



**El liderazgo transformacional y la motivación laboral en
los directivos de la UGEL 02 – SMP, año 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Benites Infante Elizabeth del Rosario

ASESOR:

Dr. Mitchell Alarcón Díaz

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA - PERÚ

2018



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **BENITES INFANTE, ELIZABETH DEL ROSARIO**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACION LABORAL EN LOS DIRECTIVOS DE LA UGEL 02 - SMP, AÑO 2018

Fecha: 26 de agosto de 2018

Hora: 8:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Gliria Susana Mendez Ilizarbe

Firma: *[Handwritten Signature]*

SECRETARIO: Dr. Guido Trujillo Valdiviezo

Firma: *[Handwritten Signature]*

VOCAL: Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz

Firma: *[Handwritten Signature]*

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobada por Mayocén

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Rejuna Permelo SPA
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A ti, mi Dios que siempre me llena de fortaleza para cumplir con mis metas trazadas; a mi hija por inyectarme de energía para culminar con este gran reto y desafío. A mis padres por ser mi fortaleza, a mis hermanos y hermanas por apoyarme y motivarme siempre para perseverar en la vida.

Agradecimiento

Agradezco a mi Dios por estar conmigo en todo momento; a mis padres por darme la vida; a mi Asesor Dr. Mitchell Alarcón Díaz por su enorme paciencia para la elaboración de mi tesis.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Elizabeth del Rosario Benites Infante estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 26954667 con la tesis titulada “El liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 – SMP, año 2018”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, setiembre del 2018.

.....
Benites Infante, Elizabeth del Rosario

DNI: 26954667

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Escuela de Postgrado de la Universidad “César Vallejo”, para elaborar la tesis de Maestría en Gestión Pública presento el trabajo de investigación, correlacional: “El liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 – SMP, año 2018”.

En el trabajo mencionado describimos la realidad objetiva de los directivos de la UGEL 02 de San Martín de Porres en relación a las variables de la investigación, me refiero al liderazgo transformacional y la motivación laboral. Esperamos que esta investigación sea evaluada y en su debida oportunidad merezca su aprobación.

En el primer capítulo, se trata sobre la realidad problemática a investigar; la justificación, el porqué de la investigación; se describen los problemas de estudio; el problema general y los problemas específicos, y se presentan los objetivos general y específico. En el segundo capítulo, se presentan de manera resumida las investigaciones realizadas sobre el tema los cuales sirven de guías teóricas y prácticas para corroborar los resultados de la investigación siendo estos estudios del entorno nacional y también internacional. En el tercer capítulo, se presenta la formulación de las Hipótesis de investigación, así como también se define las variables y la Operacionalización. En el cuarto capítulo, se describe la metodología de la investigación, se argumenta el diseño de la investigación y la población; para la recolección de datos se explica que instrumento fue utilizado y; para finalizar los pasos en el desarrollo de la investigación. En el quinto capítulo, se describe el análisis e interpretación de los resultados a través de las tablas y gráficos estadísticos que se ha obtenido en la investigación. En el último capítulo, se considera la discusión, con el material validado utilizado en el proceso de la investigación, el cual finaliza con las conclusiones y las correspondientes recomendaciones.

La autora

Índice

	Página
Resumen	XIII
Abstract	XIV
I Introducción	XV
1.1. Realidad problemática.....	16
1.2. Trabajos previos.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	21
1.4. Formulación del problema.....	40
1.5. Hipótesis	40
1.6. Objetivos	41
1.7. Justificación del estudio	42
II Método	45
2.1. Diseño de investigación	46
2.2. Variables operacionalización	47
2.3. Población y muestra.....	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	50
2.5. Métodos de análisis de datos.....	55
2.6. Aspectos éticos	57
III Resultados	58
3. Resultados descriptivos de las Variables Liderazgo Transformacional y Motivación Laboral	59
3.1. Resultados descriptivos de la Variable: Liderazgo transformacional	59
3.2. Resultados descriptivos de la variable: Motivación laboral	64
3.2. Contrastación de hipótesis	68

IV Discusión	72
V Conclusiones	77
VI Recomendaciones	79
VIII Referencias	81
ANEXOS	86
Anexo 1 Artículo científico.....	87
Anexo 2.....	92
Anexo 3.....	98
Anexo 4.....	99
Anexo 5.....	100
Anexo 6.....	106
Anexo 7.....	107
Anexo 8.....	113
Anexo 9.....	115
Anexo 10.....	117

Tabla 1	
Matriz de operacionalización de la variable Liderazgo transformacional.....	48
Tabla 2	
Matriz de operacionalización de la variable Motivación laboral.....	49
Tabla 3	
Promedio de la valoración de juicios de expertos del instrumento.....	53
Tabla 4	
Análisis de confiabilidad de la variable Liderazgo transformacional.....	54
Tabla 5	
Estadístico de fiabilidad de la variable Liderazgo transformacional.....	54
Tabla 6	
Análisis de fiabilidad de la Variable laboral.....	55
Tabla 7	
Estadístico de fiabilidad de la variable Motivación laboral.....	55
Tabla 8	
Coefficiente de correlación Rho Spearman.....	57
Tabla 9	
Distribución de frecuencias y porcentajes sobre Liderazgo transformacional.....	59
Tabla 10	

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre influencia idealizada.....	60
Tabla 11	
Distribución de frecuencias y porcentajes sobre motivación inspiracional.....	61
Tabla 12	
Distribución de frecuencias y porcentajes sobre estimulación emocional.....	62
Tabla 13	
Distribución de frecuencias y porcentajes sobre consideración Individualizada.....	63
Tabla 14	
Distribución de frecuencias y porcentajes sobre Motivación laboral.....	64
Tabla 15	
Distribución de frecuencias y porcentajes sobre extrínsecas.....	65
Tabla 16	
Distribución de frecuencias y porcentajes sobre intrínsecas.....	66
Tabla 17	
Distribución de frecuencias y porcentajes sobre trascendentes.....	67
Tabla 18	
Prueba correlación de Rho Spearman de la Hipótesis General.....	68
Tabla 19	
Prueba correlación de Rho Spearman de la primera Hipótesis específica.....	69
Tabla 20	

Prueba correlación de Rho Spearman de la segunda Hipótesis específica.....70

Tabla 21

Prueba correlación de Rho Spearman de la tercera Hipótesis específica.....71

Índice de figuras

	Página
Figura 1	
Distribución porcentual del liderazgo transformacional.....	59
Figura 2	
Distribución porcentual de la influencia idealizada.....	60
Figura 3	
Distribución porcentual de la motivación inspiracional.....	61
Figura 4	
Distribución porcentual de la estimulación emocional.....	62
Figura 5	
Distribución porcentual de la consideración individualizada.....	63
Figura 6	
Distribución porcentual de la motivación laboral.....	64
Figura 7	
Distribución porcentual de la dimensión extrínseca.....	65
Figura 8	
Distribución porcentual de la dimensión intrínseca.....	66
Figura 9	
Distribución porcentual de la dimensión trascendente.....	67

Resumen

La presente investigación titulada: “El liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 – SMP, año 2018”, tiene como objetivo general; describir cual es el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los directivos de la UGEL 02 San Martín de Porres.

El tipo de investigación es básica, con diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, el análisis es cuantitativo, porque responde al resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos, determinar el liderazgo transformacional y la motivación laboral, para lo cual se tomó una población de 134 directivos de instituciones educativa estatal. Los datos recogidos se incorporaron al programa computarizado del software SPSS- 21.0, luego presentados como gráficos respecto de los cuales se formularon apreciaciones, que fueron calificadas e interpretadas, dando lugar a los resultados los cuales se usaron para describir lo previsto en los objetivos propuestos tanto específicos como el general.

De acuerdo a las conclusiones, el liderazgo transformacional y la motivación laboral, se encuentra relacionados con ($Rho = 0,954 p < 0.05$). La mayor parte de la muestra respondió favorable al liderazgo transformacional, consideran tener liderazgo transformacional en la institución educativa. Así mismo la variable Liderazgo transformación guardan relación con la dimensión extrínseca de la motivación laboral de ($Rho = 0,895 p < 0.05$); también existe relación con la dimensión intrínseca ($Rho = 0,0813 p < 0.05$) y finalmente existe relación con la dimensión trascendente ($Rho = 0.866 p < 0.05$).

Palabras Clave: liderazgo transformacional, motivación laboral, calidad, eficiencia, logros.

Abstract

The present investigation entitled: "The transformational leadership and the labor motivation in the directors of the UGEL 02 - SMP, year 2018", has as its general objective; describe what is the transformational leadership and the work motivation of the UGEL managers 02 San Martín de Porres.

The type of research is basic, with a non-experimental, transversal, descriptive and correlational design, the analysis is predominantly quantitative, because it responds to the result of the application of the data collection instrument, to determine the transformational leadership and the labor motivation, for which a population of 134 managers of state educational institutions was taken. The data collected were incorporated into the computerized software of the SPSS-21.0 software, then presented as graphs for which judgments were made, which were qualified and interpreted, giving rise to the results which were used to describe what was foreseen in the proposed objectives. specific as the general.

According to the conclusions, transformational leadership and work motivation are related to ($Rho = 0.954$ $p < 0.05$). Most of the sample responded favorably to transformational leadership, consider having transformational leadership in the educational institution. Likewise, the variable Leadership transformation is related to the extrinsic dimension of (Rho work motivation = 0.895 $p < 0.05$); there is also a relationship with the intrinsic dimension ($Rho = 0.0813$ $p < 0.05$) and finally there is a relationship with the transcendental dimension ($Rho = 0.866$ $p < 0.05$).

Keywords: transformational leadership, work motivation, quality, efficiency, achievements.

I Introducción

1.1. Realidad problemática

El escenario de liderazgo, en las instituciones educativas del país, es aún desalentador porque aún no se ha conseguido el compromiso real de algunos directivos con la educación del país como un servicio social.

Se ha corroborado que el directivo, tanto en su perfil profesional como técnico, experto en organización como en su rol de líder institucional, es un factor determinante del liderazgo educativo. Así lo hace saber Muñoz (1995) con la afirmación de quien busca la calidad de la educación, debe asegurar la presencia de líderes potenciales y de igual modo, debe crear las condiciones para que surjan de las propias comunidades educativas.

En cambio en la educación es fácil sugerir, complejo de practicarlo y admirablemente difícil de mantener. En un mundo complejo y que avanza de prisa, no se puede cargar el liderazgo sobre los hombros de unos pocos. La carga es demasiado pesada, ningún líder, ningún organismo, ningún país puede controlarlo todo sin ayuda de nadie, porque el liderazgo consiste en movilizar el potencial de las personas, despertar su valor de tal forma que puedan verlo, creerlo y activarlo. Este es un punto de partida para elevar los indicadores del rendimiento de los equipos, la calidad de los resultados, sus niveles de innovación, la motivación laboral en cada uno de sus miembros y su aportación a la visión transformacional de la organización.

Mucho se ha estudiado sobre el papel que desempeña el director en una institución educativa como líder transformacional, como un verdadero comunicador sobre quien tiene las expectativas; y en este trabajo se refiere el papel del director en la conducción de la gestión educativa para cumplir con los requerimientos de Educación Básica Regular y con la misión social que tiene la institución educativa en los momentos actuales, en él se basa algunas reflexiones del papel que puede jugar el director como líder capaz de llevar a vías de realización las metas trazadas.

En el proceso de liderazgo transformacional cuando al director se le reconoce la importancia de su capacidad y aprendizaje, siente que su aporte es significativo,

en consecuencia este liderazgo motiva la identificación institucional y fomenta la motivación laboral participativo y de implicancia permanente.

La UGEL 02 necesita de líderes transformacionales que lleven adelante las ideas innovadoras, esto significa realizar cambios en la organización, tener una amplia visión de los objetivos a lograr y motivar a los directores a tener actitud positiva.

En algunas instituciones educativas que pertenecen a la UGEL 02 se puede observar que aún no se logra identificar el estilo de liderazgo que ejerce cada directivo en su institución educativa perjudicando a los docentes, estudiantes y padres de familia quienes desconocen la misión, visión, objetivos y metas propuestas en los diferentes planes de gestión. Así mismo el limitado conocimiento de cómo motivar laboralmente a sus seguidores para que se involucren con la gestión hace que la producción muestre deficiencias.

Se puede afirmar que si en una institución educativa el directivo desarrolla el estilo de liderazgo transformacional relacionado con la motivación laboral esto permitirá involucrar a todos los seguidores a tener una visión de cambio y a asumir compromisos para mejorar su producción de manera eficiente.

En cuanto a la motivación laboral, en nuestro país la creciente competitividad de instituciones privadas empuja a muchos directivos a buscar y aplicar teorías, métodos y estrategias para mantener motivados a su personal y retenerlos más aun cuando han llegado a conocer sus habilidades y el potencial académico que los caracteriza.

Finalmente, el liderazgo transformacional asociado con la motivación laboral cumple con las condiciones necesarias para generar ventajas competitivas que conllevan a mejorar el clima institucional, el desempeño de sus funciones, a crear una cultura organizacional en los empleados y a elevar su productividad.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes internacionales.

Farías, (2007) en su tesis titulada La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar, presentada para obtener el Grado de Magister en Educación Mención en evaluación y aplicada en el primer ciclo básico en dos colegios municipales y dos de subvención particular de la comuna de Santiago en el país de Chile en la cual llega a las siguiente conclusión “el liderazgo pedagógico debe ser conocido y percibido en forma positiva por todos los estamentos educativos, es un factor clave para influir en la capacidad para hacer frente al cambio y entender la mejora educativa en todos los planos”. Nos refleja que los porcentajes de puntuación de desacuerdo o total desacuerdo no varían entre los estamentos encuestados, el equipo de gestión obtiene un 60% y el docente un 44%, pero en él se presenta una abstención de respuesta de 3 sujetos, correspondiendo a un 19%. Es sin duda, una de las acciones más relevantes de los miembros que componen la escuela, no es responsabilidad de unos pocos, sino implica el pensamiento crítico de todos.

Enríquez, (2014) en su tesis titulada Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México, presentada para obtener el Grado de Maestría en Administración con acentuación en recursos humanos llega a la siguiente conclusión, de conocer si el grado de motivación es predictor del desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México. Determina que el grado de motivación laboral tiene una influencia positiva y significativa en grado fuerte en el desempeño laboral de los empleados. Como resultado se observó que el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los empleados. Al realizar el análisis de regresión se encontró que la variable grado de motivación explicó el 41.4% de la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño. El valor de R^2 corregida fue igual a 41.4 De igual manera se obtuvo el valor F igual a 116.2 y el valor de p igual .00 permitieron determinar que existió una influencia lineal positiva y significativa. En conclusión entre mayor sea el grado de motivación, mayor o mejor será el desempeño laboral de los empleados.

Sum, (2015) en su tesis titulada Motivación y desempeño laboral, presentada para obtener el título de licenciada mención psicóloga industrial/organizacional;

estudio realizado con trabajadores de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango del país de Guatemala llegando a las siguientes conclusiones: la motivación incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Se aplicó una prueba estandarizada considerando escala de motivaciones psicosociales, a los trabajadores para medir el nivel de motivación en diferentes factores como: Aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/ autoconcepto, autodesarrollo, poder, seguridad, teniendo como resultados muy altas las cuales se toman dos aspectos a calificar el incentivo y la satisfacción. La motivación produce en sus seguidores realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con entusiasmo y sentirse satisfechos al percibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral. Mediante la escala de Likert se comprobó, que los colaboradores que reciben una felicitación de sus superiores cuando realizan correctamente su trabajo, favorece el desempeño laboral bueno al realizar sus actividades. A través de la escala de Likert los colaboradores manifestaron que el 41% están de acuerdo y el 59% totalmente de acuerdo que se aplicó a los trabajadores de la empresa se observó que las notas obtenidas de acuerdo a cada ítem en su gran mayoría fueron beneficiosas para la investigación y estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad.

