visión, viviendo según los valores que apoyan esas ideas y esa visión, influyendo en otros para que las incorporen en su propia conducta y tomando decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros aspectos”.

La variable liderazgo transformacional se apoya en las siguientes dimensiones:

Manejo de atención. - Esta dimensión se enfoca en cuidar atención cuidadosa a las personas con las que se comunica. Prefiere centrarse en los temas esenciales de estudio y ayuda a los demás a ver con claridad esos puntos clave. Tiene ideas claras sobre la importancia relativa o las prioridades de los diferentes temas que se tratan.

Indicadores a utilizar: Atención de personas, Puntos clave y Prioridades

Manejo de significado. - Este conjunto de afirmaciones analiza sus habilidades de comunicación, en especial la capacidad de lograr que se comprenda el significado de un mensaje, incluso si ello significa crear un enfoque innovador.

Indicadores a utilizar: Habilidades, Comunicación, Mensaje e Innovación

Manejo de confianza. - El factor clave es la percepción de su confiabilidad, tal como indican su disposición a cumplir las promesas, evitar cambios “bruscos” en su posición y la preferencia por adoptar posiciones claras.

Indicadores a utilizar: Percepción, Confiabilidad, Cumplimiento

Manejo propio. - Se relaciona con sus actitudes generales hacia usted mismo y hacia los demás, es decir su preocupación global por otros y sus sentimientos, así como “ocuparse” de los sentimientos sobre usted mismo en un sentido positivo (por ejemplo, amor propio).

Indicadores a utilizar: Actitudes, Sentimientos y Autoestima

Manejo de riesgo. - Los líderes transformacionales eficaces se mezclan a fondo con lo que hacen. No dedican cantidades excesivas de tiempo o energía a planes para protegerse contra fracasos o culpas. Estos líderes están dispuestos a correr riesgos, no en forma descuidada, sino después de una evaluación cuidadosa de las posibilidades de éxito o fracaso.

Indicadores a utilizar: Eficacia, Decisiones y Resultados

Manejo de sentimientos. - Los líderes transformacionales provocan de manera consistente un conjunto de sentimientos en los demás. Los otros sienten que su trabajo se convierte en algo con mayor significado y son los amos de su propio comportamiento; es decir se sienten competentes, Tienen una sensación de comunidad, de “participación con sus compañeros y colegas de trabajo.

Indicadores a utilizar: Responsabilidad, Competencias y Participación.

El instrumento para la obtención de los datos tomado de los autores Hellriegel y Slocum, (2009), se muestra en el Anexo N° 03 mediante un cuestionario con 24 preguntas en escala de Likert: En muy alto grado (AG) cinco puntos, En un grado considerable (GC) cuatro puntos, En grado moderado (GM) tres puntos, En grado ligero (GL) dos puntos y Poco o ningún grado (NG) con un punto.

Motivación

(Louffat, 2010), define a la motivación:

Como la influencia interna que impulsa a la persona a comportarse de una forma o de otra en procura de alcanzar un nivel de satisfacción que le permita tener equilibrio emocional en su vida, tanto personal como profesional. Laboralmente hablando, el poder conocer las motivaciones de cada trabajador o equipo de trabajo, permite que el líder sepa cómo mantener motivado a cada uno de sus funcionarios, es decir, se produce una especie de trato fidelizado-personalizado, ya que los intereses (motivaciones) y prioridades de uno y otro, no necesariamente son los mismos, partiendo de la base que “cada cabeza es un mundo diferente”.

Pero, si bien con respecto a la motivación es importante “darle en la yema del gusto a cada trabajador”, tampoco se puede caer en el exceso de la complacencia permanente. En vez de motivación se estaría generando “engreimiento”, y situaciones de inequidad; el resto podría percibir la existencia de beneficios diferenciados, desmotivándose, de tal modo que el supuesto “remedio” acabaría agravando la “enfermedad”.

Taxonomía

(Louffat, 2010), explica algunas de las principales teorías de la motivación son las siguientes:

La Teoría de la jerarquía de necesidades, propuestas por MASLOW, considera que hay cinco niveles de motivación de las personas. A medida que se va satisfaciendo las necesidades inferiores, comenzando de las bases de la pirámide hasta llegar –nivel a nivel– a la cúspide, se observa un interés de los aspectos primarios y tangibles, hasta llegar a los aspectos integrados de desarrollo humano. Necesidades fisiológicas: son aquellas que motivan la satisfacción por alcanzar las necesidades primarias de alimentos, de abrigo, de aire, de agua, es decir, las condiciones y elemento mínimos para poder subsistir humanamente. Necesidades de seguridad: son aquellas que motivan el sentido de auto-defensa ante las amenazas de vida, que pueden quebrar su estabilidad personal y *modus vivendi*; situaciones como enfermedades, desempleo, violencia, etc. Pueden crear tensiones y estrés, quebrar la estabilidad. Necesidades de sociales: son aquellas que buscan la integración de la persona con otras personas, ya que ningún ser humano es una isla, y necesita interactuar permanentemente para sentirse querido, amado, comprendido, integrado a la sociedad. Necesidades de estima: son aquellas que persiguen el deseo de las personas de ser administradas por los demás, de tener un status, prestigio, de sentir orgullo de lo que realizan. Necesidades de auto-

realización: son aquellas que conducen a la persona a la auto-realización integral como ser humano, en sus diversos ámbitos; profesionales, personales y familiares (Ver Fig. 1)

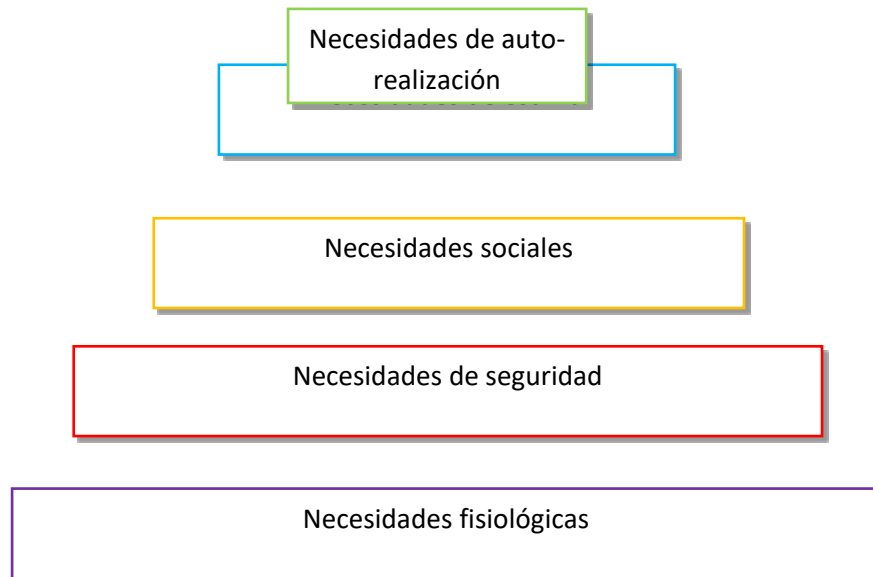


Figura 1: Jerarquía de necesidades.
Fuente: Basado en Maslow

La teoría de los dos factores (BI-FACTORIAL), propuesta por HERZBERG, establece dos factores motivacionales (Ver Fig. 2) :

- a) Factores higiénicos: son aquellos relacionados al contexto del cargo, a cómo se siente la persona en relación a la empresa donde trabaja (clima laboral). Ejemplo: salarios y beneficios, ambientes y condiciones de trabajo, relación con los jefes y colegas, etc. El autor aclara que si bien estos factores evitan la insatisfacción, no necesariamente provocan satisfacción.
- b) Factores motivacionales: son aquellos relacionados con el contenido del cargo. Se relaciona al modo en que se siente la persona con el empleo, por ejemplo, si está progresando en su desempeño, si está relacionándose personalmente, si obtiene reconocimiento y status profesional.