Jiménez, (2014) en su tesis titulada Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada estudio realizado en una universidad privada en la ciudad de Bogotá Colombia presentada para obtener el título de Maestría en Psicología quien concluye que; la motivación hacia el trabajo en los motivadores internos son quienes llevan al docente a experimentar cosas nuevas, a realizarse personal y profesionalmente, relacionándose con el desempeño laboral y con el liderazgo transformacional en algunos de sus componentes: la motivación hacia el logro; la tendencia del liderazgo hacia un liderazgo transformacional, manteniendo a las personas permanentemente con cambios positivos e interiorizándolos para lograr productos favorables; y finalmente, la postura del desempeño laboral, guardando una

estrecha relación con los motivadores internos. Se presentan en primer lugar los resultados del CMT (motivación para el trabajo) (Apéndice H), aplicado a los docentes de cada uno de los programas, el cual, como se había mencionado anteriormente consta de tres componentes: el primero de ellos los motivacionales internos, allí se observa el reconocimiento con una media de 63,6; seguido por la afiliación con el 55,7 y el poder con una media del 50,8; la segunda parte los medios para obtener retribuciones, la relación liderazgo transformacional, motivación hacia el trabajo y desempeño docente 49 aceptación de normas y valores con 55,3; seguido de la requisición con una media de 54,8 y la dedicación a la tarea con el 52,7; y en la tercera parte se encuentran los motivacionales externos, el salario con una media de 61,9; seguido del grupo de trabajo con 57,2 y la supervisión con 52,01.

1.2.2. Antecedentes nacionales.

García, (2014) en su tesis El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales De Piura arriba a las siguientes conclusiones: Los docentes del colegio A opinan en un 73% que existe un liderazgo transformacional. De igual manera en el colegio B el 66% de los docentes considera que domina el antes mencionado liderazgo. Además, algunos docentes manifiestan que el director en su I.E. cuenta con características del Liderazgo instruccional, en el colegio A en un 70.4% y en el colegio B en un 56.4%. Por la tanto en la muestra estudiada predomina el estilo transformacional, en comparación con los otros estilos presentados. El estilo de liderazgo que se encuentra en menor porcentaje es el No Liderazgo, según los resultados obtenidos, en un 25.7% en el colegio A y un 29.3% en el Colegio B.

Reategui, (2018) en su tesis Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huigoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016, tesis presentada para obtener el Grado académico de Maestra en Educación con mención en docencia y gestión educativa llega a la siguiente conclusión: El nivel de motivación de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huigoyacu, donde un 52% de trabajadores

indicaron que el nivel de motivación es “Malo”, 37% indicaron que el nivel de motivación es “Regular” y sólo un 11% de trabajadores indicaron que el nivel de su motivación es “Bueno”.

Tafur, (2016) en su tesis Liderazgo transformacional, administración de recursos humanos y satisfacción laboral en instituciones educativas, aplicada a instituciones educativas del distrito de La Molina tesis presentada para obtener el grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad; concluye que, el liderazgo como tendencia considerada en la actualidad logra influir en sus seguidores para cumplir una misión importante en su labor los cuales se encuentran involucrados en el sistema educativo. Esta misión requiere de un liderazgo transformacional eficiente a fin de garantizar una verdadera y eficaz educación integral.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Liderazgo transformacional

Definición

Según Bass y Avolio (2006) refieren que:

El liderazgo transformacional se enfoca en el proceso de la conciencia de los trabajadores, a fin de conseguir que éstos sean productivos quienes se acepten y se comprometan con la misión de la organización dejando de lado intereses particulares centrándose en el interés común. (Pág.166)

Velásquez (2006) considera que:

El liderazgo transformacional es un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, los cuales se concentran en la transformación de éstos para ayudarse mutuamente, de forma armoniosa, orientándolos de forma global a la organización,

aumentando considerablemente la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores. (Pág.167)

Estos autores consideran que el liderazgo transformacional orienta a sus seguidores a tener una visión compartida, promoviendo su competencia para asumir nuevos retos que determinan un cambio de cultura organizacional.

Para Lerma (2007) el liderazgo transformacional tiene una serie de lineamientos donde indica que; aquellas personas que aspiran a ser líderes deben lograr en sus seguidores inspiración, confianza, visión compartida, lograr metas significativas, cumplir con sus objetivos trazados y lo más trascendental su actuar esté lleno de energía, pasión y compromiso.

Leithwood, Mascal y Strauss (2009) señalan que “el liderazgo transformacional se basa en la participación de sus seguidores, asignándole un valor a la labor” (Pág.171). Este liderazgo alienta a la conciencia de los trabajadores para lograr la aceptación y el compromiso con la misión compartida de la organización. Este liderazgo fomenta el cambio en las personas, logrando motivar e involucrar a los trabajadores a actuar por encima de sus propias exigencias, buscando el bien común en la organización.

Además, un gerente que no aporta positivamente a la organización, realiza una retroalimentación negativa a sus trabajadores mediante la crítica destructiva y la desvalorización a su personal. Lo opuesto es, si un gerente que aporta positivamente a la organización consolida el compromiso de sus trabajadores promoviendo la participación activa, la creatividad, la autoeficacia y eficiencia y sobre todo los motiva para salir adelante y obtener el éxito. Muchos de los investigadores proponen sus propios puntos de vista, sobre líderes y liderazgo.

La teoría de los rasgos

Refiere que los seres humanos nacen con rasgos heredados y la correcta combinación de estos rasgos surge un nuevo líder. Para Stogdill (1974) identifica ciertos rasgos como la capacidad de adaptación, conciencia social orientados hacia

el logro, decisivo, dominante, enérgico, de cooperación, colaborador, firme, seguro de sí mismo, persistente, responsable y sobre todo la capacidad de controlar el estrés. Para McCall y Lombardo, (1983) consideran cuatro características básicas: la compostura emocional, la amplitud intelectual, las habilidades interpersonales y la capacidad de admitir errores.

Teoría del liderazgo participativo

Vroom y Yeetton (1976) atribuyen que la participación de varias mentes permite tomar una mejor decisión, es por ello que el líder convoca a personas consecuentes con su trabajo no importando el cargo que tengan; desarrollándolo en forma colaborativa. El líder puede establecer objetivos y metas, y el equipo puede acordar el modo o manera de cómo se puede lograr; pero la decisión final siempre lo tiene el líder. En cuanto a la posición adversa de esta teoría es; si el líder recoge opiniones y no los tiene en cuenta, entonces se convierte en una burla, una traición, la desconfianza, la desmotivación y el bajo nivel de compromiso.

Teorías de Lewin

Lewin (2010) y otros investigadores realizaron ensayos en donde destacaron tres estilos de liderazgo: autocrático, democrático y laissez faire. El estilo autocrático: el líder toma la decisión sin consultar a los demás; el estilo democrático: el líder toma la decisión después de haber consultado a los demás o dejar que la mayoría tome la decisión y el estilo laissez faire: el líder permite que otros tomen las decisiones sobre cierta situación. Sin embargo Lewin et al: investigó que el estilo autocrático condujo a la revolución; demostrando que el estilo laissez faire necesitaba de motivación y coordinación y el estilo democrático resultó ser el más eficaz. Cabe mencionar que estos ensayos se aplicaron a niños que aún requieren de estudio e investigación.

Las teorías de Likert

Para Likert (1967) la teoría de los cuatro estilos: autoritario de explotación, autoritario benevolente, autoridad y participativa. Hace mención que en el estilo autoritario de explotación el líder utiliza un sistema como las amenazas, la coerción y otros

métodos basados en el miedo para imponer la conformidad, fundamentado en un enfoque de arriba hacia abajo y los diferentes puntos de vista que no se les asigna ningún valor.

También refiere que en el estilo autoritario benevolente el líder se convierte en un dictador benevolente haciendo uso de recompensas para motivar el desempeño. Acá el líder escucha lo que quiere escuchar con la esperanza de recibir recompensas.

En el estilo consultivo, el líder busca las consultas, sin embargo, el flujo más arriba de la información sigue siendo de color de rosa y la decisión está casi tomada de forma centralizada. En el estilo participativo, el líder invita a la participación en todos los niveles, a los trabajadores de las diferentes áreas a cargo a talleres para convencer a los trabajadores psicológicamente. En este estilo el líder adopta la figura paterna y un cabeza de culto cuya última instancia se convierte en la decisión final.

La teoría de líder carismático

Esta teoría hace referencia que, todo líder carismático reúne a sus seguidores por contar encanto, gracia y personalidad. También se puede afirmar que; sí un líder no es carismático natural tendrá un sin número de problemas para mantener su imagen y no podrá desarrollar las habilidades interpersonales que son necesarias. Esta persona goza de la persuasión y hace uso extraordinario del lenguaje corporal.

Conger y Kanungo (1998) consideran cinco importantes cualidades de líderes carismáticos: visión clara y lucida de su articulación, la sensibilidad con el medio ambiente, la sensibilidad a las necesidades de sus miembros, la capacidad de asumir riesgos personales para apoyar su punto de vista y la capacidad de llevar a cabo comportamientos poco convencionales.

Musser (1997) hace mención que los líderes carismáticos guían a sus participantes al compromiso y dedicación absoluta así mismo. Sin embargo éste líder no puede cambiar o transformar nada en comparación del líder transformacional. Se concluye que: si un líder carismático es bien intencionado aporta y contribuye al

grupo para su crecimiento, pero si es a la inversa sus seguidores lo consideran como una burla y violación a la confianza otorgada.

La teoría de líder transformacional

Bass y Avolio (2006) señalan que un líder con grandes visiones y pasiones alcanza grandes logros por ese entusiasmo inspiracional, por la constante motivación emocional y la energía positiva puede generar grandes cambios o transformaciones en el individuo o en el grupo para cumplir con las metas establecidas individual o grupalmente. Estos líderes tienen una visión y a su vez venden esa visión de ellos mismos mediante el proceso de creación de confianza quienes predicen con el ejemplo y siempre está en el centro de la acción. Así mismo para incentivar a sus seguidores usan ceremonias, rituales, simbolismos y culturales; creen que el éxito está acompañado del compromiso profundo y sostenido de los individuos. Sin embargo los líderes transformacionales su objetivo fundamental es transformar las empresas o instituciones y si estas no tienen esa necesidad éstos se sienten frustrados o reprimidos.

La teoría de líder silencioso

Hernández (2013) sostiene que las acciones hablan más que las palabras. Este líder es quien guía serenamente el trabajo y garantiza a los demás las metas planteadas. Es importante hacer mención que éste estilo de liderazgo no siempre tiene éxito porque generalmente se encuentra con personas extrovertidas que para él es difícil manejarlo.

La teoría del liderazgo transaccional

Torres (2012) plantea que los individuos laboran por el premio y la sanción; vale decir que es una cadena de poder muy clara y con objetivos principales que funciona mejor en los sistemas sociales. Aquí encontramos que el subordinado ejecuta las órdenes del líder sin encontrar un motivo o razón para realizarla; Este tipo de liderazgo considera que el líder crea un determinado tipo de sistema u organización y el subordinado simplemente tiene que cumplir, si el trabajo terminara con éxito será

premiado o gratificado caso contrario será castigado o sancionado. La barrera de esta perspectiva es que imagina que el individuo es un “hombre racional” (quien está motivada por el dinero y su actitud será predecible) lo cual no deberse a factores emocionales y sociales. Hay otros tratamientos que pueden resultar más eficientes.

La teoría del liderazgo situacional

Para Yukl (1989) existe seis factores situacionales: el esfuerzo subordinado, la capacidad y el papel subordinado, la organización del trabajo, la cooperación y la cohesión, los recursos y apoyo y la coordinación externa. Esta teoría sostiene que la actitud de un líder obedece a una lista de elementos coyunturales como: la motivación y la capacidad de los seguidores, la relación entre el líder y los seguidores, el estrés, el estado de ánimos, etc.

El liderazgo transformacional

Bryman (1996) considera al liderazgo transformacional dentro de los nuevos enfoques con respecto al liderazgo, con un vínculo dirigido a la participación y flexibilidad en la organización. Dejando de lado la teoría del súper hombre centrándose más en dar prioridad y significado a la tarea. De ésta manera la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones esenciales.

Sin embargo Bass (1990) considera que el liderazgo transformacional es superior al liderazgo transaccional, así mismo hace referencia de cuatro elementos importantes: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación emocional y consideración individualizada. También afirma que es importante evaluar los estilos de liderazgo que usa una determinada empresa, para saber si va de acuerdo con la cultura que tiene y definir si es provechosa para sus trabajadores y si está garantizando la efectividad de la compañía; de ésta manera permitirá motivar adecuada y oportunamente a sus colaboradores, dirigir en los buenos y malos momentos para crear una satisfacción más alta en el lugar de trabajo. Se puede afirmar que al liderazgo transformacional también se le conoce como liderazgo

carismático el cual hace uso de cuatro dimensiones que utilizaremos para aplicar dentro de una empresa.

Bass (1990) manifiesta que el liderazgo transformador es una superación del transaccional e incluye cuatro componentes: carisma, inspiración, consideración individualizada y estimulación intelectual. Este estilo de liderazgo puntualiza como característica que son colaborativas, delegando funciones, así como la participación de ambas partes y sobre todo crear la confianza mutua. Se dice que la relación hacia el líder debe ser de confianza, lealtad y admiración ya que es una doble función con un nivel de compromiso muy alto no sólo del equipo sino también de la empresa. Las dimensiones del liderazgo transformacional son tomados de la teoría dentro de las organizaciones es de alta importancia evaluar los estilos de liderazgo que se usan. Esto se hace para determinar si el liderazgo empleado va de acuerdo con la cultura de la empresa, si está siendo beneficiosa para los colaboradores y si está ayudando a garantizar la efectividad de la compañía. Que el liderazgo sea el adecuado dentro de la organización es importante ya que los líderes van a ayudar a motivar a los colaboradores, llevar a la empresa por buenos y malos momento y crear una satisfacción más alta en el sitio de trabajo. En esta entrada vamos a explorar el liderazgo transformacional, también conocido como el liderazgo carismático. En el estilo transformativo se puede dividir en cuatro dimensiones que exploraremos para clarificar como este se puede aplicar dentro de su empresa.

Las características que definen este estilo de liderazgo son colaborativas, existe mucha delegación, participación de ambas partes y apoyo para crear confianza mutua. La relación hacia el jefe debe ser de confianza, admiración y lealtad ya que la relación es una doble vía con un nivel alto de compromiso con los objetivos no solo del equipo sino también de la empresa.

Dimensiones del Liderazgo Transformacional:

- **Influencia idealizada**

Es esta la primera dimensión donde se evalúa como los líderes son idealizados por los colaboradores y los efectos que esto tiene en el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los empleados. El alto nivel de confianza que tenga el colaborador con su líder hace que estén dispuestos a asumir riesgos y metas que probablemente serán retos importantes para sus carreras profesionales. En esta dimensión es importante resaltar la importancia de como la actitud que tengan los líderes probablemente influenciará en como los colaboradores ven el trabajo que están realizando.

- **Motivación inspiracional**

A esta segunda dimensión se conoce como motivación inspiracional ya que se refiere al método que utilizan los líderes para generar ese compromiso organizacional que necesitan sus colaboradores. Inspirar a los colaboradores no es una tarea fácil pero si se hace de manera efectiva esto podría lograr que las metas que se propongan sean aún más ambiciosas de lo que quiere o esperan los jefes.

- **Estimulación emocional**

En tercer lugar se analiza la estimulación emocional que debe propiciar un líder para que sus colaboradores puedan incrementar su rendimiento. Esta dimensión se refiere a como los líderes crean, innovan, y desarrollan nuevos acercamientos para la solución de los conflictos. No solo es importante las habilidades de creatividad del líder sino también como promueve esta actitud dentro de su equipo de trabajo. Darles la oportunidad a los colaboradores para que lleguen a una solución innovadora por caminos alternativos ayuda a empoderar a los colaboradores que a su vez desarrolla el talento humano dentro de la empresa.

- **Consideración individualizada**

Para completar el líder transformacional debe fomentar una consideración individualizada. Esta dimensión se refiere a la necesidad de responder a las

necesidades de cada uno de los colaboradores por separado. Al reconocer la individualidad de cada una de las personas de la empresa el jefe puede brindar apoyo o coaching para que sus colaboradores sientan que no son uno más del montón si no que son valorados por su individualidad.

En conclusión, el estilo de liderazgo transformacional parece abarcar dimensiones importantes que garantizan que exista un mejor desempeño de los colaboradores dentro de la empresa. Es fundamental como primer paso que el departamento de recursos humanos pueda identificar el estilo de liderazgo que más se adapte a su cultura y así pueden empezar a generar un cambio que vaya a significar mejora en el rendimiento de todos los empleados.

1.3.2. Motivación laboral

Definición:

Chiavenato (2009) define a la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo.

Jean Piaget (1936) conocido por sus aportaciones al estudio de la infancia y del desarrollo cognitivo, define a la motivación como la voluntad de aprender, entendido como un interés del niño por absorber y aprender todo lo relacionado con su entorno.

Herzberg (1968), psicólogo orientado al trabajo y la gestión de empresas, define la motivación como el resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene.

Arrieta-Salas y Navarro-Cid (2007) indicaron que:

Las investigaciones en motivación laboral llevado a cabo desde el paradigma de la complejidad, a pesar de su número limitado, han

demostrado consistentemente que cuando la motivación laboral es estudiada realmente desde una perspectiva dinámica, es decir, utilizando diseño que permiten observar sistemáticamente y a lo largo de tiempo el comportamiento del fenómeno tomando en cuenta los procesos de realimentación y analizando los datos recabados con técnicas adecuadas, los resultados revelan la presencia de dinámicas no lineales en el comportamiento del fenómeno que dicen guardar relación con la estabilidad y regularidad que le han sido atribuidos tradicionalmente a este fenómeno y de las que generalmente se parte a la hora de investigarlo. Es probable que la implementación de diseño de investigación más dinámica en otros paradigmas permita arribar a resultados similares. (p. 85)

Peiro y Prieto (1996) La motivación vista desde el ámbito laboral lo define como “El impulso de diferente origen que orienta a la persona a desempeñarse de una forma positiva o negativa en el trabajo” (p.12).

Con respecto a esto plantean que uno de los objetivos fundamentales en el estudio de la motivación laboral debería ejercerse directamente al desarrollo organizacional de forma que permita el uso de modelos y teorías existentes en la misma frente a cualquier problemática, permitiendo establecer planes o programas de formación en las organizaciones la gestión pertinente en la toma de decisiones y la evaluación de desempeño y el rendimiento laboral.

Bruner (1996) Sostiene que "La motivación laboral consiste en mantener culturas y valores corporativos que conlleven a un alto desempeño" (p.79).

Por lo que es imprescindible reflexionar sobre qué hacer para estimular a los individuos y a los grupos para que den lo mejor de sí, de manera que favorezcan los intereses organizacionales y personales. La conducta necesita de la voluntad del sujeto, en el ambiente laboral el desempeño de un individuo. Lo importante para

mantener motivados y sobre todo mantenerlo en un nivel muy alto, en la actualidad no siempre resulta fácil.

Por eso que siempre se va a necesitar estar siempre pendiente de los directores para tener mayor productividad en una institución educativa. Desde este aporte podemos decir que la motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para que de un modo u otro puedan mantener el estímulo positivo de sus trabajadores, todo ello en relación a todas las actividades que realizan en beneficio de la empresa u organización, para que de este modo se pueda llevar a cabo los objetos de la misma, es decir mantener a los directores motivados conlleva a que la institución se mantenga en nivel competitivo.

Robbins (2004), señaló que “la motivación son los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo del individuo por conseguir o alcanzar una meta” (p.155).

La motivación está considerada como un termómetro ya que nos permite conocer el grado o nivel de esfuerzo de los colaboradores, y la energía y compromiso que evidencian al momento de realizar sus actividades; por ello no debe tomarse a la ligera la concepción de lo que significa la trascendencia es importante variable.

Chiavenato (2009) afirmó “la motivación es un proceso que depende del curso, la intensidad y la persistencia del esfuerzo de una persona para alcanzar determinado objetivo” (p.236).

La motivación es un proceso sistematizado en que la persona pone todo su esfuerzo en cumplir con la misión y visión, la persistencia es uno de los elementos básicos que mantienen toda una organización en estos tiempos tan llenos de competencia.

Espada (2006) afirmó que:

La motivación es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas

cotidianas sin apatía y sin un sobre esfuerzo adicional, aunque para uno el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros un estímulo. (p.38)

Una persona motiva según se describe, muestra todas esas características en su forma de actuar, hablar, desempeñarse de manera absolutamente cómoda y sin reparos en su vida, y sobre todo en su vida laboral. Estar motiva es la mejor receta al momento de compartir con otros toda nuestra experiencia. En las aulas de clase la motivación es muchas veces el factor determinante, más aun cuando se trata de cursos pesados, los estudiantes por naturaleza les atrae o despierta su interés, un docente motivado tendrá alumnos competentes, críticos, proactivos llenos de actitud.

Gonzales (2008) subraya:

Por motivación se entiende la compleja integración de procesos psíquicos que efectúa la regulación inductora del comportamiento, pues determina la dirección (hacia el objeto meta buscando o el objeto evitado), la intensidad y el sentido (de aproximación o evitación) del comportamiento. (p.52)

Aubert (2012) mencionó que; “La motivación es una mezcla de pasión, propósito, toma de decisiones y compromiso. Es un nivel profundo que genera energía y vida para desempeñarse adecuadamente en la actividad que a uno le apasiona” (s.p).

Sentir que algo nos gusta es una cosa, y sentir pasión es otra, por lo tanto, la motivación se encuentra en un nivel muy alto y especial. Formar parte de una organización y sentirse parte de ella es una actitud loable por parte de la empresa. Las UGEL por su propia naturaleza muchas veces ignoran estos aspectos llevándolos a desarrollar una incorrecta gestión y lejos de motivar a los directivos lo conducen directamente a sentir todo lo contrario, colaboradores descontentos, insatisfechos y desmotivados.

Stoner (1996) indicó:

La motivación es en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos, que decide en una situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. (p.482)

Considerado como el motor del esfuerzo en un momento dado; permite conocer todos los procesos psicosomáticos que experimenta cada uno de los integrantes de la organización.

Soriano (s.f) mencionó:

La motivación es un estado dinámico que un estado fijo. Al definir la motivación como dinámica, se afirma que los estados motivacionales están en continuo flujo, en un estado de crecimiento y declive perpetuo. Muchos pero no todos se ciñen a un proceso cíclico de cuatro etapas: anticipación, activación y dirección, conducta activa y retroalimentación del rendimiento y resultados. (p.86)

Considerado apropiadamente a la motivación como un estado de continuo flujo, es importante por parte de los directores desarrollar acciones que permitan mantener viva los diferentes estados motivaciones positivos, con el fin una vez más de contar con la mayor parte posible de colaboradores identificados y llenos de vida para la institución a la que pertenece dimensiones de la motivación:

Pérez, (1991) relacionó a la motivación como “los factores que llevan a una persona a la acción y se puede clasificar dependiendo de su origen y destino en tres tipos: Motivación extrínseca, motivación intrínseca y motivación trascendente” (p.74). La motivación innata es una característica de todo ser humano, sin embargo esta subdividida en tres criterios.

Dimensiones de la motivación laboral

- **Motivación intrínseca:** Pérez, (1991) afirmó que: “Los pensamientos se relaciona con los sentimientos y las emociones que terminan en una actitud.

Para generarse una actitud tanto positiva como negativa, intervienen ciertos factores” (p.105).

La autoimagen: La representación que surge en la mente sobre uno, todas aquellas cuestiones vinculadas a nuestro ser interior.

Las creencias: Aquello que creemos con toda firme fielmente.

Los valores: “Aquellos principios que nos permitirán orientar nuestro comportamiento en relación a la meta de la realización personal” (p.76).

Soriano (s.f) indicó que: “La motivación intrínseca es aquella que trae, pone, ejecuta, activa el individuo por sí mismo cuando lo desea, para aquello que lo apetece” (p.7).

Es por tanto una motivación que lleva consigo, no depende del exterior y lo pone en marcha cuando lo considere oportuno. Situaciones que impulsan a las personas a desenvolverse en aquello que le apetece hacer, conocer, etc. Es inherente al ser humano en algunos casos más resaltantes que otros, pero siempre presentes. Considerado como el motor que empuja al individuo desarrollarse en su espacio laboral y cualquier entorno.

- **Motivación extrínseca:**

Pérez, (1991) mencionó que:

Para que se genere la motivación es necesario que factores externos actúen sobre los elementos receptores; para que los factores externos sean motivadores es necesario que se genere un diferencial en la percepción de la persona. Pensamiento: Es uno de los motores del bienestar personal puesto el modo en el que piensa influye en cómo te sientes [...] también se refleja en tu modo de actuar, [...] es inherente al ser humano [...]. Sentimiento: Tiene una dimensión emotiva [...] un sentimiento es una vivencia afectiva que produce un estado de ánimo positivo y de entusiasmo o, por el contrario un estado

anímico de desánimo. Acción: Se refiere a dejar de tener un rol pasivo para pasar a hacer algo o bien a la consecuencia de esa actividad. (p.79)

Soriano (s.f) señaló que:

La motivación extrínseca, por su lugar de proveniencia, externo, es aquella” provocada desde fuera del individuo por otras personas, o por el ambiente” (p.81).

Es decir, depende del exterior, de que se cumplan una serie de condiciones ambientales o haya alguien dispuesto y capacitado para generar esta motivación. Este tipo de motivación está altamente condicionada por todo tipo de factores que vienen del exterior del individuo y por ende puede o no mantenerse en un ritmo constante. Una alternativa es que los gerentes o altos directivos serían que trabajen directamente con sus colaboradores el tema de necesidades y como ayudarlos a satisfacerlas.

- **Motivación trascendente**

Pérez (1991) mencionó que:

Este tipo de motivación tiene su base en las creencias, valores y principios que tenga el individuo y los individuos del grupo social u organizacional al que pertenezca para beneficio de los demás, dejando a un lado en muchos casos el beneficio material personal. (p.81)

La motivación en este caso posee cierto grado de solidaridad ya que implica un compromiso con aquel a quien piensa ayudar. Este tipo de motivación tiene raíces de sentimientos amicales y junto con el servicio forma un lazo determinante al momento de ir a socorrer al que necesito de su ayuda.

Morán (s.f) afirmó que:

La motivación trascendente es aquella que motiva a formar parte de algo, implicarse con la misión de la empresa. Esta motivación es poca egoísta ya que busca los intereses del equipo, los intereses individuales pasan a un segundo plano y lo que importa es lo que más conviene a la organización y contribuir al máximo y de acuerdo a las posibilidades de cada uno. (s. p)

Es una especie de sentimiento comportado, ya que este tipo de motivación no solo se enfoca a la realización del objetivo común sino también quien lo desarrolle demostrará una actitud muy altruista y desinteresada a las recompensas.

López (2001) añadió que: “Una motivación se le entiende trascendente cuando lo que se busca es la satisfacción de las necesidades ajenas, esto es, de las necesidades de otras personas” (s. p).

El bien común es el fin de este proceso de motivación, ya que trasciende por encima de la satisfacción personal, es un espíritu loable y de entrega, es la misma actitud que algunos directivos experimentan cuando dejan lo mejor de sí a pesar de las dificultades que puedan presentarse dentro de un grupo o equipo de trabajo.

García (2017) señaló que. “La motivación trascendente tiende a pensarse que se trata de algo vinculado a la religión, motivo por el que algunos autores le llaman contributiva” (p.13, 15).

Efectivamente y hasta cierto grado tiene un sesgo de espiritualidad al tener como característica la solidaridad y entrega. Estar motivado bajo este concepto es buscar trascender en la vida de alguien o en situaciones que requieran nuestra presencia.

Factores motivacionales

UNMSM, (2005) manifestó que: “Los factores motivacionales consisten en las tareas, los niveles de autonomía, las perspectivas de desarrollo personal y humano, las

recompensas psicológicas de la participación en equipos, las relaciones de poder”. (p.35)

Para admitir a un nuevo trabajador es importante no solo evaluar el nivel cognitivo sino saber cuáles son sus horizontes personales en el tiempo que permanezca en la institución; también se requiere conocer sobre el grado de autonomía que ésta presenta el cual contribuirá a desarrollarse con total naturalidad y certeza siendo no sólo un capital intelectual sino un buen capital humano.

Aspectos para la desmotivación:

Colán, (2010) planteó algunos síntomas de desmotivación laboral “Rotación elevada, fechas límites olvidadas, moral baja, alto índice de agotamiento, complacencia, falta de responsabilidad y seriedad, ausentismo creciente” (p.67).

Es importante conocer los efectos de la falta de motivación, los cuales permitirán admitir los puntos que se debe fortalecer a través de diversas estrategias para su atención. Así mismo se debe tener presente la dimensión y resultado de cada situación está permitirán identificar las falencias de la organización para crear nuevas oportunidades.

Causas desmotivantes:

Montoya (2014) sostiene que “hay razones por las que existe desmotivación entre los empleados y posibles estrategias de solución” (s. p).

Remuneración económica: es importante que las remuneraciones salariales concuerden con las responsabilidades de los trabajadores puede ocasionar la indiferencia de sus obligaciones.

Jefe incompetente: el elemento desmotivante es el clima laboral ocasionado por un jefe incompetente, injusto, ilegal y opresivo, que exige a sus trabajadores que desarrollen actividades que no les compete y además practica el mal trato hablándoles con desprecio e indiferencia.

Falta de objetivos: cuando no hay objetivos claros no sólo en su productividad sino en su estado de ánimo.

No existe plan de desarrollo: la escasez de proyectos de preparación y formación dentro de la empresa, establece el origen para identificar ciertas falencias individuales de cada trabajador el cual precisa una de las líneas básicas del programa de formación.

La rutina laboral: se refiere a la insistencia constante de una misma tarea. Para batallar frente a este elemento se tiene que desarrollar diversas estrategias y métodos, así mismo reconocer cuando se origina el cansancio para buscar soluciones por ende la producción mejorará notablemente.

El estrés: cuando si hasta hoy se ha enfrentado a un ambiente hostil y estresante, no tiene porqué dejar que estas presiones laborales le afecten y mucho menos debe llevarlas a casa. Existen métodos prácticos para poder recuperar la seriedad.

Exceso de trabajo: la carga de trabajo excesiva o de horas trabajadas es una de las principales causas de desmotivación laboral en la mayoría de empleados. En lugar de culpar a su jefe por su carga de trabajo, haga que sus preocupaciones se centren en la calidad.

Mala relación: los compañeros de trabajo le hacen el vacío, no le dan información que necesita, extienden rumores o chismorreos sobre usted, no hacen su trabajo, lo cual entorpece el suyo y muchas veces conduce a mayores pérdidas.

Falta de comunicación: es importante promover la comunicación eficaz y fluida, de lo contrario, puede dar a la pérdida de oportunidades en los negocios y a bajos rendimientos en la oficina.

Consecuencia desmotivacionales:

Soma (s.f) sustentó:

La insatisfacción laboral tiene como consecuencia la pérdida de rendimiento de los trabajadores y descenso de la productividad de la empresa conduce a la falta de interés por el trabajo, lo cual puede llevar al empleado a la apatía, incumpliendo sus funciones habituales. (s.p)

Es evidente y lamentable que muchos directivos no actúen de inmediato al observar ciertas debilidades dentro del desarrollo de su producción de servicio, la insatisfacción laboral desfavorable es también causa de conflictos monetarios, ya si un trabajo no está de acuerdo a lo esperado es costo para la corrección es también un problema, problema que podría evitarse con sólo tener en cuenta las necesidades de los colaboradores y observar sus actitudes y actividades diarias.

Pascual (2013) manifestó algunas de las causas de la motivación:

Puede ocurrir que no termine de sentirse parte integrada en la institución y podrá considerar que sus esfuerzos no son valorados en su medida o simplemente desarrollar una labor que no sea acorde con las estrategias generales del departamento o de la empresa. (s.p)

Las faltas de motivación pueden ser relativas variados de uno a otro sujeto, sin embargo, las consecuencias son de común denominador; el no sentirse parte de la empresa o institución es un motivo importante ya que la persona dará solo un mínimo esfuerzo carente de iniciativa e imaginación; así mismo al no sentirse reconocido por los pequeños o grandes logros su espíritu de colaboración se irá muriendo. Por lo tanto, considerar las consecuencias de la motivación en todas sus magnitudes es un tema que los directores deberán anotar dentro de la agenda laboral, para ser considerada.

Goldman (s.f) sostiene que:

Una persona desmotivada para la organización es un peso muerto con el que debe cargar, y se transforma en un gasto permanente en la medida que esta persona, que asumimos competente, no rinde al

100%. Dado lo anterior, fomentar la motivación laboral es muy buena inversión para las organizaciones. (s.p)

La inversión es una de las estrategias que se puede y debería aplicar en el tema de la motivación laboral a través de talleres, focus grupos, seminarios, etc. Los resultados serán de gran ayuda no sólo para el propio colaborador sino también para la misma institución, se sabe que un trabajador motivado, es una pieza clave para el éxito de la empresa.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con la motivación laboral, en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con la dimensión motivación extrínseca, en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

Problema específico 2

¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con la dimensión motivación intrínseca, en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

Problema específico 3

¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con la dimensión motivación trascendental, en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

Existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

1.5.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específico 1

Existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión motivación extrínseca de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

Hipótesis específico 2

Existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión motivación intrínseca de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

Hipótesis específico 3

Existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión motivación trascendental de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Determinar si existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

1.6.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar si existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión motivación extrínseca en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

Objetivo específico 2

Determinar si existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión motivación intrínseca en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

Objetivo específico 3

Determinar si existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión motivación trascendental en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?