Figura 2: Teoría de los dos factores
Fuente: Basado en HERZBERG

La teoría de realización, propuesta por Mc CLELLAND señala que hay tres grandes motivaciones en las personas.

- a) Motivación de poder: es la necesidad que tienen las personas de tener autoridad y ser respetadas, de tener capacidad de tomar decisiones y poder influenciar en situaciones trascendentes ante otras personas, sea en situaciones generales o específicas.
- b) Motivación de afiliación: es la necesidad que tienen las personas de sentirse estimadas y aceptadas por otras, de poder adaptarse en sus relaciones humanas a nivel personal y profesional.
- c) Motivación de logro: es la necesidad de conquistar objetivos, y de hacerlo de forma eficaz y eficiente.

La teoría de la equidad (ADAMS) señala que los empleados se sienten motivados cuando observan que el trato es igualitario para todos, sin distingos o discriminación alguna. Por ejemplo, en cuanto a la carga de trabajo, en remuneraciones y compensaciones laborales, en el trato para con la diversidad, sea de raza, género, religión, clase social o afiliación política.

La teoría de las expectativas (VROOM) señala que los empleados se sienten motivados cuando perciben que van a recibir recompensas a la altura del esfuerzo puesto en conseguir los resultados. Caso contrario, si a pesar del esfuerzo la actitud y el desempeño no reciben compensaciones satisfactorias, el desestimulo incidirá en el comportamiento laboral.

La teoría de la fijación de metas (LOCKE) señala que una situación de motivación importante para el trabajador es cuando se proponen objetivos y resultados altos pero factibles de alcanzar. Es decir, se establece cuando los trabajadores conocen el “norte” al cual se dirigen, de modo de poder calibrar el esfuerzo en la dosis y características adecuadas, aspirando a tener resultados mensurables, confiables y válidos en cuanto a la meta originalmente propuesta.

Otras teorías sobre la motivación humana, según (Diez de Castro, García Del Junco, Martín Jimenez, & Perianez Cristóbal, 2001); cita: la teoría de reforzamiento de la conducta y la teoría sobre el deseo de puestos motivantes:

Teoría del reforzamiento de la conducta: las perspectivas motivacionales analizadas hasta el momento tienen una filosofía de base común. Implícita o explícitamente, consideran que el impulso motivacional de un individuo surge cuando éste toma una conciencia de que existe en su interior una necesidad insatisfecha que puede dejar de estarlo si adopta en su trabajo ciertos comportamientos que le pueden conducir a la obtención de la recompensa deseada. Como éste es el presupuesto de partida, el elemento crítico para la dirección es la identificación de esas necesidades y el diseño de estrategias específicas que les hagan percibir a la persona la posibilidad de cubrirlas. La conducta individual resulta así controlada y dirigida en el sentido deseado de una manera indirecta. Para la teoría del reforzamiento, propuesta por B. F. Skinner, la conducta futura de un individuo será congruente con las consecuencias que se derivaron de sus actuaciones pasadas (ley del efecto). Todo comportamiento humano) (Ver Fig. 3), produce un efecto externo para el sujeto que

lo lleva a cabo; comportamiento que tiende a repetirse cuando de él se derivó placer, y a evitarse cuando causó dolor o infelicidad, según esto, el hombre es un ser que aprende de sus actos cada experiencia agradable tiende a reforzar el comportamiento que la ha causado y cada experiencia desagradable o al menos no positiva, a debilitar el comportamiento que la provocó.

Sin lugar a duda, la teoría del reforzamiento ofrece a los administradores una guía de actuación mucho menos subjetiva y desde luego, extremadamente simple. Siempre que la dirección pueda suscitar en el individuo la percepción inequívoca de que determinado comportamiento lleva aparejado de una manera inmediata una cierta consecuencia, esto bastará para gobernar y manipular sus actuaciones sin necesidad de entrar en resbaladizas averiguaciones sobre cuáles son sus necesidades presentes o futuras. La consecuencia de los actos es, por lo tanto, poderosos reforzadores o inhibidores de la conducta. Los teóricos conductistas – así se suele denominar a los partidarios de esta teoría - aboga por la utilización del reforzamiento positivo que acompaña a las acciones que se desea estimular, a la vez que mantienen serias dudas en relación a la utilidad de los castigos. Entienden que los reforzadores negativos únicamente desaniman los comportamientos indeseables, pero no apoyan en paralelo la interiorización de otras actitudes más acordes con lo realmente deseado por la dirección, con lo cual su efecto resulta siempre parcial e, incluso, puede abrir la puerta a otras actitudes de revancha o de predisposición negativa hacia la organización que a la postre puede resultar más perjudiciales que lo que se intentaba evitar. Por fortuna, la teoría del reforzamiento ha sido fuertemente criticada desde muy diversos ángulos. Sin entrar siquiera en el automatismo o en la linealidad de pensamiento que está al fondo de la teoría del reforzamiento, creemos que su aplicación

indiscriminada apoyaría la concepción arcaica del hombre como un ser dominado por el instinto, que poco o nada se diferenciaría, por ejemplo, de un perro o de cualquier otro animal de la naturaleza y con el que resulta lícito utilizar ciertas técnicas de “adiestramiento” sin cuestionar siquiera, por ejemplo, el cariz ético o no de las mismas, o de la conductas que se desea inculcar.

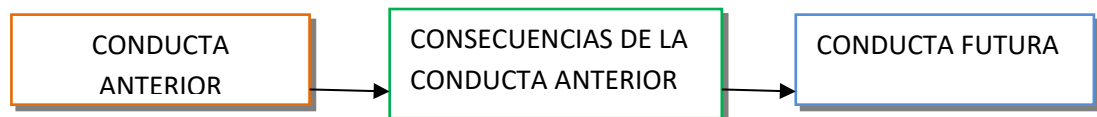


Figura 3: Teoría de la conducta
Fuente: Propuesta de. F. Skinner

Teoría sobre el diseño de puestos motivantes

(Davis & Newstrom, 1991), explica las características clave a considerar para la obtención de puestos motivantes serían:

1. Variedad de tareas

Se entiende que la posibilidad de desempeñar múltiples tareas libera al empleado de la monotonía y alienación que pudiera provocarle la ejecución de actividades respectivas. Por otra parte, la variedad en el contenido del trabajo a realizar obliga al individuo a disponer de una más amplia gama de habilidades y destrezas, con lo cual, es más probable que se susciten sensaciones positivas en torno a las necesidades humanas de logro.