1.7. Justificación del estudio

1.7.1. Justificación práctica

El aporte del estudio de investigación se centra en estudiar la forma de cómo los directores hacen uso de toda una gama de experiencias y conocimientos adquiridos para liderar en sus instituciones educativas y buscar niveles de logros superiores a los años anteriores y como el Ministerio de Educación invierte en capacitaciones y/o talleres, para ello se propone un modelo de gestión de liderazgo cuyo mecanismo de desarrollo se centra en el monitoreo, asesoramiento y acompañamiento a través de ellos se debe cumplir con las metas establecidas en el PEI por ende se elevará el porcentaje de los logros de aprendizaje de los estudiantes de la institución.

Lo que se busca con el estudio de las variables planteadas en la investigación es saber si se lograron alcanzar los objetivos trazados en el PEI y al mismo tiempo identificar las soluciones que orienten el mejor logro de los aprendizajes, asimismo que los responsables de la gestión mejoren su práctica a través del uso adecuado de estrategias y recursos pertinentes.

Criollo (2012) Sustenta:

En las investigaciones del nivel pre grado y postgrado en general son de carácter práctico, o bien, describen o analizan un problema o plantean estrategias que podrían solucionar problemas reales que se llevan a cabo. (p.4)

Pretendemos aportar algo de conocimiento sobre la temática propuesta contribuyendo con granito de arena al basto sector de la situación que se encuentra delimitado nuestra investigación, creemos que será de utilidad práctica para los gerentes de empresas particulares, gestores públicos o directores de instituciones y en especial a la Institución en donde recogeremos los datos y se analizará el problema a estudiar, como se sabe en el campo mejor dicho en la práctica se desarrolla todo tipo de enfoques teóricos relacionados al tema.

Partiendo de ese orden de ideas creemos haber aportado algún conocimiento práctico a través del estudio que se presentamos por cuanto se está tratando una temática frecuente y de uno permanente como son los problemas de lo máspreciado y de mayor valor en las instituciones o empresas, nos referimos a los recursos humanos.

1.7.2. Justificación teórica

Criollo, (2012) sostiene que:

En la investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente un trabajo investigativo tiene investigación teórica cuando se cuestiona una teoría existente. (p.4)

La relevancia de la investigación desde el punto de vista teórico, es porque estudia el funcionamiento de la organización a través de un conjunto de variables entrelazadas a lo referente con la teoría general de liderazgo especialmente de los liderazgo transformacional y en los aspectos teóricos se incluyen enfoques o modelos sobre la motivación laboral describiéndose la relación entre dos variables y la correlación causal que tienen en el tema investigado.

Se pretende servir de referente para futuros estudios que se realicen sobre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de las instituciones estatales, el cual en lo largo de mi investigación pude constatar que se dispone de muy poca literatura enfocada a éste sector a nivel nacional.

1.7.3. Justificación metodológica

Ferrer, (2010) la justificación metodológica:

La investigación propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento valido y confiable. Si un estudio se

propone buscar nuevos métodos o técnicas para generar conocimiento busca nuevas formas de hacer investigación. (p.75)

Entonces podemos decir que la investigación tiene una justificación metodológica. El resultado de esta investigación, si bien no es un modelo matemático si permite que los resultados que se busca obtener sirvan para diseñar nuevos instrumentos de investigación o en todo caso adaptar los instrumentos para orientar la investigación a la ampliación de los resultados que se esperan obtener.

El presente trabajo no proponemos un método nuevo sino más bien hemos utilizado los métodos existentes para el desarrollo del tema propuesto asimismo las estrategias convencionales que se ajustan al tema para obtener resultados confiables científicamente verificables y comprobables.

1.7.4. Justificación social

La relevancia social del presente estudio, radica en la importancia que tiene el liderazgo transformacional y la relación directa con la motivación laboral en todas las instituciones, ya que a través de un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, se busca alcanzar un aumento de la productividad sin olvidar al recurso humano.

II Método

2.1. Diseño de investigación

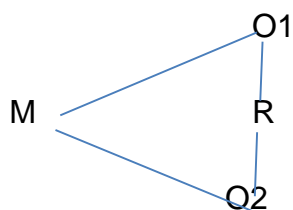
El diseño de la investigación fue no experimental, de corte transversal, correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), define a los diseños no experimentales como “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

No experimental porque de acuerdo a este tipo de investigación no cuenta con un grupo experimental, no existe una variable dependiente a la cual se va a manipular.

Transversal, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), indica que “recolectan datos en un solo momento y tiempo único donde su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento” (pág.37).

Esta investigación estuvo referida a un tiempo único del fenómeno que se investigó, indagando aspectos respecto a su evolución, fue como haber tomado una fotografía de algo que sucedió, las variables fueron medidas en un solo momento, la recolección de datos primarios se efectuó en un solo periodo.

El esquema que le corresponde a este tipo de investigación es:



Donde:

M = Muestra

O1 O2 = Observaciones obtenidas

R = Indica la posible relación entre las variables

Nota: adaptado de Sánchez (2006)

2.2. Variables operacionalización

2.2.1. Variables

En la presente investigación se consideró como primera variable el liderazgo transformacional considerando las dimensiones influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación emocional y consideración individualizada; y como segunda variable de estudio la motivación laboral con sus dimensiones extrínsecas, intrínsecas y trascendentes.

2.2.2. Operacionalización de variables

Variable 1: Liderazgo transformacional

Definición conceptual:

Burns, (2012) lo define como un estilo de liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores. Un líder transformacional se centra en "transformar" a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores.

Definición Operacional:

Esta primera variable se midió a través de cuatro dimensiones, influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación emocional y consideración individualizada indicadores y 30 items; que se aplicó a través de la técnica de la encuesta, con una ficha de cuestionario tipo Likert.

Variable 2: Motivación Laboral

Definición conceptual:

Ramírez, (1997) Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo. Constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo, debe entenderse

que el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales.

Definición Operacional:

La segunda variable se midió a través de tres dimensiones, extrínsecas, intrínsecas y trascendentes. Indicadores y 25 ítems; que se aplicó a través de la técnica de la encuesta, con una ficha de cuestionario tipo Likert.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable liderazgo transformacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valor	Niveles y rangos
Influencia idealizada	Confianza	1, 2,3,4, 5, 6, 7, 8		
	Actitudes			
	Intereses			
Motivación inspiracional	Metas	9, 10, 11, 12, 13,		Insatisfactorio (30 – 70)
	Compromiso	14, 15		
	Conducta			
Estimulación emocional	Ambición	16, 17, 18, 19, 20,	Nunca = 1	Moderado (71 – 110)
	Soluciones		Raras veces = 2	
	Buenas relaciones		A veces = 3	
Consideración individualizada	Incentivos	23, 24, 25,26, 27, de 28, 29, 30	Casi siempre = 4	Satisfactorio (111 – 150)
	Necesidades		Siempre = 5	
	Actividades de mejora			
	Fortalezas			
	Relaciones			
	Capacidades			
	Confianza			

Tabla 2*Matriz de operacionalización de la variable Motivación laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valor	Niveles y rangos
Extrínsecas	Salarios			
	Relación	1, 2, 3, 4, 5, 6,		
	Condiciones laborales	7, 8, 9		
	Calidad			Bajo
	Condiciones ambientales		Nunca = 1	(25 – 58)
	Trato justo		Raras veces = 2	
Intrínsecas	Opiniones	10, 11, 12, 13,	A veces = 3	Medio
	Trato en equipo	14, 15, 16, 17	Casi siempre = 4	(59 – 91)
	Pertenecer		Siempre = 5	
	Identidad			Alto
	Éxitos			(92 – 125)
	Fracasos			
Trascendentes	Conocimiento			
	Motivación	18, 19, 20, 21,		
	Productividad	22, 23, 24, 25		
	Necesidades			
	Objetivos			
	Reconocimiento			
	Metas			
Gestión				

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población de estudio

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la población “es el conjunto de elementos o sujetos con características similares dentro de un contexto que presenta una situación problemática” (p.144).

Para la presente investigación se consideró como población y objeto de estudio a los 134 directivos de la UGEL 02 SMP.

2.3.2. Muestra de tipo censal

La muestra se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. En este sentido Ramírez (1997) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. Entonces la muestra del estudio de la presente tesis consistió en 134 directivos que de acuerdo al grupo de pertenencia respondieron las preguntas del cuestionario del instrumento.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La selección de la técnica y de los instrumentos se realizará después de efectuar la operacionalización de variables. Como consecuencia de este proceso se determinó la siguiente técnica e instrumento. La técnica usada en nuestra investigación fue la encuesta, según Canales (2009) “la encuesta consiste en tener la información acerca de las variables en estudios por medio de los sujetos a través de opiniones, actitudes o sugerencias” (p.75).

2.4.1. Técnicas de recolección de datos:

La selección de la técnica se determinó en concordancia con el tipo de investigación, como tal se determinó utilizar la técnica de Encuesta.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos:

Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Hernández, Fernández y Baptista, (2014) El instrumento fue validado por tres expertos validadores con decisión de aplicable, el mismo que consistió en una encuesta conformada por preguntas con alternativas del uno al cinco de acuerdo a la escala de Likert, se aplicó a los 134 directores.

La escala tipo Likert consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Cada ítem tiene una valoración de entre 1 y 5 puntos, donde corresponderá:

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

En este cuestionario se menciona dos variables:

Ficha técnica de la variable: Liderazgo transformacional

Técnica	: Encuesta
Nombre del instrumento	: Ficha de cuestionario de liderazgo transformacional
Autora	: Elizabeth del Rosario Benites Infante
Año	: 2018
Tipo de instrumento	: Ficha de cuestionario
Objetivo	: Determinar el nivel de relación entre variables
Ámbito de aplicación	: UGEL 02
Nº de ítems	: 30 preguntas
Dimensiones	: Influencia idealizada (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8) Motivación inspiracional (9, 10, 11, 12, 13, 14, 15) Estimulación emocional (16, 17, 18, 19, 20, 21, 22) Consideración individualizada (23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30)
Forma de administración	: Individual
Duración	: 45 minutos

Ficha técnica de la variable: Motivación laboral

Nombre del instrumento	: Ficha de cuestionario de motivación laboral
Autora	: Elizabeth del Rosario Benites Infante
Año	: 2018
Tipo de instrumento	: Ficha de cuestionario
Objetivo	: Determinar el nivel de relación entre variables
Ámbito de aplicación	: UGEL 02
Nº de ítems	: 25 preguntas
Dimensiones	: Extrínsecas (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9) Intrínseca (10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17) Trascendentes (18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25)
Forma de administración	: Individual
Duración	: 40 minutos

Validez del Instrumento

La validación se realizó mediante el juicio de expertos, en la presente investigación fueron tres, quienes respondieron al cuestionario de consulta que indaga sobre la validez del instrumento propuesto. Los profesionales fueron docentes universitarios e investigadores de la UVC, quienes tienen la solvencia moral y ´profesional para realizar dicha acción.

Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen:

Un constructo es una variable medida y que tiene lugar dentro de una hipótesis, teoría o un esquema teórico. Es un atributo que no existe aislado sino en relación con otros. No se puede ver, sentir, tocar o escuchar; pero debe ser inferido de la evidencia que tenemos en nuestras manos y que proviene de las puntuaciones del instrumento que se utiliza. (p.203)

Tabla 3

Promedio de la valoración de juicios de expertos del instrumento

Expertos Informantes	Indicadores			Opinión de Aplicabilidad		
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Aplicable	Aplicable después de corregir	No aplicable
	SI / NO	SI / NO	SI / NO			
Juez 1: Melgar Begazo, Arturo E.	SI	SI	SI	X		
Juez 2: Sánchez Aguirre, Flor de María	SI	SI	SI	X		
Juez 3: Alarcón Díaz, Mitchell	SI	SI	SI	X		
Resultados	SI	SI	SI	X		

Luego de consolidar la opinión de los expertos, el resultado de la calificación es aplicable, por lo tanto, el instrumento está bien estructurado con ítems válidos y es confiable para su aplicación. En efecto, su aplicación fue pertinente y los resultados fueron los esperados ya que midió los indicadores estructurados previamente en la presente tesis.

Luego de consolidar la opinión de los expertos, el resultado de la calificación es aplicable, por lo tanto el instrumento está bien estructurado con ítems válidos y es confiable para su aplicación. En efecto, su aplicación fue pertinente y los resultados

fueron los esperados ya que midió los indicadores estructurados previamente en la presente tesis.

Confiabilidad del instrumento

El criterio de confiabilidad o fiabilidad del instrumento, se determinó, por el coeficiente Alfa de Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach y que produce valores que oscilan entre cero y uno.

Para la variable Liderazgo transformacional

Tabla 4

Análisis de confiabilidad de las variables Liderazgo transformacional

		N	%
Casos	Válido	17	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	17	100,0

Tabla 5

Estadístico de fiabilidad de la variable Liderazgo transformacional

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,759	30

Inferencia:

En función de los resultados de alfa de Cronbach cuyo valor es 0,759 se estableció que el instrumento tenía alta confiabilidad, puesto que es mayor que 0.60, según el baremo de estimación, razón por la cual se aceptó la aplicación de dicho instrumento.

Para la variable Motivación laboral

Tabla 6

Análisis de confiabilidad de la variable Motivación laboral

		N	%
Casos	Válido	17	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		17	100,0

Tabla 7

Estadístico de fiabilidad de la variable Motivación laboral

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
,825	25

Inferencia:

Tomando en cuenta los resultados de alfa de Cronbach cuyo valor es 0,825, se estableció que el instrumento tenía una alta confiabilidad, puesto que es mayor a 0.60, según el baremo de estimación, razón por la cual se aceptó la aplicación de dicho instrumento.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis y la interpretación de los datos y por el tipo de problema que se investiga se ha utilizado la Estadística Descriptiva dentro de la escala de mediciones por lo tanto se expondrán: Tablas de distribución de frecuencias, porcentajes, gráficos media aritmética.

Análisis inferencial, consiste en análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación y para la contrastación de hipótesis se aplica la estadística no paramétrica, mediante el coeficiente de Rho Spearman.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) Rho Spearman, es un coeficiente de relación, es una medida de asociación de dos variables expresadas en escala de tipo ordinal, de modo que entre los objetos puede establecerse un orden jerárquico de la variable 1 (Liderazgo transformacional) y la variable 2 (motivación laboral).

Estadística de contraste de hipótesis:

La hipótesis de trabajo fue procesada a través del software estadístico SPSS 21, analizado Rho de Spearman, por ser una prueba no paramétrica que permite medir la correlación de datos cuantitativos continuos de la respuesta que se obtuvieron del instrumento aplicado.

Para el análisis estadístico de Rho de Spearman se utilizó la fórmula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

Rs: Correlación de Rho de Spearman

Di: Frecuencia observada

n: Frecuencia esperada

di: Frecuencia esperada

di: $r_{Xi} - r_{Yi}$ es la diferencia entre los rangos de 1 e 2

Criterios para contrastar la hipótesis:

Ho: $r_s = 0$

Ha: r_s es diferente a 0

Es decir:

$p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna

$p < 0,05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 8

Coeficiente de correlación Rho de Spearman

Valores	Interpretación
0.91 a - 1.00	Correlación negativa muy alta
0.71 a - 0.90	Correlación negativa alta
0,41 a - 0,70	Correlación negativa moderada
0,21 a - 0,40	Correlación negativa baja
0,00 a - 0,20	Correlación prácticamente nula
0.00 a 0, 20	Correlación prácticamente nula
0.21 a 0.40	Correlación baja
0,41 a 0,70	Correlación moderada
0,71 a 0,90	Correlación alta
0,91 a 1,00	Correlación muy alta

Fuente: Bisquerra (2009), Metodología de la Investigación Educativa

2.6. Aspectos éticos

Durante el desarrollo de la presente investigación se tuvo presente las siguientes consideraciones éticas. Se ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad Cesar Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Así mismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que este conlleva.