2. Grado de identificación con la tarea

Otro de los problemas asociados al diseño de puestos parcelarios es la perspectiva organizacional por parte del empleado. Se cree que la obligación de desempeñar puestos cuyos contenidos materiales o cuyos resultados resultan después difíciles de identificar en el producto final o en el conjunto del trabajo de la organización en un claro elemento disfuncional en lo que a la motivación se refiere. La única fórmula para que el individuo pueda

recuperar la perspectiva perdida consiste en el diseño de tareas “psicológicamente completas”; es decir, tareas en la que pueda tenerse la conciencia de que haber desarrollado una labor realmente creativa (por ejemplo, por haber controlado todos los pasos que han hecho posible la obtención de algo estimable a partir de un conjunto de elementos inconexos) o, al menos, haber provocado una sustancial transformación de las cosas con relación a la situación de partida.

3. Significación de la tarea

Relatan al respecto Davis y Newstrom la historia de un grupo de operarios a los que se había ordenado excavar unos agujeros en un almacén. Cuando el supervisor fue a revisar el trabajo realizado, les ordenó taparlos y volverlos a hacer en otros lugares diferentes. Al encontrar que sus esfuerzos eran aparentemente inútiles, los operarios se negaron a seguir trabajando. Sólo continuaron cuando el superior les explicó que, en realidad, lo que estaba haciendo era buscar la ubicación concreta de una tubería. En este sentido, se entiende que la sensación de estar realizando una actividad que resulta importante o de utilidad para terceras personas (internas o externas a la organización) posee una importante carga motivacional.

4. Grado de autonomía o autocontrol

Otro de los mecanismos útiles para poder incrementar el potencial motivador de un puesto consiste en otorgar al individuo la posibilidad de gestionar su propio trabajo, reduciendo así los efectos negativos que pudieran tener una estrecha supervisión o una desmesurada formalización del comportamiento como consecuencia de una excesiva proliferación de normas y procedimientos formales.

5. Retroalimentación

Finalmente, deben establecerse los mecanismos apropiados para hacer posible que, el individuo pueda tener puntual información sobre la progresión que está siguiendo de cara a la consecución del objetivo establecido. Este factor conecta perfectamente con las recomendaciones que se derivan de la teoría y, en cierto modo, es el complemento imprescindible para que pueda darse el autocontrol al que nos referíamos en el punto anterior; será difícil que la persona pueda tomar decisiones que le permita reorientar su conducta si, previamente, no se le ha dado la posibilidad de conocer el grado de éxito de sus actuaciones anteriores.

Proceso motivacional

(Louffat, Administración, 2010), dice que la "motivación es una especie de motor permanente que provoca en la persona un comportamiento dinámico con características particulares según el contexto o situación a desarrollar". Para Chiavenato (2004), el ciclo motivacional genérico funciona del siguiente modo:

Toda persona se encuentra en un equilibrio interno de normalidad pero es tentado por fuerzas o factores externos (estímulos) que influyen en él y que le generan una necesidad, la cual en ese momento le produce algún grado de tensión. Esta inquietud provoca la acción o comportamiento a través del cual la persona descarga o aplica su incomodidad. En caso de que ese comportamiento le permita aplacar o eliminar la tensión, volverá a su estado normal de equilibrio. Ese mecanismo se repite y es constante, y aplica a cualquier asunto o situación de la vida.

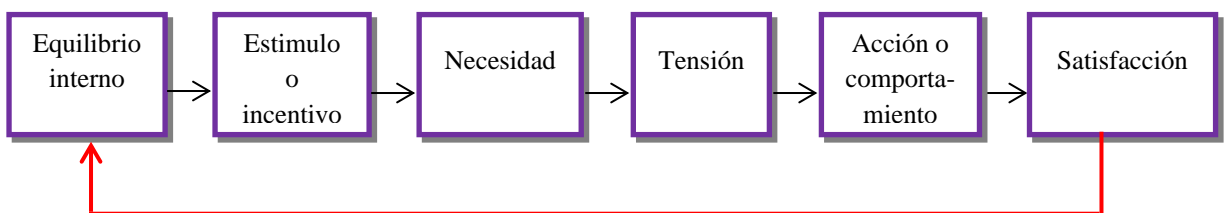


Figura 4: Proceso motivacional
Fuente: Elaboración propia.

2.3 Definición de términos.

Bonos de producción

Variante de un sistema de incentivos que proporciona a los empleados compensación adicional cuando sobrepasan determinados niveles de producción.

Comunicación.

Es la capacidad de escuchar y transmitir ideas de manera efectiva empleando el canal adecuado en el momento oportuno y proporcionando datos concretos para respaldar las observaciones y conclusiones

Cohesión

Es la medida de la capacidad del grupo para realizar un buen trabajo conjunto. La cohesión se manifiesta a través de la capacidad del grupo para realizar su trabajo con eficiencia, para atraer a nuevos miembros cuando se necesitan, para influirse mutuamente y para mantener la integridad del grupo a lo largo del tiempo.

Clima organizacional

El concepto de clima organizacional comprende un espacio amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. “El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización e influyen en su comportamiento.

Compensación

Se refiere a todos los tipos de recompensas que reciben los empleados por llevar a cabo las tareas que les asigna la organización.

Equilibrio emocional

Es la capacidad de reaccionar con las emociones y los estados de ánimos apropiados en cada situación

Estimulación intelectual

Los gerentes y líderes transformacionales cuestionan las suposiciones, los prejuicios, los valores, las creencias del pasado, estimulan nuevas formas de hacer las cosas y alientan la expresión de ideas y razones. Es bueno recordar el pasado, pero mejor vivir el presente y extraordinario estructurar el futuro

Expectativas personales

Fuerza relativa de la confianza que una persona deposita en que cierto acto conducirá a un resultado determinado.

Liderazgo

Aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas

Líder orientado a la tarea

El que hace énfasis en los aspectos técnicos o tareas del proyecto.

Líder orientado a los empleados

Es la que hace énfasis en las relaciones interpersonales; adopta un interés personal en las necesidades de los empleados y acepta las diferencias individuales entre los miembros.

Motivación laboral

Estado interno del individuo que, impulsado por el estímulo, refuerzo o la retroalimentación, le permite alcanzarlos objetivos/metras personales y organizacionales.

Teoría del recurso cognitivo

Teoría del liderazgo que plantea que el estrés afecta de modo desfavorable una situación, y que la inteligencia y experiencia pueden disminuir la influencia del estrés en el líder.

Trabajo en equipo

Capacidad de fomentar un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros del equipo

3. MATERIAL Y MÉTODOS.

3.1 Tipo y diseño de contrastación de hipótesis.

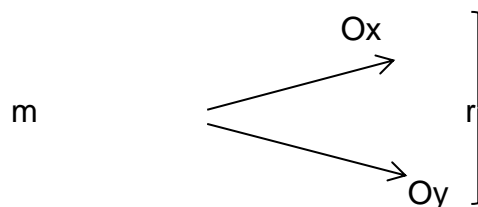
Tipo de Investigación.