Así mismo, se ha solicitado el apoyo directo a los directivos de la UGEL 02 para tomar parte de esta investigación; seguidamente se les comprometió para ser parte de la presente investigación, durante la aplicación de la ficha de cuestionario de encuesta.

III Resultados

3. Resultados descriptivos de las Variables Liderazgo Transformacional y Motivación Laboral

3.1. Resultados descriptivos de la Variable: Liderazgo transformacional

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre Liderazgo transformacional

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Válido	Insatisfactorio	57	42,5
	Moderado	72	53,7
	Satisfactorio	5	3,7
	Total	134	100,0

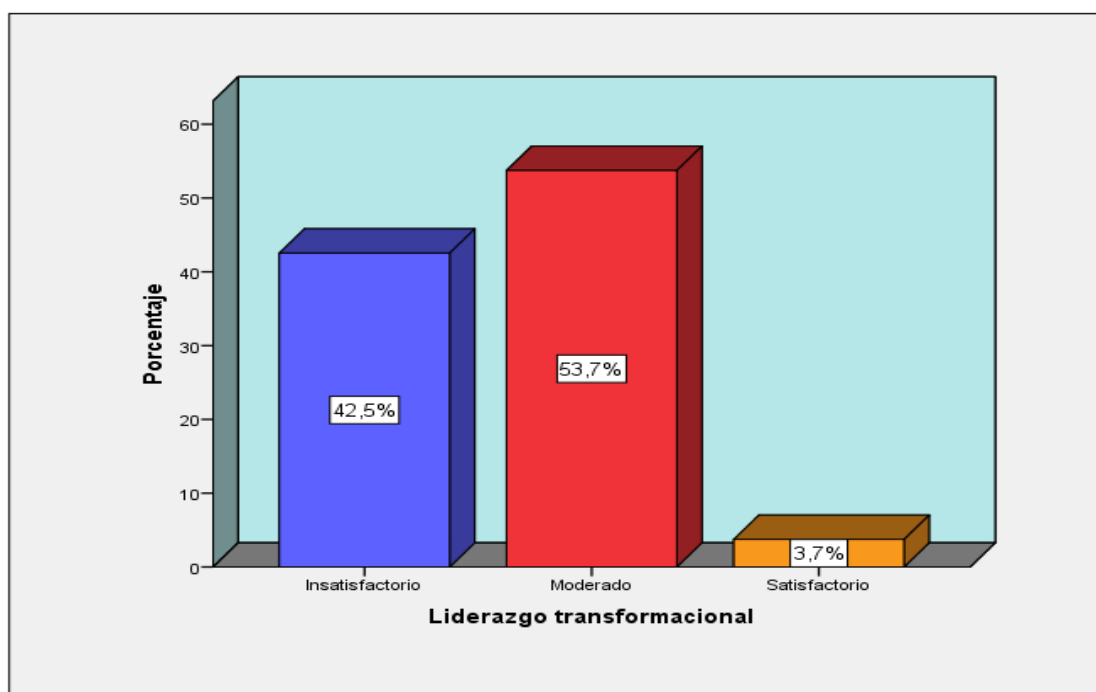


Figura 1. Distribución porcentual del liderazgo transformacional

Como se muestra en la tabla 9 y su figura 1, con respecto al liderazgo transformacional, el 42,5 % de los encuestados lo consideran como insatisfactorio, el 53,7% lo consideran en el nivel moderado y el 3,7% solo lo encuentran satisfactorio.

3.1.1. Resultados descriptivos de la dimensión: Influencia idealizada

Tabla 10

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre influencia idealizada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Insatisfactorio	81	60,4
	Moderado	46	34,3
	Satisfactorio	7	5,2
	Total	134	100,0

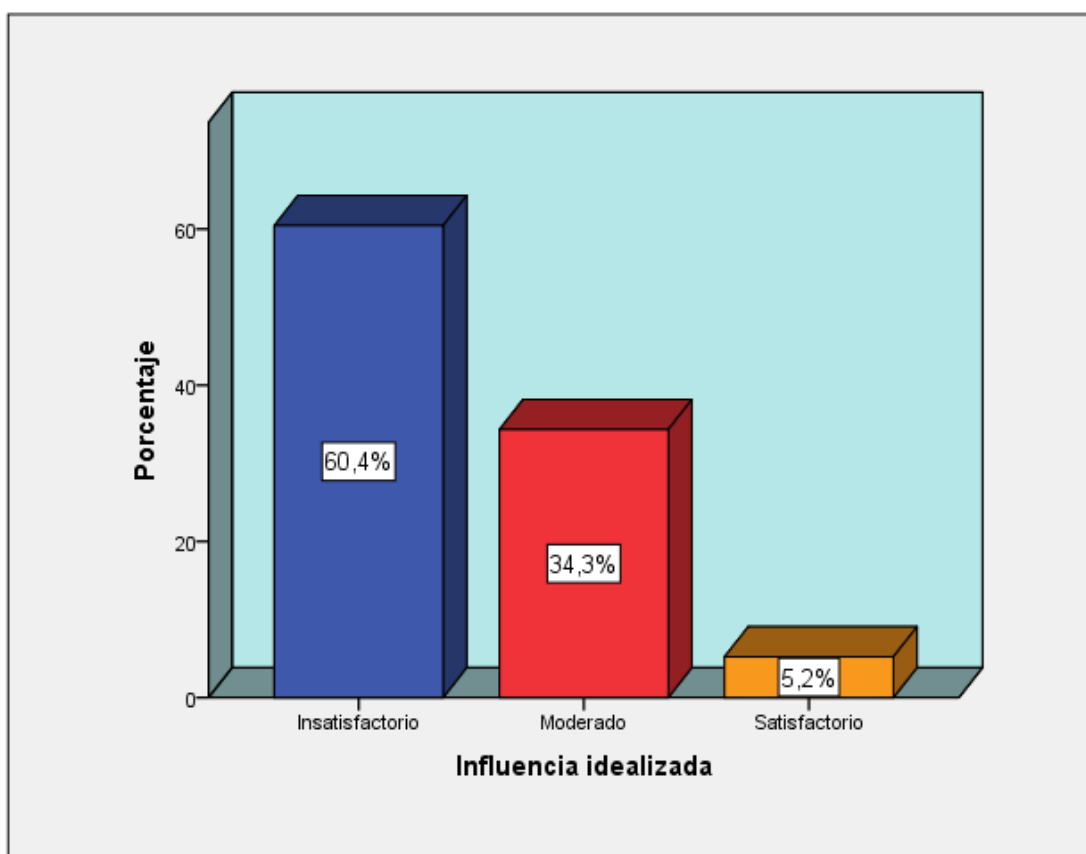


Figura 02. Distribución porcentual de la influencia idealizada. Como se muestra en la tabla 10 y la figura 02, con respecto de la influencia idealizada del total de encuestados el 60,4% se ubica en el nivel insatisfactorio, el 34,3% en un nivel moderado y el 5,2% se encuentra en un nivel satisfactorio.

3.1.2. Resultados descriptivos de la dimensión: Motivación inspiracional

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre motivación inspiracional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Insatisfactorio	68	50,7
	Moderado	59	44,0
	Satisfactorio	7	5,2
	Total	134	100,0

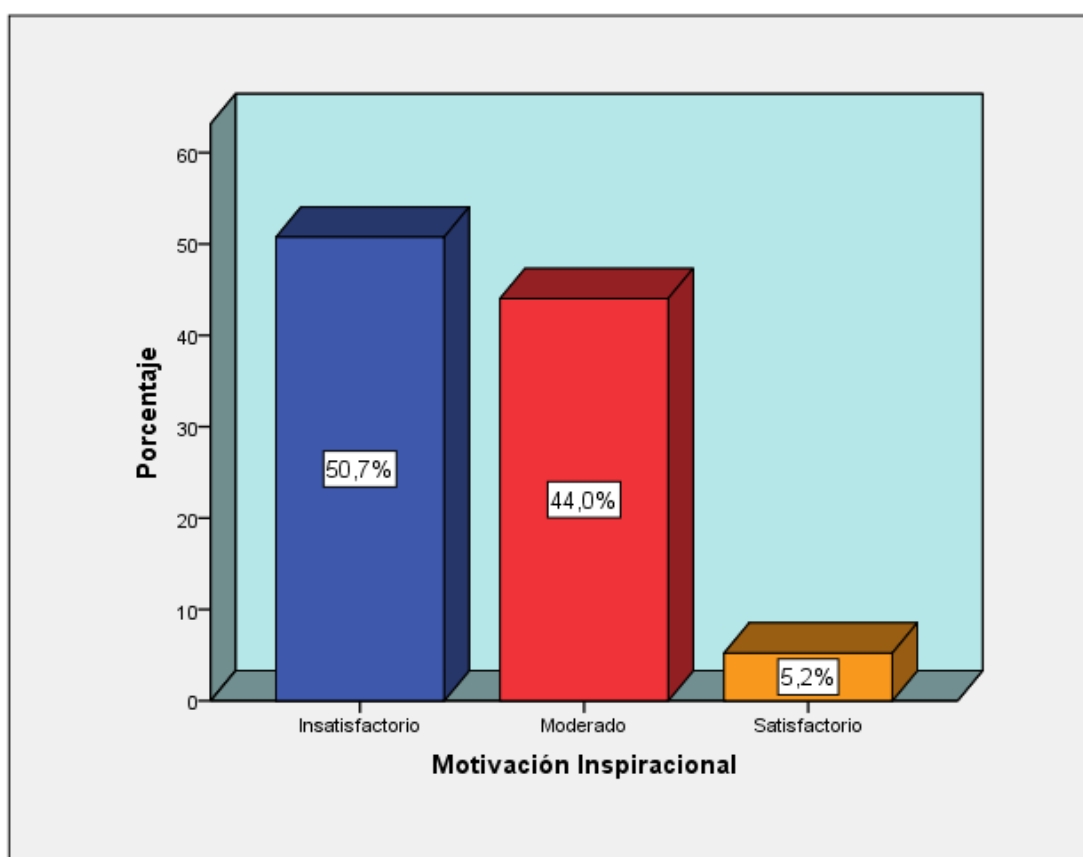


Figura 03. Distribución porcentual de la motivación inspiracional

Como se muestra en la tabla 11 y la figura 03, con respecto de la motivación inspiracional del total de encuestados el 50,7% se ubica en el nivel insatisfactorio, el 44,0% en un nivel moderado y el 5,2% se encuentra en un nivel satisfactorio.

3.1.3. Resultados descriptivos de la dimensión: Estimulación emocional

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre estimulación emocional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Insatisfactorio	75	56,0
	Moderado	58	43,3
	Satisfactorio	1	0,7
	Total	134	100,0

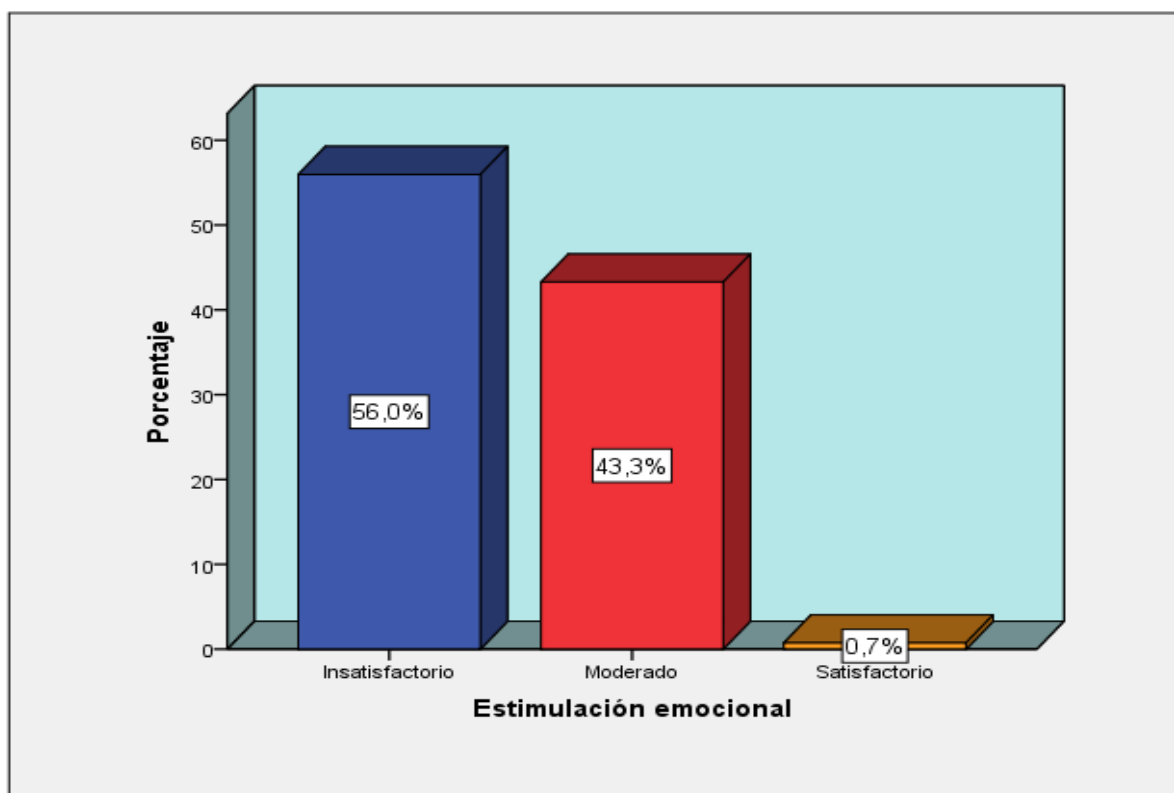


Figura 04. Distribución porcentual de la estimulación emocional

Como se muestra en la tabla 12 y la figura 04, con respecto de la estimulación emocional del total de encuestados el 56,0% se ubica en el nivel insatisfactorio, el 43,3% en un nivel moderado y el 0,7% se encuentra en un nivel satisfactorio.

3.1.4. Resultados descriptivos de la dimensión: Consideración individualizada

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre consideración individualizada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Insatisfactorio	40	29,9
	Moderado	80	59,7
	Satisfactorio	14	10,4
	Total	134	100,0

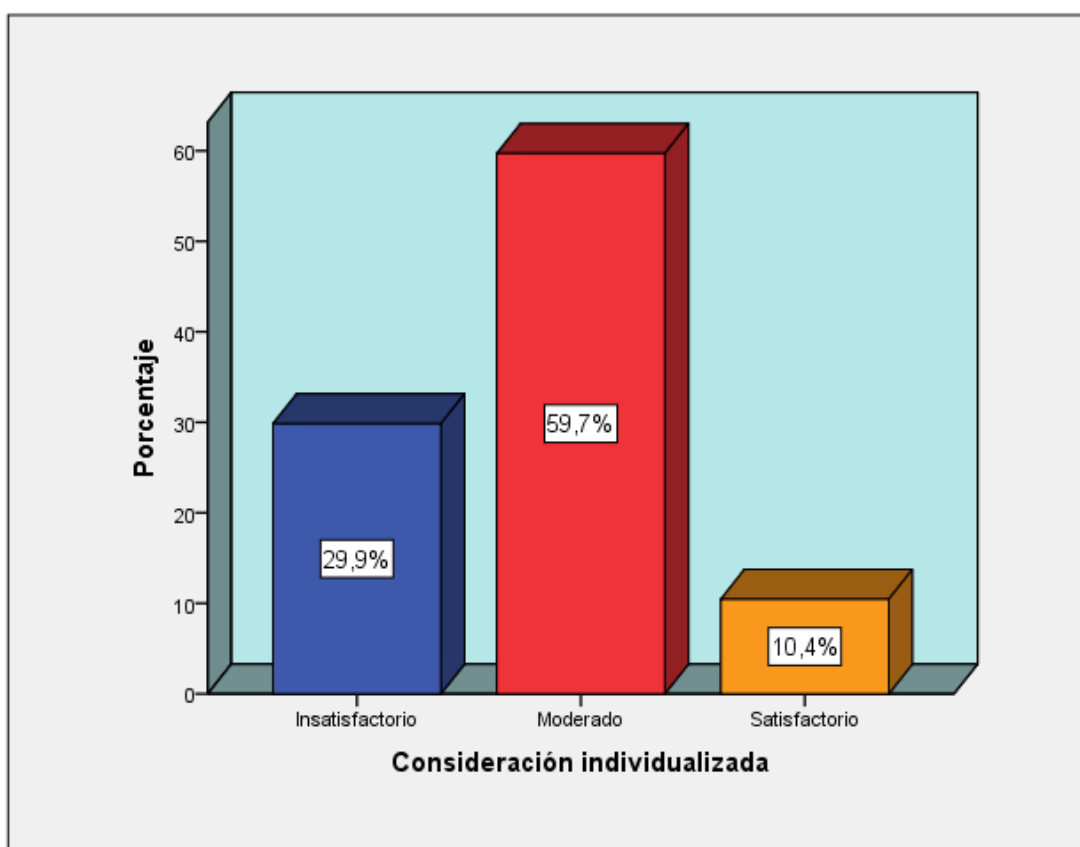


Figura 05. Distribución porcentual de la consideración individualizada

Como se muestra en la tabla 13 y la figura 05, con respecto de la consideración individualizada del total de encuestados el 29,9% se ubica en el nivel insatisfactorio, el 59,7% en un nivel moderado y el 10,4% se encuentra en un nivel satisfactorio.