La investigación tuvo carácter de tipo descriptivo - correlacional, porque puso de manifiesto las características actuales que presenta un fenómeno determinado, así como la asociación directa que existe entre las variables. En este caso la actual situación en que se encuentran el liderazgo transformacional y la motivación laboral en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes. De la forma como se abordó la investigación, el tipo de investigación fue cuantitativo porque buscó determinar las características de las relaciones entre las variables, los datos son numéricos, se cuantifican y se emplean frecuencias estadísticas para su análisis, recoge e investiga datos sobre las variables y estudia las propiedades y sus fenómenos cuantitativos.

Diseño de Investigación

En este proyecto se creyó conveniente utilizar un diseño de investigación no experimental, de tipo transversal, toda vez que no existió manipulación deliberada de variables y se centró en analizar el estado de las variables en un momento dado, no generalizando ni aplicando los datos presentados a situaciones futuras; (Hernández et al (2010); la recolección de datos se concretizaron en un solo corte de tiempo.

Se utilizó el diseño correlacional, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

m = Muestra de estudio

Ox = Observaciones de liderazgo transformacional

Oy = Observaciones de motivación laboral

r = relación entre variables

3.2 Población, muestra y muestreo.

Población.

En la presente investigación la población estuvo constituida por personal administrativo nombrado y contratado según su régimen laboral, que asciende a un total de 57 trabajadores entre funcionarios, servidores administrativos que laboran en la municipalidad (MDAV- UP-2017).

Muestra y muestreo

Muestra fue conveniencia porque los elementos a ser considerados fue de 57 trabajadores entre funcionarios y servidores administrativos el mismo número de trabajadores que constituyeron la población. Se empleó el muestreo por conveniencia o intencional (Cochran, 1992).

3.3 Métodos, técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

Métodos de investigación.

Método de análisis y síntesis (Velásquez Fernández & Rey Córdova, 2007 (2010))

Análisis

Porque mediante una operación intelectual posibilitaron descomponer mentalmente un todo complejo en sus partes y cualidades en sus múltiples relaciones y componentes de las variables de estudio: liderazgo transformacional y la motivación laboral en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes.

Síntesis

Porque mediante una operación inversa al análisis que establece mentalmente la unión entre las partes previamente analizadas y posibilitaron descubrir las relaciones e implicancia entre los elementos de la realidad del liderazgo transformacional y la motivación laboral en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes.

Método de inducción y deducción (Velásquez Fernández & Rey Córdova, 2007 (2010))

Inducción

Porque es la forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay en común en los fenómenos individuales. Es decir, a partir del estudio del liderazgo transformacional y la motivación laboral en la Municipalidad Distrital de Aguas verdes, posibilitaron conocer y entender ampliamente estas variables en los gobiernos municipales.

Deducción

Porque, es una forma de razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad (particular), que se deduce a partir de él. Parte de los principios, leyes y axiomas que reflejan las relaciones generales, estables, necesarias y fundamentales entre los objetos y fenómenos de la realidad, derivando de ellos las características y el comportamiento de los casos particulares. Es decir, de la fundamentación teórica posibilitaron realizar el trabajo de investigación

Técnicas de recolección de datos.

se emplearon las siguientes técnicas (Bernal, 2006)

- Análisis documental

Se revisaron y analizaron y cuestionaron los datos e información contenida en textos, registros e informes, revistas, manuales

relacionados a las variables en estudio.

- Encuestas

Se diseñaron un cuestionario de las variables liderazgo transformacional y la motivación laboral en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes se aplicará tipo entrevista a los cincuenta y siete trabajadores administrativos de la Municipalidad de Aguas Verdes. (Ver Anexo N° 03, 04 y 05).

Instrumentos

- Cuestionario

Se diseñaron un cuestionario, estructurándose las preguntas de acuerdo a los indicadores de cada variable en estudio.

- Fichas textuales y documentales

Instrumentos que se emplearon para recoger información afín de los textos, revistas e informes científicos e informes administrativos y boletines.

Confiabilidad del Instrumento.

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
0,831	0,831	48

Fuente: Encuestas

Interpretación.

Considerando la siguiente escala (Robles & Villegas, 2011) Por debajo de .60 es inaceptable De .60 a .65 es indeseable. Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable. De .70 a .80 es respetable. De .80 a .90 es buena De .90 a 1.00 Muy buena Siendo los coeficientes de Alfa de

Cronbach superiores a 0.80 lo que indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es buena (p.32).

3.4 Plan de procesamiento y análisis de datos.

Recolección de datos.

La información que se requirió para la presente investigación fue recogida en forma personal por el investigador y con el apoyo de dos colaboradores, estudiantes de los últimos ciclos de administración, estos últimos para efectos de aplicar la encuesta y para realizar los gráficos del resultado de las encuestas aplicadas. Respecto a la información documental y material bibliográfico fue compilada de los textos bibliográficos, artículos académicos referidos al tema; para este propósito se utilizaron fichas bibliográficas y libreta de apuntes donde se consignarán los datos respectivos en el campo de estudio; para la recolección de datos en las unidades muestrales de la investigación se aplicaron la técnica de la encuesta.

Procesamiento de datos.

Una vez realizada la recogida de datos a través de los cuestionarios descritos, comenzará una fase esencial para toda investigación, referida a la clasificación o agrupación de los datos referentes a cada variable objetivo de estudio y su presentación conjunta. Los investigadores siguieron un procedimiento de 4 pasos para el análisis de datos. Para el procesamiento de datos se utilizó el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

1. Validación. el proceso de verificar que las entrevistas se hayan hecho de acuerdo a lo establecido. Edición, implica verificar los errores del entrevistador y del entrevistado.
2. Codificación. Se refiere al proceso de agrupar o asignar los códigos numéricos a las varias respuestas de unas preguntas determinadas.

3. Introducción de datos. Una vez que se ha validado, editado y codificado, el siguiente paso es la introducción de datos, es decir convertir la información a un formato electrónico en la computadora, a través de un medio de almacenamiento como lo es una cinta magnética, un disco duro o una USB.
4. Tabulación y análisis estadísticos. La tabulación más básica es la tabla de frecuencia de un solo sentido, que muestra el número de entrevistados que dieron una posible respuesta a cada pregunta.

Análisis de datos.

Aplicando el software se obtuvieron figuras y tablas para la discusión y contrastación de la hipótesis, resolución del problema y el logro de los objetivos de la investigación. El análisis de la información, se hizo de manera coherente con la finalidad de obtener resultado acorde con la investigación que se está realizando y de esta forma se pudo determinar en qué medida el liderazgo transformacional tiene incidencia en la motivación laboral en los trabajadores Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

3.5 Variables y operacionalización.

Variable independiente: Liderazgo transformacional.

Definición conceptual.

Hellriegel & Slocum (2009) lo refieren a:

Anticipar tendencias futuras, inspirar a los seguidores para que comprendan y adopten una nueva visión de posibilidades, desarrollar a terceros para que sean líderes o mejores líderes, y desarrollar una organización o grupo de modo que sea una comunidad de personas que aprenden, se enfrentan a retos y reciben recompensas

Definición operacional.

Los datos para la variable liderazgo transformacional se obtendrán mediante la técnica de la encuesta con un cuestionario de 24 preguntas como instrumento en escala de Likert, aplicado a los cincuenta y siete trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Dimensiones e indicadores

- Manejo de significado
 - Atención de personas
 - Prioridades
 - Habilidades
 - Comunicación
 - Innovación
- Manejo de riesgo
 - Percepción
 - Cumplimiento
 - Decisiones
 - Resultados
- Manejo de sentimiento
 - Actitudes
 - Autoestima
 - Responsabilidad
 - Competencias

Variable dependiente: Motivación laboral.

Definición conceptual.

Según García (2012), la motivación es reconocida como el motor de la conducta humana, siendo este el factor que establece cómo se debe comportar en determinadas situaciones, transformando esto en una combinación de procesos psicológicos, fisiológicos e intelectuales, los cuales son orientados a alcanzar objetivos, ya sean de manera personal o laboral (García, 2012).

Definición operacional.

Los datos para la variable motivación se obtendrán mediante la técnica de la encuesta con un cuestionario de 24 preguntas como instrumento en escala de Likert, aplicado a los cincuenta y siete trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes, 2017.

Dimensiones e indicadores

- Psicológicos
 - Canales
 - Reconocimiento
 - Relaciones
- Fisiológicos
 - Normas
 - Toma de decisiones
 - Ambiente
- Intelectuales
 - Actitudes
 - Autoestima
 - Responsabilidad
 - Competencias

La matriz de consistencia y operacionalización de variables se encuentra en el Anexo N° 01 y 02.

4. RESULTADOS.

Para el Objetivo general: “Determinar la relación entre el Liderazgo Transformacional y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017”.

Tabla 1. Relación entre el Liderazgo Transformacional y Motivación Laboral

Nivel	Liderazgo Transformador			Nivel	Motivación Laboral		
	Puntaje	N	%		Puntaje	N	%
Alta	88 a 120	12	21.1	Alta	88 a 120	10	17.5
Mediana	56 a 87	24	42.1	Mediana	56 a 87	29	50.9
Baja	24 a 55	21	36.8	Baja	24 a 55	18	31.6
	Total	57	100.0		Total	57	100.0

Fuente: Encuestas

La relación entre la variable liderazgo transformador es directa y positiva por cuanto el nivel de respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes es de mediana influencia con el 42.1 % de las respuestas, que coinciden con el 50,9 % de las afirmaciones para la variable motivación laboral que se encontraron en el nivel de mediana influencia, para una población de 57 trabajadores.

Tabla 2. Correlaciones entre Liderazgo Transformacional y Motivación Laboral

Rho de Spearman		Liderazgo Transformador	Motivación Laboral
Liderazgo Transformador	Coefficiente de correlación		0,712
	Sig. (bilateral)		0,000
	N		57
Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	0,712	
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	57	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Afirmación que se pudo corroborar con el cálculo del Coeficiente Rho de Spearman que mide la correlación que existía entre las variables investigadas del orden del 0,712 muy cercano a la unidad, confirmando la relación directa y positiva del liderazgo transformador y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017”.

Para el Objetivo específico 1: Determinar la relación entre el Manejo de Significado y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Tabla 3. Relación entre el Manejo de Significado y la Motivación Laboral

Nivel	Manejo de Significado			Nivel	Motivación Laboral		
	Puntaje	N	%		Puntaje	N	%
Alta	30 a 40	8	14.0	Alta	88 a 120	10	17.5
Mediana	19 a 29	17	29.8	Mediana	56 a 87	29	50.9
Baja	8 a 18	32	56.1	Baja	24 a 55	18	31.6
	Total	57	100.0		Total	57	100.0

Fuente: Encuestas

La dimensión Manejo de Significado presentó un nivel de baja influencia con el 56,1 % de las respuestas en su relación con la motivación laboral que presentó un nivel de mediana aceptación con el 50,9 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Tabla 4. Correlaciones entre Manejo de Significado y Motivación Laboral

Rho de Spearman		Motivación Laboral	Manejo de Significado
Motivación Laboral	Coeficiente de correlación		0,672
	Sig. (bilateral)		0,000
	N		57
Manejo de Significado	Coeficiente de correlación	0,672	
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	57	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente Rho de Spearman nos mostró una relación del 0,672 entre las variables, existiendo influencia directa y positiva entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Para el Objetivo específico 2: Determinar la relación entre el Manejo de Riesgo y la Motivación Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Tabla 5. Relación entre el Manejo de Riesgo y la Motivación Laboral

Nivel	Manejo de Riesgo			Nivel	Motivación Laboral		
	Puntaje	N	%		Puntaje	N	%
Alta	30 a 40	9	15.8	Alta	88 a 120	10	17.5
Mediana	19 a 29	31	54.4	Mediana	56 a 87	29	50.9
Baja	8 a 18	17	29.8	Baja	24 a 55	18	31.6
	Total	57	100.0		Total	57	100.0

Fuente: Encuestas

La dimensión Manejo de riesgo presentó un nivel de mediana influencia con el 54,4 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017, en relación con el nivel de mediana influencia de la variable Motivación laboral que nos indicó un 50,9 % de las afirmaciones.

Tabla 6. Correlaciones entre Manejo de Riesgo y Motivación Laboral

Rho de Spearman		Motivación Laboral	Manejo de Riesgo
Motivación Laboral	Coeficiente de correlación		0,887
	Sig. (bilateral)		0,000
	N		57
Manejo de Riesgo	Coeficiente de correlación	0,887	
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	57	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La relación directa y positiva se comprobó con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman que nos mide la influencia de la dimensión Manejo de riesgo en la variable Motivación laboral del orden del 0,887 de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Para el Objetivo Específico 3: Determinar la relación entre el Manejo de Sentimientos y la Motivación Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Tabla 7. Relación entre el Manejo de Sentimientos y la Motivación Laboral

Nivel	Manejo de Sentimientos			Nivel	Motivación Laboral		
	Puntaje	N	%		Puntaje	N	%
Alta	30 a 40	11	19.3	Alta	88 a 120	10	17.5
Mediana	19 a 29	26	45.6	Mediana	56 a 87	29	50.9
Baja	8 a 18	20	35.1	Baja	24 a 55	18	31.6
	Total	57	100.0		Total	57	100.0

Fuente: Encuestas

Finalmente se puede afirmar que el nivel de mediana influencia de la dimensión Manejo de sentimientos con el 45,6 % de las respuestas y su relación directa y positiva con la variable Motivación laboral con el 50,9 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2017.

Tabla 8. Correlaciones entre Manejo de Sentimientos y Motivación Laboral

Rho de Spearman		Motivación Laboral	Manejo de Sentimientos
Motivación Laboral	Coefficiente de correlación		0,683
	Sig. (bilateral)		0,000
	N		57
Manejo de Sentimientos	Coefficiente de correlación	0,683	
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	57	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente Rho de Spearman del orden del 0,683 nos muestra la relación directa y positiva entre la dimensión Manejo de sentimientos y la variable Motivación Laboral de las respuestas de los trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2017.

5. DISCUSIÓN.

Para el Objetivo general: “Determinar la relación entre el Liderazgo Transformacional y la Motivación Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017”.