3.2. Resultados descriptivos de la variable: Motivación laboral

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre motivación laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	57	42,5
	Medio	71	53,0
	Alto	6	4,5
	Total	134	100,0

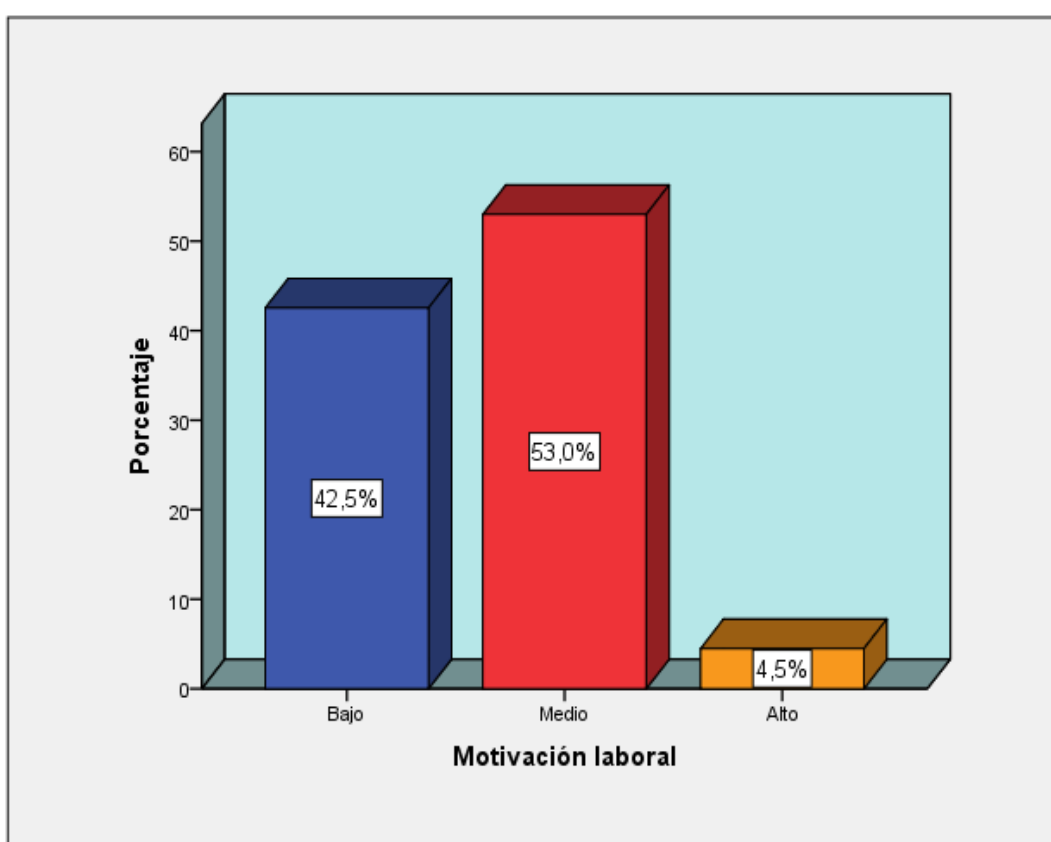


Figura 06. Distribución porcentual de la motivación laboral

Como se muestra en la tabla 14 y su figura 06 Con respecto a la motivación laboral del total de encuestados el 42,5 % lo consideran como bajo, el 53,0% en el nivel medio y el 4,5% se encuentra en el nivel alto.

3.2.1. Resultados descriptivos de la dimensión: Extrínsecas

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre extrínsecas

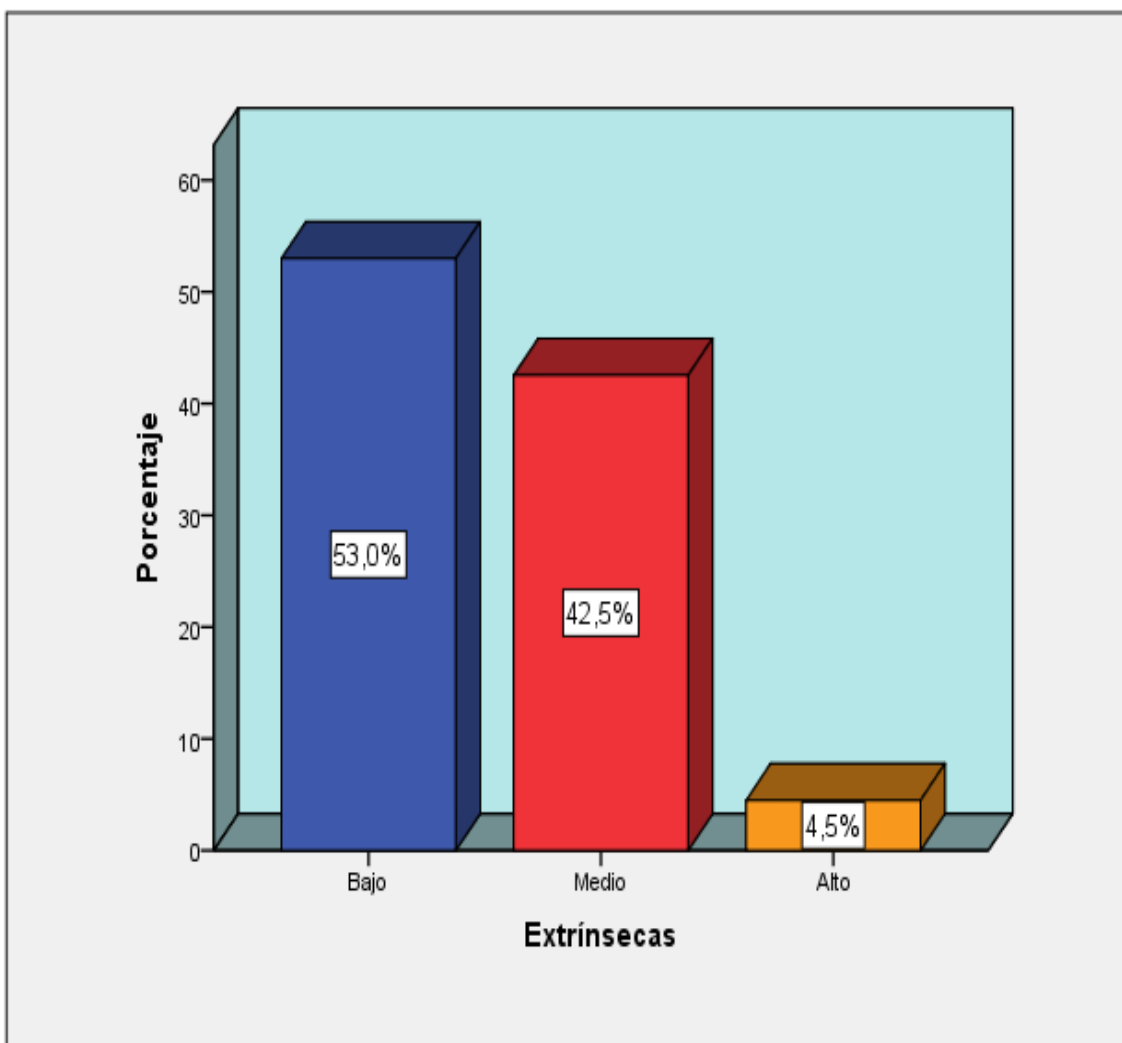


Figura 07. Distribución porcentual de la dimensión extrínseca

Como se muestra en la tabla 15 y su figura 07 Con respecto a la dimensión extrínseca del total de encuestados el 53,0 % lo consideran como bajo, el 42,5% en el nivel medio y el 4,5% se encuentra en el nivel alto.

3.2.2. Resultados descriptivos de la dimensión: Intrínsecas

Tabla 16

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre la dimensión intrínsecas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	58	43,3
	Medio	72	53,7
	Alto	4	3,0
	Total	134	100,0

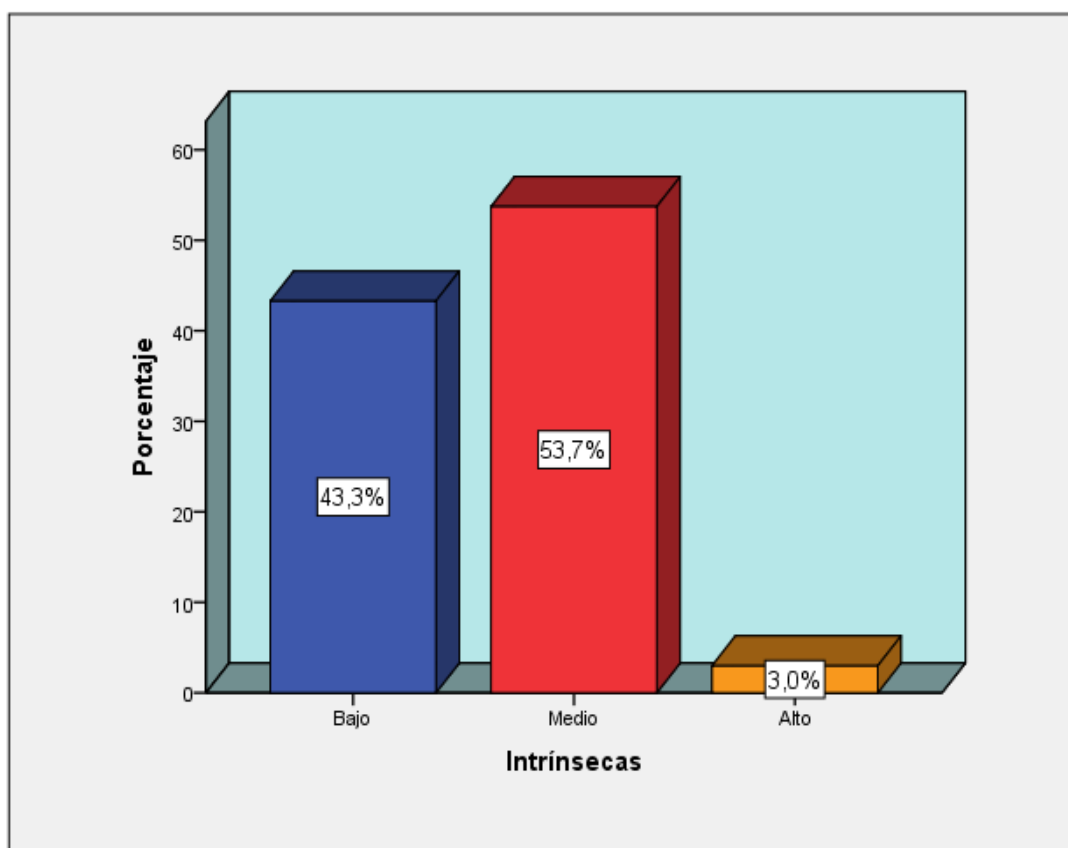


Figura 08. Distribución porcentual de la dimensión intrínseca

Como se muestra en la tabla 16 y su figura 08 Con respecto a la dimensión intrínseca del total de encuestados el 43,3% lo consideran como bajo, el 53,7% en el nivel medio y el 3,0 % se encuentra en el nivel alto.

3.2.3. Dimensión: Transcendentes

Tabla 17

Distribución de frecuencias y porcentajes sobre la dimensión trascendentes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	63	47,0
	Medio	63	47,0
	Alto	8	6,0
	Total	134	100,0

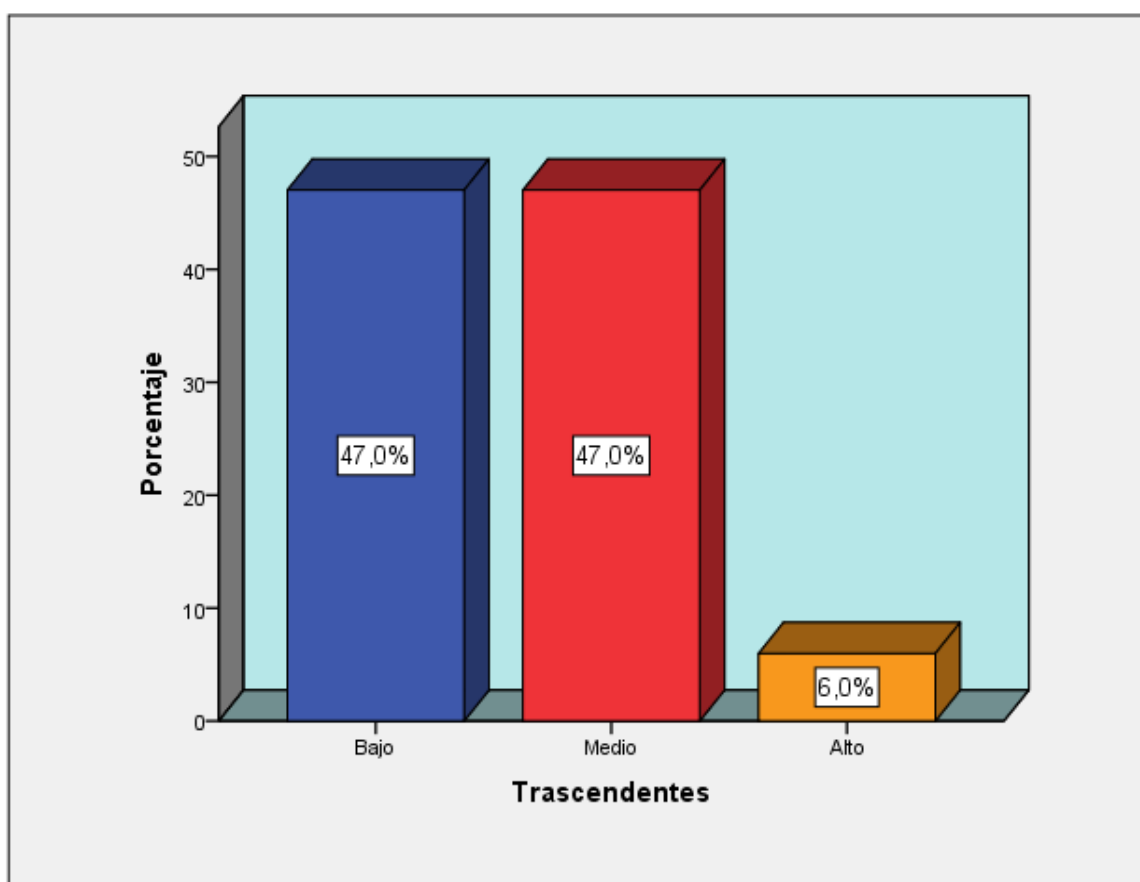


Figura 09. Distribución porcentual de la dimensión trascendente

Como se muestra en la tabla 17 y su figura 09, con respecto a la dimensión trascendentes del total de encuestados el 47,0% lo consideran como bajo, el 47,0% en el nivel medio y el 6,0 % se encuentra en el nivel alto.

3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general: Liderazgo transformacional y motivación laboral

H0: No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018

Tabla 18

Prueba correlación de Rho de Spearman de la Hipótesis General

			Liderazgo transformacional	Motivacional laboral
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,954**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	134	134
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,954**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	134	134

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

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una correlación alta ($r_s = 0,954$) entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Como el valor de la probabilidad $p = 0,000$ es menor que el valor crítico $\alpha = 0,05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se puede deducir que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, el liderazgo transformacional tiene relación significativa con la motivación laboral recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Hipótesis específica 1

H0: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión extrínsecas recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión extrínsecas recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Tabla 19

Prueba de correlación de Rho de Spearman de la primera hipótesis específica

		Liderazgo	
		transformacional	Extrínsecas
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	1,000	,895**
		.	,000
		134	134
Extrínsecas		,895**	1,000
		,000	.
		134	134

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

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una correlación alta ($r_s = 0,895$) entre el liderazgo transformacional y la extrínsecas recibido por los directivos de la UGEL02 SMP, 2018.