La relación entre la variable liderazgo transformador es directa y positiva por cuanto el nivel de respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes es de mediana influencia con el 42.1 % de las respuestas, que coinciden con el 50,9 % de las afirmaciones para la variable motivación laboral que se encontraron en el nivel de mediana influencia, para una población de 57 trabajadores.

Se concluye que el taller de liderazgo transformacional generó un impacto positivo en el clima laboral sobre todo en las dimensiones de trabajo en equipo, empatía y motivación (Verastegui, 2017).

Existen coincidencias entre los resultados encontrados en la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes y los encontrados por el investigador (Verastegui, 2017).

Para el Objetivo específico 1: Determinar la relación entre el Manejo de Significado y la Motivación Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

La dimensión Manejo de Significado presentó un nivel de baja influencia con el 56,1 % de las respuestas en su relación con la motivación laboral que presentó un nivel de mediana aceptación con el

50,9 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

Para Vizcarra & Zúñiga, (2017) en su tesis sobre los estilos de dirección con el título “Repercusión de los estilos de dirección y el rol de las actitudes de los jefes de áreas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Arequipa, 2017”, resultados que se obtienen para la dimensión significado consideran que la amabilidad y estabilidad emocional es una de las características más resaltantes de la dirección de personal que los caracteriza, consideran la confianza mutua y el énfasis en las relaciones interpersonales.

Existen similitudes en los resultados de la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes y los hallazgos encontrados por Vizcarra & Zúñiga (2017) en la Municipalidad Provincial de Arequipa, (2017).

Para el Objetivo específico 2: Determinar la relación entre el Manejo de Riesgo y la Motivación Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.

La dimensión Manejo de riesgo presentó un nivel de mediana influencia con el 54,4 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017, en relación con el nivel de mediana influencia de la variable Motivación laboral que nos indicó un 50,9 % de las afirmaciones.

Para Vizcarra & Zúñiga, (2017) en su tesis sobre los estilos de dirección con el título “Repercusión de los estilos de dirección y el rol de las actitudes de los jefes de áreas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Arequipa, 2017”, La dimensión se caracteriza por estar dispuestos a correr riesgos personales,

a incurrir en costos altos y aceptar el auto sacrificio para lograr los resultados.

Los resultados de la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes presentan acercamientos con los resultados encontrados por los autores Vizcarra & Zúñiga, (2017) en la Municipalidad Provincial de Arequipa del mismo año.

Para el Objetivo específico 3: “Determinar la relación entre el Manejo de Sentimientos y la Motivación Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017”.

Finalmente se puede afirmar que el nivel de mediana influencia de la dimensión Manejo de sentimientos con el 45,6 % de las respuestas y su relación directa y positiva con la variable Motivación laboral con el 50,9 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2017.

Para Vizcarra & Zúñiga, (2017) en su tesis sobre los estilos de dirección con el título “Repercusión de los estilos de dirección y el rol de las actitudes de los jefes de áreas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Arequipa, 2017”, responden que la dimensión sentimientos se concentra en el establecimiento y mantenimiento de la disciplina por ser su responsabilidad (Vizcarra & Zuñiga, 2017).

Existe relación directa y positiva entre la variable liderazgo transformador y la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, realizada en el año 2017, resultados que mantienen coincidencias con las conclusiones de la investigación realizada a la Municipalidad Provincial de Arequipa por los autores Vizcarra & Zúñiga en el mismo año.

6. CONCLUSIONES.

1. La relación entre la variable liderazgo transformador es directa y positiva por cuanto el nivel de respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes es de mediana influencia con el 42.1 % de las respuestas, que coinciden con el 50,9 % de las afirmaciones para la variable motivación laboral que se encontraron en el nivel de mediana influencia.
2. La relación entre el Manejo de significado y la motivación laboral presenta una baja influencia, con relación directa y positiva en la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017, con un coeficiente de correlación de 0,887 entre ambas variables.
3. La dimensión Manejo de riesgo presentó un nivel de mediana influencia con el 54,4 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017, en relación directa y positiva, con el nivel de mediana influencia de la variable Motivación laboral que nos indicó un 50,9 % de las afirmaciones.
4. Finalmente se puede afirmar que el nivel de mediana influencia de la dimensión Manejo de sentimientos con el 45,6 % de las respuestas presentó una relación directa y positiva con la variable Motivación laboral, con el 50,9 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes 2017.

7. RECOMENDACIONES.

1. Es necesario que las autoridades de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes de Tumbes, formulen políticas de mejoras en estilos de liderazgos para lograr trabajadores motivados cuyo desempeño mejoren la atención en los servicios a los ciudadanos.
2. Realizar capacitaciones a los jefes de sección en los temas de liderazgo, motivación laboral, calidad, para lograr mejores desempeños de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, logrando mejores resultados en beneficio de la colectividad.

8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Acosta, J. (2013). *Dirigir*. España: ESIC.
- Aguera, R. (2004). *Liderazgo y compromiso social*. México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness. Through transformational leadership*. USA: SAGE Publications.
- Bernal, J. (2000). *Cuestionario sobre liderazgo transformacional*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Bernal. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson - Prentice Hall.
- Bohm, D. (1988). *La totalidad y el orden implicado*. Barcelona: Kairós.
- Bolman, L., & Heller, R. (1995). *Research on school leadership: The Test of the art*. Corwin Press.
- Cáceres, D. F. (2009). *El proceso de investigación científica*. México: Compilación. Capella, J. (2002). *Liderazgo y ética en la educación*. (P. U. Perú, Ed.) Lima: Departamento de educación.
- Chacón, L. G. (2016). *Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral*. Lima: PUCP.
- Cochran, W. G. (1992). *Técnicas de Muestreo (9a. reimp. ed., Vols. ISBN 968-26-0151-7.1992)*. Mexico: CECOSA.
- Covey, S. R. (2014). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Nueva York : Simón & Schuster.
- Da Costa, S., Páez, D., Sánchez, B. F., Gondim, C. S., & Rodríguez, D. M. (2014). *Factores favorables a la innovación en las organizaciones: una integración de meta-análisis*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Davis, J., & Newstrom, J. W. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Diez de Castro, E. P., García Del Junco, J., Martín Jiménez, F., & Perianez
- Cristóbal, R. (2001). *e Administración y Dirección*. México: Mc. Graw Hill.
- Fischman, D. (2005). *Liderazgo transformacional*. Lima: Universidad

Nacional de Ciencias Aplicadas.

García, V. (2012). La motivación laboral: estudio descriptivo de algunas variables. Valladolid: Universidad de Valladolid.

- Gutiérrez, D. (2003). El liderazgo femenino y su ejercicio en las organizaciones educativas. Facultad de Educación. León España: Revista Iberoamericana de educación, 2003, n.31.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). Comportamiento organizacional. México: CENGAGE Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Ivancevich, J. (2006). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades (Congreso de la República Del Perú 2003).
- Lombardi, V. (2003). Ganar no es lo más importante... es lo único (Vol. Primera Edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Louffat, E. (2010). Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo. Argentina: CENGAGE Learning.
- Mendoza, M., & Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas.
- Molina, G. J., Pérez, M. A., & López, H. H. (2016). Análisis del Liderazgo Transformacional en Empresas Turísticas de Alimentos y Bebidas de La Ciudad de Mazatlán, Sinaloa, México. Centro de Investigación. Mazatlán México: Universidad

de Occidente México.