Como el valor de la probabilidad $p = 0,000$ es menor que el valor crítico $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, el liderazgo transformacional tiene relación significativa con la dimensión extrínseca recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Hipótesis específica 2

H0: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión intrínsecas recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión intrínsecas recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Tabla 20

Prueba de correlación de Rho de Spearman de la primera hipótesis específica

		Liderazgo transformacional		Intrínsecas
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,813**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	134	134
	Intrínsecas	Coeficiente de correlación	,813**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	134	134

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

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una correlación alta ($r_s = 0,813$) entre el liderazgo transformacional y la intrínsecas recibido por los directivos de la UGEL02 SMP, 2018.

Como el valor de la probabilidad $p = 0,000$ es menor que el valor crítico $\alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye que, para un riesgo del 5% y un 95% de confiabilidad, el liderazgo transformacional tiene relación significativa con la dimensión intrínseca recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión trascendentes recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Ha: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión trascendentes recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

Tabla 21

Prueba de correlación de Rho de Spearman de la tercera hipótesis específica

		Liderazgo transformacional		Trascendentes
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,866**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	134	134
	Trascendentes	Coeficiente de correlación	,866**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	134	134

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

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una correlación alta ($r_s = 0,866$) entre el liderazgo transformacional y la dimensión trascendentes recibido por los directivos de la UGEL02 SMP, 2018.

IV Discusión

En la presente investigación se utilizaron antecedentes nacionales e internacionales relacionados con el liderazgo transformacional y la motivación laboral en el contexto educativo, que sirvieron de guía y argumento para determinar si existen diferencias significativas en el liderazgo transformacional y la motivación laboral por los directivos de la UGEL 02 SMP – 2018.

En lo que respecta a la hipótesis principal, donde se hace mención sobre la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral, los resultados estadísticos indicaron que si existe relación entre ambos ($r_p = 0,954$ y $p = 0.000$). Además los resultados nos indicaron en primer lugar, que en general prevalece el nivel del liderazgo transformacional moderado (53,7%), en los directivos de la UGEL 02 SMP- 2018. En cuanto a la motivación laboral prevalece el nivel medio (53,0%) seguido del nivel bajo (42,5%) en los directivos de la UGEL 02 SMP- 2018. Si queremos llegar a los objetivos se debe trazar un buen liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP- 2018. Nadie mejor que ellos en brindarle herramientas afectivas que les ayuden a vivir en un mundo que se necesita afecto para desempeñar mejor sus funciones, sumando un mejor desempeño en las labores que realizan en las instituciones educativas. Chiavenato (2009) afirmó “la motivación es un proceso que depende del curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzo de una persona para alcanzar determinado objetivo” (p.236). La motivación es un proceso sistematizado en que la persona pone todo su esfuerzo en cumplir con la misión y visión, la persistencia es uno de los elementos básicos que mantienen toda una organización en estos tiempos tan llenos de competencia.

Es una investigación de tipo descriptivo diseño correlacional efectuada con el objetivo de establecer la relación existente entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral se concluyó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se puede deducir que tiene relación significativa con la motivación laboral recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.

El objetivo principal de este trabajo es comprobar precisamente si esta relación se mantiene entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP 2018. El estudio ha realizado a 134 directivos de la UGEL 02 SMP 2018, el resultado obtenido muestra que no se evidencia relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 de SMP.

Con respecto a la hipótesis específica 1, se ha observado que existe una relación significativa entre la relación del liderazgo transformacional y la motivación extrínseca de los directivos de la UGEL 02 SMP-2018. Dado que el valor de 0,000 que toma la significancia en la prueba de Rho Spearman es menor al margen de error, existe suficiente evidencia estadística para aceptar que el valor del coeficiente es producto de la relación entre las variables analizadas, por tanto la relación es significativa.

Así mismo, como el valor del coeficiente fue de 0,895 establece positiva y muy fuerte, con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se confirma la validez de la hipótesis planteada.

Jiménez, (2014) en su tesis Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño del docente de una Universidad privada. Estudio realizado en la universidad privada en la ciudad de Bogotá. Llega a la conclusión que el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo es significativa. Esto indica que a menor motivación habrá menor liderazgo transformacional. La misión de los directivos es transmitir de la forma más fiel posible los valores sociales imperantes, hay distribución funcional y jerarquías de tareas. Los directivos presentan mejores niveles de cultura ya que mantienen muy de cerca a las personas produciendo cambios en ellos concientizándolos para lograr mejores resultados.

Con respecto a la hipótesis específica 2, se aprecia que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca de los directivos de la UGEL 02 SMP-2018. Dado que el valor de 0,000 que toma la

significancia en la prueba de Rho Spearman es menor al margen de error, existe suficiente evidencia estadística para aceptar que el valor del coeficiente es producto de la relación entre las variables realizadas, por tanto la relación es significativa. Así mismo como el valor del coeficiente es 0,813 se establece que la relación es positiva y fuerte con la cual se rechaza la hipótesis nula y se confirma la validez de la hipótesis planteada.

Se corrobora con la investigación similar de Reátegui, (2018) en su tesis *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa N° 0176 Ricardo Palma de Huigoyacu, distrito de San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016* quien llegó a la conclusión el nivel de motivación de los trabajadores Institución Educativa N° 0176 Ricardo Palma de Huigoyacu, distrito de San Pablo, provincia de bellavista, región San Martín 2016 donde un 52% de trabajadores indicaron que el nivel de motivación es malo, 37% indicaron que el nivel de motivación es regular y solo un 11% de trabajadores indicaron que el nivel de su motivación es bueno. Para mejorar estos resultados se tuvo que realizar una serie de actividades y aplicar estrategias para mejorar el porcentaje obtenido.

Con respecto a la hipótesis específica 3, se aprecia que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación trascendental en los directivos de la UGEL 02 SMP 2018. Dado que el valor de 0,000 que toma la significancia en la prueba de Rho Spearman es menor al margen de error existe una suficiente evidencia estadística para aceptar que el valor del coeficiente es producto de la relación entre las variables realizadas, por tanto, la relación es significativa. Igualmente como el valor del coeficiente fue de 0,866 se establece que la relación fue positiva y fuerte, con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se confirma la validez de la hipótesis planteada.

Se corrobora con la investigación similar de Tafur, (2016) en su tesis *Liderazgo transformacional, administración de recursos humanos y satisfacción laboral, aplicadas a instituciones educativas del distrito de La Molina* quien llega a la

conclusión: que siendo el liderazgo uno de los enfoques más desarrollados y estudiados en la actualidad tiene gran influencia sobre sus seguidores cumpliendo una misión importante en la satisfacción laboral de los docentes involucrados en el sistema educativo. Esta misión requiere de un liderazgo transformacional eficiente a fin de garantizar una verdadera educación eficaz e integral.

Como muestra los resultados, el tipo de vínculo del directivo en la UGEL 02 SMP 2018 dependerá en buena medida en que estos puedan desempeñar sus funciones dentro de las instituciones educativas, capaces de realizar actividades diversas con cierto nivel de calidad y eficacia. Por lo tanto, los directivos desarrollen la relación en el cual se compensa adecuadamente el afecto y la atención con todas sus funciones que se desempeñan creando condiciones favorables para que estos últimos se sientan motivados y sacar a relucir su talento en la gestión en las instituciones educativas de la UGEL 02 SMP.

Esta investigación pretende contribuir a futuras exploraciones en el área, específicamente en las líneas de acción que se puedan tomar a partir de los resultados obtenidos. Los datos recogidos avalan la necesidad de generar intervenciones dirigidas a la promoción y prevención, al diseño e implementación que puedan adquirir y/o fortalecer estrategias y herramientas que le permitan apoyar de la mejor forma en el liderazgo transformacional y la motivación laboral.

Creemos que esta investigación suma evidencia para el conocimiento empírico de que las influencias que ejercen las prácticas tienen un efecto directo en los resultados específicos y promueven un adecuado desarrollo.

V Conclusiones

En concordancia a los fundamentos de la investigación científica cualitativa de las variables y dimensiones respectivas han sido sometidos a un riguroso estudio cuyas conclusiones son las siguientes:

Primera: En relación al objetivo general se concluye que existe relación entre las variables liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018 (Rho = 0,954, $p < 0.05$)

Segunda: En referencia al primer objetivo específico se concluye que existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión extrínseca de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018 (Rho = 0,895, $p < 0.05$)

Tercera: En referencia al segundo objetivo específico se concluye que existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión intrínseca de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018 (Rho = 0,813, $p < 0.05$)

Cuarta: En referencia al tercer objetivo específico se concluye que existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión trascendentes de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018 (Rho = 0,866, $p < 0.05$)

VI Recomendaciones

Teniendo en cuenta los resultados y las conclusiones de la presente investigación y por la experiencia acumulada en los temas de liderazgo transformacional y motivación laboral en los directivos de la UGEL 02, SMP, se formula las siguientes recomendaciones:

Primera: Implementar programas de desarrollo personal basadas en el reconocimiento de la labor del directivo, buscando elevar los niveles de motivación trascendental para un óptimo desempeño de sus funciones.

Segunda: Elaborar un plan donde se brinde talleres vivenciales de motivación extrínseca; así mismo el fortalecimiento de habilidades socioemocionales para mejorar el liderazgo transformacional.

Tercera: Promover la formación continua en los directivos para favorecer el desarrollo profesional propiciando convenios con alianzas estratégicas de manera que encuentren satisfacción en su labor que realizan.

Cuarta: Ejecutar talleres de estrategias innovadoras que generen cambios en la gestión de los directivos para alcanzar las metas propuestas en las instituciones y tenga impacto en la sociedad.

VIII Referencias

- Aubert, G (2012). *¿Qué es la motivación?* El rincón del coach. Recuperado de: <http://www.tisoc.com/el-rincon-del-coach/que-es-la-motivacion-php>
- Bass, B. & Avolio, B. (2006a). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- Bass, B. y Avolio, B. (1990) *Teoría del liderazgo transformacional* Revista Cuando el ritmo de la actividad económica se acelera, cada unidad de tiempo adquiere más valor. Pág.27
- Burns, (2012) *¿Qué es liderazgo transformacional?* Fomentando el cambio. Innovation Factori Institute abril, 2013. P.187
- Bryman, (1996) *Leadership in Organizations* From Clegg, Stewart R., Handbook of organization studies pp.276, London,,: SAGE
- Conger y Kanungo (1998) *Charismatic Leadership in Organizations* SAGE Publications, Jul 15, 1998 – 288 Pages
- Colán, L (2010). *Desempeño en tiempos difíciles*. España. Editorial MC.Graw Hill.
- Chiavenato, I (2009) *Gestión del Talento Humano* 2ED.) México, D.F. Editorial, S.A. McGraw-Hill
- Enríquez, (2014) *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México,*
- Farías, (2007) *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*
- Ferrer, (2010) *La metodología y el planteamiento del problema* Sección 02, Colombia Editorial S.A. luoman. Con la tecnología de Blogger.
- García, (2014) *El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*
- García, (2017) *Rompiendo Paradigmas: La trascendencia de la motivación extrínseca*. Revista de Antiguos Alumnos del IEEM; vol.10

Goldman, K (s.f) *Motivación y desmotivación en el trabajo*. Recuperado de <http://kurtgoldman.blogspot.pe/2008/09/motivacion-en-el-trabajo.html>.

Gonzales, D (2008). *Psicología de la motivación* Edit. Ciencias Médicas. La Habana, Cuba. Recuperado de: http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelMotivacion.pdf

Hernandez, R; Fernandez, C. y Baptista, P (2010). *Metodología de la investigación*. (4ta.Ed.). México. Editores: Mc. Graw Hill. Interamericana.

Hernandez, R; Fernandez, C. y Baptista, P (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta.Ed.). México. Editores: Mc. Graw Hill.

Herzberg, F. (1968) *The motivation to work*. Ed. 2da. Editor Wiley, Universidad de Michigan. USA. Recuperado de http://wwwparitarios.cl/especial_17_06_09motivacion_enel_trabajo.htm

Jean Piaget *Motivación según Autores* Revista

Jiménez, (2014) *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada* Bogotá - Colombia

Leithwood, Mascall y Strauss (2009) *Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional* Telos, vol. 15, núm. 2, mayo-agosto, 2013, pp. 165-177 Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín Maracaibo, Venezuela

Kurt, L (2010). *Resolving social conflicts and field theory in social science*. Washington, DC: American Psychological Association.

Leithwood, Mascall y Strauss (2009) Teorías sobre el liderazgo transformacional [Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales](#), ISSN-e 1317-0570, [Vol. 15, N° 2, 2013](#), págs. 165-177

- Lerma, A. (2007). *Liderazgo emprendedor: cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. México. Editorial Thompson.
- López, A (2001) *La importancia de la motivación en la gestión empresarial*. Revista Alta Dirección, jul.ago.
- McCall y Lombardo, (1983) Algunas reflexiones en torno al concepto del liderazgo
Revista Procesos de cambio y desarrollo organizacional Pág.158
- Musser, (1997) Research Article. Introspective Sorting and Selectio Algorithms.
First published January
- Pérez, (1991) *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*.
México Ediciones Rialp.
- Ramírez (1997) *Metodología de la Investigación Editorial Plancie. Colombia P.141*
- Reátegui, (2018) *Influencia de la motivación en el desempeño laboral región San Martín 2016 Perú*
- Rensis, L (1967) *The Human Organization. Its Management and Value*. New York
- Robbins, S (2004) *Comportamiento organizacional* Ed. 10ma. México. Editorial Pearson Educación.
- Soriano (s.f) *La motivación, pilar básico de todo esfuerzo* Área de Psicología Educativa. Universidad de Zaragoza. España. Recuperado de:
[http://www.LamotivacionPilarBasicoDeTodoTipoDeEsfuerzo-209932%20\(1\).pdf](http://www.LamotivacionPilarBasicoDeTodoTipoDeEsfuerzo-209932%20(1).pdf)
- Stoner, J. (1996) *“Administrar”*. Ed. 6ta. México Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.
- Sum, (2015) *Motivación y desempeño laboral*, Edit. Galileo Mexico
- Tafur, (2016) *Liderazgo transformacional, administración de recursos humanos y satisfacción laboral* La Molina- Perú
- Velásquez (2006) *el liderazgo transformacional*. Artículo

Vicente Hernández Franco(2013) Revista PADRES Y MAESTROS OCTUBRE
2013 Pág.3

Yukl (1989) *Managerial Leadership: A Review of Theory and Research*. Article
Available in Journal of Management 15 (2):251-289

ANEXOS

Anexo 1 Artículo científico

El liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la

UGEL 02-SMP, año 2018

Autor: Br. Elizabeth del Rosario Benites Infante

elybenites01@hotmail.com

Universidad César Vallejo, Lima Norte.

Resumen

La presente investigación busca profundizar en el conocimiento sobre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02-SMP, año 2018.

Se planteó como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos UGEL 02-SMP, según ello para la aproximación de la investigación se desarrolló una metodología con un enfoque cuantitativo. El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo correlacional y el diseño de la investigación es no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 134 directivos de la UGEL 02 SMP. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a los directivos. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach que salió alta en ambas variables: 0,759 para el liderazgo transformacional y 0,825 para la motivación laboral. Determinar la relación que existe entre el Liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02, SMP 2018; se concluye que existe relación directa y significativa entra el liderazgo transformacional y la motivación laboral. Lo que se demuestra con el estadístico de Rho Spearman (sig. Bilateral =.000 <0.01: Rho = ,954**).

Palabras clave: liderazgo transformacional, motivación laboral, calidad, eficiencia, logros.

Abstract

The present investigation entitled: "The transformational leadership and the labor motivation in the directors of the UGEL 02 - SMP, year 2018", has as its general objective; describe what is the transformational leadership and the work motivation of the UGEL managers 02 San Martín de Porres.

The type of research is basic, with a non-experimental, transversal, descriptive and correlational design, the analysis is predominantly quantitative, because it responds to the result of the application of the data collection instrument, to determine the transformational leadership and the labor motivation, for which a population of 134 managers of state educational institutions was taken.