Posadas, G. D. (2015). El liderazgo gerencial y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Castilla - Piura 2015. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.

Quin, V. Y. (2016). Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, Nuevo Chimbote. de Psicología. Nuevo Chimbote: UCV.

Quiroz, E. P. (2016). Satisfacción en equipos interprofesionales: relaciones interpersonales, liderazgo transformacional y clima de equipos en un hospital de Santiago, Chile. Un estudio de métodos mixtos. Santiago Chile.

Rowan, B. (1996). Aplicación de concepciones de la enseñanza de la reforma organizativa. México: FCE.

Velásquez Fernández, A. R., & Rey Córdova, N. G. (2007 (2010)). Metodología de la investigación científica. Lima, Perú: San Marcos E.I.R.L.

Verastegui, O. J. (2017). Aplicación de un taller de liderazgo transformacional para

la mejora del clima laboral en la Empresa Brandos Chicken E.I.R.L en la Ciudad de Trujillo, 2016. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego .

Wheatley, M. (1992). El Liderazgo y la nueva ciencia. Barcelona: Ed. Berret- Koechler Publishers.

9. ANEXOS.

ANEXO 1
Matriz de Consistencia

Título: Liderazgo transformacional y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, ¿2017?	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral De los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017.	<ul style="list-style-type: none"> Existe relación positiva entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral De los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017. 	Variable 1: Liderazgo Transformacional	Investigación: aplicada Diseño No experimental Tipo: Transversal
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		

<p>¿Cuál es la relación que existe entre el Manejo de significado y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el Manejo de riesgo y y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el Manejo de sentimientos y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad?</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Determinar la relación entre el Manejo de significado y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad •Determinar la relación entre el Manejo de riesgo y y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad. •Determinar la relación entre el Manejo de sentimientos y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe relación directa positiva entre Manejo de significado y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad <ul style="list-style-type: none"> •Existe relación directa positiva entre el Manejo de riesgo y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad •Existe relación directa positiva entre el Manejo de sentimientos y la motivación laboral de los Trabajadores de la Municipalidad 	<p>Variable 2: Motivación laboral</p>	<p>Correlacional</p> <p>Población: 57 trabajadores</p> <p>Muestra: Tipo censal, debido a que la población es pequeña. Muestreo por conveniencia, No probabilístico.</p> <p>Método: Analítico- sintético Deductivo -inductivo</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario Escala de Likert</p>
--	--	--	--	--

ANEXO 2

Matriz de operacionalización

Título: “Liderazgo transformacional y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017”

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Fuente
Liderazgo transformacional	El liderazgo transformacional se refiere a anticipar tendencias futuras, inspirar a los seguidores para que comprendan y adopten una nueva visión de posibilidades, desarrollar a terceros para que sean líderes o mejores líderes, y desarrollar una organización o grupo de modo que sea una comunidad de personas que aprenden, se enfrentan a retos y reciben recompensas (Hellriegel & Slocum, Comportamiento organizacional, 2009).	Los datos para la variable liderazgo transformacional se obtendrán mediante la técnica de la encuesta con un cuestionario de 24 preguntas como instrumento en escala de Likert, aplicado a los cincuenta y siete trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017	<p>Manejo de significado</p> <p>Manejo de riesgo</p> <p>Manejo de sentimiento</p>	<p>-Atención de personas -Prioridades -Habilidades -Comunicación -Innovación</p> <p>- Percepción -Cumplimiento -Decisiones -Resultados</p> <p>- Actitudes --Autoestima - Responsabilidad - Competencias</p>	<p>01, 07, 13, 19, 02, 08, 14 y 20</p> <p>03, 09, 15 y 21, 05, 11, 17 y 23</p> <p>04. 10, 16 22, 06, 12, 18 y 24</p>

ANEXO 2

Matriz de Operacionalización

Título: “Liderazgo transformacional y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Región Tumbes, 2017”

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Fuente
Motivación laboral	Según García (2012), la motivación es reconocida como el motor de la conducta humana, siendo este el factor que establece cómo se debe comportar en determinadas situaciones, transformando esto en una combinación de procesos psicológicos, fisiológicos e intelectuales, los cuales son orientados a alcanzar objetivos, ya sean de manera personal o laboral (García, 2012).	Los datos para la variable motivación se obtendrán mediante la técnica de la encuesta con un cuestionario de 24 preguntas como instrumento en escala de Likert, aplicado a los cincuenta y siete trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes, 2017.	Psicológicos Fisiológicos Intelectuales	-Canales - Reconocimiento - Relaciones --Normas -Toma de decisiones - Ambiente - Participación - -Compromiso - Iniciativa -Estímulos	2, 5, 8. 9, 10, 15, 19 y 23 6, 7, 11, 13, 14, 21. 22 01, 03, 04. 12, 16, 17, 18. 20 y 24

ANEXO N° 03**Autorización para ejecución del proyecto de tesis
“Año del Buen servicio al ciudadano”**

Tumbes, 28 diciembre 2017

Carta N° 02 – 2017/ WAGS - JCHE

SEÑOR:

Alcalde de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes
Ciudad.

Asunto: Autorización para Ejecución de tesis

Tenemos el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que los suscritos egresados de la Escuela Académica profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, debe cumplir un requisito académico de presentar un trabajo de investigación denominado **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AGUAS VERDES,– REGION TUMBES, 2017”**; para optar el título profesional de Licenciado en Administración; para conseguir este propósito profesional es necesario la aplicación de instrumentos de recolección de datos como; observación, encuestas y otros conexos. Razón por la cual solicitamos a usted la debida autorización para aplicar las técnicas de campo para recopilar información pertinente, en su representada y culminar con éxito nuestro trabajo de investigación.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

**Guerrero Sayago William Armando
Juan****Tesista****Cherres Elizalde****Tesista**

ANEXO 4**Consentimiento informado**

En La Municipalidad Distrital de Aguas Verdes. Región Tumbes, a las
..... de.....2018.

Yo.....con DNI N°.....
Expreso mi voluntad de participar como informante/entrevistado en la
ejecución del proyecto de tesis de los Bachilleres de la Escuela Académico
profesional de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes;
denominado:

**” LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACION LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AGUAS VERDES,
REGION TUMBES, 2017”**

Declaro conocer el objeto del estudio y que se me ha informado acerca de
la confiabilidad de la información que yo aporte en mi calidad de
informante/entrevistado

ANEXO 5 Cuestionario

Estimado Amigo, el presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información sobre El Liderazgo transformacional y la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Tumbes”, entendiéndose como liderazgo, la capacidad de influir en los trabajadores para que colaboren con entusiasmo y a la motivación de los trabajadores, como un nuevo comportamiento laboral de los trabajadores en su puesto de trabajo y en la institución. La información se utilizará para el trabajo de investigación:” **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AGUAS VERDES, REGION TUMBES, 2017”**. Este cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicho estudio. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

I. Test. Escala de Liderazgo transformacional

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al liderazgo transformacional. Le agradecemos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considera que expresa mejor su punto de vista. Conteste todas las preguntas

Datos generales:

1. Cargo que Ocupa dentro de la empresa:
2. Tiempo de labor dentro de la empresa:

N°	Escala de Likert	Sigla	Puntaje
1	En muy alto grado	AG	5
2	En un grado considerable	GC	4
3	En un grado moderado	GM	3
4	En grado ligero	GL	2

5 Poco o ningún grado NG 1

Nº	Pregunta	AG	GG	GM	GL	NG
1	Prestar gran atención a lo que dicen los demás cuando hablan.	5	4	3	2	1
2	Comunicarse con claridad.	5	4	3	2	1
3	Ser confiable.	5	4	3	2	1
4	Preocuparse por otras personas.	5	4	3	2	1
5	No dedicar demasiada energía evitar el fracaso.	5	4	3	2	1
6	Hacer que el trabajo de los demás sea mas significativo.	5	4	3	2	1
7	Parecer concentrarse en los temas esenciales de una situación.	5	4	3	2	1
8	Hacer que se comprenda con efectividad lo que se quiere decir. muchas veces en formas inusuales.	5	4	3	2	1
9	Lograr que confíen en que cumplo mis compromisos.	5	4	3	2	1
10	Tener mucho respeto de mí mismo.	5	4	3	2	1
11	Disfrutar el hecho de correr riesgos calculados con mucho cuidado.	5	4	3	2	1
12	Ayudar a otros a sentirse mas competentes respecto a lo que hacen.	5	4	3	2	1
13	Contar con prioridades claras.	5	4	3	2	1
14	Mantenerme en contacto con la forma en que otros sienten.	5	4	3	2	1
15	Rara vez cambiar cuando se adoptó una posición clara.	5	4	3	2	1
16	Centrar la atención en los puntos fuertes, los propios y los ajenos.	5	4	3	2	1
17	Parece lo mas activo posible cuando participo a fondo en algún proyecto.	5	4	3	2	1
18	Mostrar a los demás que todos forman parte del mismo grupo.	5	4	3	2	1
19	Hacer que otros concentren la atención en los temas que usted considera importantes.	5	4	3	2	1
20	Comunicar tanto sentimientos como ideas.	5	4	3	2	1
21	Hacer que los demás conozcan cuál es su posición.	5	4	3	2	1
22	Conocer exactamente la forma en que usted encaja en un grupo.	5	4	3	2	1
23	Aprender de los errores, no considerarlos desastres, sino aprendizaje.	5	4	3	2	1
24	Que resulte divertido estar allí.	5	4	3	2	1

Dimensiones del Liderazgo transformacional	Ítems
• Manejo de significado	01, 07, 13, 19, 02, 08, 14 y 20
• Manejo de riesgo	03, 09, 15, 21, 05, 11, 17 y 23
• Manejo de sentimientos	04. 10, 16, 22, 06, 12, 18 y 24

II. Test. Escala de Motivación laboral

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas a la motivación laboral. Le agradecemos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considera que expresa mejor su punto de vista. Conteste todas las preguntas.

N°	Escala de Likert	Sigla	Puntaje
1	En muy alto grado	AG	5
2	En un grado considerable	GC	4
3	En un grado moderado	GM	3
4	En grado ligero	GL	2
5	Poco o ningún grado	NG	1

N°	Preguntas	AG	GC	GM	GL	NG
1	El trabajo que desempeño está acorde con mi capacidad					
2	El trabajo me da la oportunidad de mejorar mis propias expectativas.					
3	He logrado tener éxito en mis funciones					
4	Puedo fijarme metas en mi trabajo					
5	Considero que mi posición me da prestigio					
6	Utilizo el poder para ayudar a los demás.					

7	Para vencer las dificultades, utilizo toda mi influencia.					
8	Me siento bien conmigo cuando soy líder.					
9	Tengo buenas relaciones con los demás cuando los dirijo.					
10	Las relaciones con mis compañeros me motivan a tener un mejor desempeño.					
11	Tengo buenas relaciones laborales.					
12	Realizo un trabajo en equipo.					
13	Tengo influencia en mis compañeros de trabajo.					
14	Para vencer las dificultades en mi trabajo, busco ayuda de los demás.					
15	Estoy motivado a llegar en el trabajo tan lejos como sea posible.					
16	Prefiero hacer cosas que sé hacer bien.					
17	Mi trabajo me permite hacer cosas nuevas.					
18	Me gustaría desarrollar nuevas destrezas.					
19	Debo recibir un incentivo (felicitaciones, cartas), cuando realizo buen trabajo.					
20	Recibo un trato justo en mi trabajo.					
21	Mi trabajo es valorado por mi jefe inmediato.					
22	La organización toma en cuenta mis ideas.					
23	Soy reconocido como persona valiosa para la organización.					
24	Reconocen mis aportes a la institución.					

Gracias por su tiempo. Tú colaboración será muy útil.

Dimensiones de la Motivación	Ítems
Psicológicos	2, 5, 8, 9, 10, 15, 19 y 23
Fisiológicos	6, 7, 11, 13, 14, 21, 22
Intelectuales	1, 3, 4, 12, 16, 17, 18, 20, 24

Gracias por su tiempo. Tú colaboración será muy útil

“Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional

Tumbes, 26 noviembre, 2018

Carta N° 05 – 2018/ WAGS - JCHE

Señor: Dr.

LUIS E. CEDILLO PEÑA

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes.

CIUDAD

Asunto: Presentamos informe final de tesis y solicitamos fecha de sustentación

Ref. : Resolución Decanal N° 182- 2018/UNT-FCCEE

Resolución Decanal N° 132-2018/UNT-FCCEE

Tenemos el agrado de dirigirnos a usted para saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que los suscritos, egresados de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, han culminado su Informe final de tesis **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AGUAS VERDES, REGION TUMBES, 2017”**. Motivo por la cual solicitamos a usted Señor Decano, que se traslade la referida carta a quien corresponda para que se fije la fecha de sustentación de la tesis y así poder cumplir con nuestros objetivos como profesionales en campo de la ciencia administrativa.

Agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo, quedo de usted.

Atentamente,

Willian Armando Guerrero Sayago

Juan Cherres

Elizalde

Tesista

Tesista

“Año del Dialogo y de la Reconciliación Nacional”

Tumbes, 11 enero 2018

Carta N° 05 – 2018/ WAGS - JCHE**SEÑOR:****Dr. Luis A. CEDILLO PEÑA**

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes

Ciudad.

Asunto: Solicitamos Aprobación de Ante - Proyecto de tesis

Tenemos el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que las suscritos, estudiantes de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, cuyo objetivo es optar el título profesional de Licenciado en administración, debemos de cumplir con un requisito académico de presentar una tesis; para dar inicio a este trabajo académico se ha presentado un Ante. Proyecto de tesis: :” **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AGUAS VERDES, REGION TUMBES, 2017**”; razón por la cual solicitamos a usted ordenar a quien corresponda el trámite para la Aprobación del Ante - Proyecto de tesis, con el propósito de ejecutarlo oportunamente y cumplir nuestro objetivo como profesionales.

Agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo, quedo de usted.

Atentamente,

Willian Armando Guerrero Sayago**Juan Cherres****Elizalde****Tesista****Tesista**