The data collected were incorporated into the computerized software of the SPSS-21.0 software, then presented as graphs for which judgments were made, which were qualified and interpreted, giving rise to the results which were used to describe what was foreseen in the proposed objectives. specific as the general.

According to the conclusions, transformational leadership and work motivation are related to ($Rho = 0.954$ $p < 0.05$). Most of the sample responded favorably to transformational leadership, consider having transformational leadership in the educational institution. Likewise, the variable Leadership transformation is related to the extrinsic dimension of Rho work motivation = 0.895 $p < 0.05$); there is also a relationship with the intrinsic dimension ($Rho = 0.0813$ $p < 0.05$) and finally there is a relationship with the transcendental dimension ($Rho = 0.866$ $p < 0.05$).

Keywords: transformational leadership, work motivation, quality, efficiency, achievements.

Introducción:

La información central del presente trabajo de investigación fue el estudio de carácter científico, que se realizó sobre la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral Bass, B y Avolio, B (2006) plantean el liderazgo transformacional comprende un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo. Así mismo, para Velásquez (2006) el liderazgo transformacional es un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocando de manera integral a la organización; lo cual aumenta, la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores, motivando la capacidad de asumir los aspectos que determinan la cultura organizacional, favoreciendo el cambio organizacional. La teoría del liderazgo asume que un líder con visión puede lograr grandes cosas por el entusiasmo inspirador, la inyección y la energía, y así transformar al grupo hacia el logro de objetivos individuales o de un grupo. Los líderes transformacionales tienen una visión e involucran al grupo en el proceso de confianza.

Según Bryman (1996) el liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales.

Metodología:

El presente trabajo de investigación se rige en la metodología de la investigación científica. El enfoque aplicado es el cuantitativo. El tipo de investigación, que depende del objetivo del trabajo, es descriptivo, correlacional: correlacional porque se pretende determinar el grado de relación que hay entre las dos variables de estudio. El diseño de investigación es no experimental,

transversal. No experimental porque es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables (Hernández et al., p.51). En la población, los sujetos que constituyen la unidad de análisis fueron 134 directivos de la UGEL 02 SMP. En ese sentido la técnica que se utilizó en el presente trabajo de investigación es la encuesta, y el instrumento de recolección de datos utilizado es el cuestionario, elaborado por 30 items para la primera variable del liderazgo transformacional y 25 items para la segunda variable la motivación laboral. Para medir la respuesta de los participantes se utilizó la escala de Likert con cinco categorías. Los instrumentos han sido validados por Juicio de expertos, con resultado aplicable. La confiabilidad fue con el Alfa de Cronbach para la primera variable ,759 y la segunda ,825.

Resultados:

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,954** significa que existe una fuerte relación positiva entre las variables frente al grado de significación estadística $p=0,000 < 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna determinando que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02, SMP 2018.

Discusión:

En consecuencia se tomó datos específicos relacionados con el servicio educativo de acuerdo a las funciones de los directivos, considerando en la actualidad que la educación requiere una transformación total a nivel nacional debiendo cumplir con los compromisos de gestión que realiza el director. Por ello con un valor de Rho de Spearman 0,954** y un valor = .000 menor al nivel de $p=,05$ se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, ante esta relación lineal, se advierte que el liderazgo transformacional resulta concordante con la motivación laboral siendo los responsables directos los directivos de la

UGEL 02 SMP. También se corrobora en el estudio similar Jiménez, C (2014) en su tesis *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño del docente de una Universidad privada*. Estudio realizado en la universidad privada en la ciudad de Bogotá. Llega a la conclusión que el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo es significativa.

Conclusiones:

Un coeficiente de correlación de Rho Spearman = ,954 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$ se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral según los directivos de la UGEL 02 SMP. 2018. Cabe indicar que esta relación es de magnitud alta lo que indica que las características del liderazgo transformacional se relaciona significativamente con las capacidades de la motivación laboral.

Referencias:

- Bass, B. & Avolio, B. (2006a). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- Bryman, (1996) *Leadership in Organizations* From Clegg, Stewart R., Handbook of organization studies pp.276, London,,: SAGE
- Chiavenato, I (2009) *Gestión del Talento Humano* 2ED.) México, D.F. Editorial, S.A. McGraw-Hill
- Pérez, (1991) *Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal*. México Ediciones Rialp.
- Stoner, J. (1996) *“Administrar”*. Ed. 6ta. México Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.
- Velásquez (2006) *el liderazgo transformacional*. Artículo IV Colombia Pag.36

Anexo 2

Matriz de consistencia

Matriz de consistência						
Título: El liderazgo transformacional y la motivación laboral						
Autor: Elizabeth del Rosario Benites Infante						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variabe 1: Liderazgo transformacional			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores

<p>¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con la motivación laboral, recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con la extrínseca, recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p> <p>¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona con la intrínseca, recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p> <p>¿De qué manera el liderazgo transformacional se relaciona</p>	<p>Determinar si existe relación entre las variables del liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar si existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión extrínseca en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p>	<p>Existe relación entre las variables liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión extrínseca de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p> <p>Existe relación entre el liderazgo</p>	<p>Influencia idealizada</p> <p>Motivación inspiracional</p> <p>Estimulación emocional</p> <p>Consideración individualizada</p>	<p>Confianza</p> <p>Actitudes</p> <p>Intereses</p> <p>Metas</p> <p>Compromiso</p> <p>Conducta</p> <p>Ambición</p> <p>Soluciones</p> <p>Buenas relaciones</p> <p>Incentivos</p> <p>Necesidades</p> <p>Actividades de mejora</p> <p>Fortalezas</p> <p>Relaciones</p> <p>Capacidades</p> <p>Confianza</p>	<p>1,2,3,4,5,6,7,8</p> <p>9,10,11,12,13,14,15</p> <p>16,17,18,19,20,21,22</p> <p>23,24,25,26,27,28,29,30</p>	<p>Nunca = 1</p> <p>Raras veces = 2</p> <p>A veces = 3</p> <p>Casi siempre = 4</p> <p>Siempre = 5</p>	<p>Escala de Likert</p> <p>Calificación de:</p> <p>Insatisfactorio = 1</p> <p>Moderado = 2</p> <p>Satisfactorio = 3</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>con los trascendentes, recibido por los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p>	<p>Determinar si existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión intrínseca en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p> <p>Determinar si existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión trascendentes en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p>	<p>transformacional y la dimensión intrínseca de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p> <p>Existe relación entre el liderazgo transformacional y la dimensión trascendentes de la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018?</p>					
Variable 2: Motivación laboral							
Dimensiones		Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos		
Extrínsecas		<p>Salarios</p> <p>Relación</p> <p>Condiciones laborales</p> <p>Calidad</p>	1,2,3,4,5,6,7,8,9	<p>Nunca = 1</p> <p>Raras veces = 2</p>	<p>Escala de Likert</p> <p>Calificación de:</p> <p>Bajo</p>		

				<p>Condiciones ambientales</p> <p>Trato justo</p> <p>Opiniones</p> <p>Trato en equipo</p> <p>Pertenecer</p> <p>Identidad</p> <p>Éxitos</p> <p>Fracasos</p> <p>Conocimiento</p>	<p>10,11,12,13,14,15,16,17</p>	<p>A veces = 3</p>	<p>Medio</p>
			<p>Intrínsecas</p>	<p>Motivación</p> <p>Productividad</p> <p>Necesidades</p> <p>Objetivos</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Metas</p> <p>Gestión</p>	<p>18,19,20,21,22,23,24,25</p>	<p>Casi siempre = 4</p> <p>Siempre = 5</p>	<p>Alto</p>
			<p>Trascendentes</p>				

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel:</p> <p>Por el nivel de la investigación es de tipo descriptivo correlacional, dado que está interesada en la determinación del grado de relación existente entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral.</p> <p>Y el tipo de diseño es el descriptivo explicativo. Este tipo de diseño de investigación permite describir las dos variables de estudio: “el liderazgo transformacional” y “la motivación laboral” en los directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.</p> <p>Diseño:</p> <p>El presente trabajo es una investigación con un enfoque cuantitativo no experimental. Los diseños transaccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o (generalmente) más variables y proporcionar su descripción y explicación. Son,</p>	<p>Población:</p> <p>La población lo constituyeron los 134 directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.</p> <p>Tipo de muestreo: Censal</p> <p>Tamaño de muestra:</p> <p>La muestra lo constituyeron 134 directivos de la UGEL 02 SMP, 2018.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Liderazgo transformacional</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de preguntas de acuerdo con la escala de Likert</p> <p>Ámbito de Aplicación: Directivos de la UGEL 02 SMP</p> <p>Forma de Administración: Propio</p> <hr/> <p>Variable 1: Motivación laboral</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de preguntas de</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Se utilizó el software MICROSOFT EXCEL para la elaboración de datos y para las tablas y figuras estadísticas, el software estadístico SPSS en su versión 21.</p> <p>INFERENCIAL:</p> <p>Se realizó el análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación.</p> <p>DE PRUEBA:</p>

<p>por lo tanto estudios puramente descriptivos que cuando establecen hipótesis, estas son también descriptivas.</p> <p>Método:</p> <p>Desde un enfoque cuantitativo se utilizará el método hipotético deductivo.</p> <p>Según Bunge (1983). Según su naturaleza, cada problema para su resolución requiere de un conjunto de métodos, técnicas e instrumentos muy particulares.</p>		<p>acuerdo con la escala de Likert</p> <p>Autor: Elizabeth del Rosario Benites Infante</p> <p>Año: 2018</p> <p>Monitoreo: Dr. Mitchel Alarcón Díaz</p> <p>Ámbito de Aplicación: Directivos de la UGEL 02 SMP</p> <p>Forma de Administración: Propio</p>	<p>Se utilizó el software estadístico SPSS en su versión 21, para la confiabilidad del instrumento de investigación Alfa de Cronbach y para la prueba de hipótesis se utilizó el estadista Rho de Spearman, por medio de la cual se realizó la tasación de la hipótesis y se determinó las conclusiones.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Anexo 3

Autorización

“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

San Martín de Porres, 30 de abril del 2018.

OFICIO N° 172-2018-CGR-UGEL02-SMP

SEÑORA : Elizabeth del Rosario Benites Infante

Estudiante de Post Grado de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo.

ASUNTO : Autoriza Aplicación de instrumentos de estudios de investigación a los directivos de la UGEL 02.

REFERENCIA : OFICIO N° 002-2018.

Visto el expediente N° 0546-2018; en donde se me solicita la Autorización para la Aplicación de los Instrumentos para estudios de Investigación sobre **“El liderazgo Transformacional y la Motivación Laboral en los Directivos de la UGEL 02 San Martín de Porres, 2018”**.

Considerando que es de gran importancia el mencionado estudio el cual coadyuvará para mejorar los resultados en las instituciones educativas, tengo a bien hacer de su conocimiento que cuenta con la **AUTORIZACIÓN** respectiva para aplicar dichos instrumentos en los directivos.

Es propicia la oportunidad para reiterar a Ud. las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Anita Martínez Damián

Coor. General de Redes

UGEL 02

Anexo 4

Constancia de aprobación del proyecto**Constancia de registro del proyecto de tesis**

Revisado el proyecto de Tesis para Maestría:

**“EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA
MOTIVACION LABORAL EN LOS DIRECTIVOS DE LA
UGEL 02 - SMP, AÑO 2018”**

Y, luego de la verificación de los criterios básicos exigidos en el Reglamento, para el registro de Proyecto de Tesis del participante:

Br. BENITES INFANTE ELIZABETH DEL ROSARIO

Y, conforme a lo dispuesto por los artículos N° 10, 11 y 13 del Reglamento de Investigación para la Elaboración y Registro del Proyecto de Tesis- 2013. Se hace CONSTAR:

Que, el presente Proyecto de Tesis se encuentra registrado oficialmente en la base de datos de la Escuela de Posgrado.

Se expide la presente.

Los Olivos, 19 de junio 2018

.....
Dra. Isabel Menacho Vargas
Jefa de Investigación

Anexo 5

Instrumentos de investigación



Encuesta sobre Liderazgo transformacional

Estimado (a) directivo, en esta ocasión por favor te pido que respondas con sinceridad el siguiente cuestionario.

Considera la siguiente escala:

nunca	raras veces	a veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Dimensiones	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
Influencia idealizada						
1.	La confianza que brinda a los estudiantes influye en la motivación laboral del docente					
2.	Las actitudes que muestra el director influyen para que los docentes cumplan con sus metas establecidas					
3.	Se muestra como un buen líder de la IE					
4.	La actitud que muestra se considera como un ejemplo a seguir					
5.	Actúa de modo que me gana el respeto de los demás					

6.	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses					
7.	Intento ser un modelo a seguir para los demás					
8.	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo					
Motivación inspiracional						
9.	Promueve la motivación a los docentes para lograr sus metas					
10.	Asume compromisos para mejorar el desempeño laboral de los docentes					
11.	La conducta que muestras como directivo inspira a seguir adelante y realizar los proyectos propuestos					
12.	Cómo directivo manifiestas tus ambiciones en tus metas personales					
13.	Soy directivo porque lo quiero realmente, no porque me obligan					
14.	Investigo por curiosidad, no porque me interese saber que piensan de mí.					
15.	No necesito que haya gente conmigo para que me interese investigar, sino lo hago porque quiero mejorar mi institución educativa.					
Estimulación emocional						
16.	Soluciona los diferentes conflictos que se presentan en la IE					
17.	Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo					
18.	Promueve las buenas relaciones entre los docentes					
19.	Incentiva las buenas actitudes que se presentan en la IE					
20.	Experimento muchos cambios emocionales a lo largo del día					
21.	No puedo dejar de estar inquieto ante la presencia de personas extrañas					
22.	Busco excusas para escaparme de las situaciones que me producen malestar					

Consideración individualizada					
23.	Respondes a las necesidades educativas de los estudiantes				
24.	Brinda las facilidades a los estudiantes y docentes para mejorar los aprendizajes				
25.	Visita permanentemente las aulas y conversa con los estudiantes				
26.	Realiza actividades que fomentan el desarrollo de talentos de los estudiantes				
27.	Hace conocer sobre las fortalezas que cada uno tiene				
28.	Se relaciona personalmente con cada uno de los profesores, padres de familia y estudiantes				
29.	Busca de alguna manera para desarrollar las capacidades de los demás				
30.	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis decisiones				

Encuesta sobre Motivación laboral

Estimado (a) directivo, en esta ocasión por favor te pido que respondas con sinceridad el siguiente cuestionario.

Considera la siguiente escala:

nunca	raras veces	a veces	Casi siempre	siempre
1	2	3	4	5

N°	Dimensiones	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
Extrínsecas						
1.	Los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación de los trabajadores del sector educación					
2.	La motivación laboral debe estar en función del puesto que ocupa cada persona					
3.	La motivación laboral es importante para la realización de su trabajo					
4.	La relación con sus docentes es buena					
5.	Las condiciones ambientales como son iluminación, decoración, ruidos, ventilación facilitan su actividad diaria					

6.	Las instalaciones de su institución (infraestructura, aulas de innovación, ambientes) facilitan su trabajo y los servicios que brinda					
7.	En los dos últimos años su institución tiene tendencia a mejorar la calidad de servicio					
8.	En general las condiciones laborales(salarios, horarios, beneficios sociales) son satisfactorios para usted					
9.	Recibe un trato justo en su trabajo					
Intrínsecas						
10.	Usted se siente parte del trabajo del equipo de la institución					
11.	Le resulta fácil expresar sus opiniones en su lugar de trabajo					
12.	Considera usted que existe un ambiente de respeto, cordialidad y amistad entre todo el equipo de trabajo					
13.	Usted se siente orgulloso de pertenecer a su institución					
14.	Identifica en su actividad diaria aspectos de mejora de calidad					
15.	Usted se siente parte de los éxitos y fracasos de su institución					
16.	Considera usted que sus conocimientos son útiles para la institución					
17.	Considera usted estar motivado para el desempeño de su trabajo					
Trascendentes						
18.	Considera usted que la motivación laboral es fundamental para que la institución logre sus objetivos					
19.	Considera que la motivación laboral incrementa la productividad laboral en su institución					

20.	En su opinión, la motivación laboral que recibe por parte de la UGEL es la adecuada					
21.	Sus necesidades con respecto a capacitaciones han sido atendidas por sus superiores					
22.	Entre sus objetivos primordiales, ha considerado la mejora de la calidad de los servicios					
23.	Considera usted que el reconocimiento de su labor en la institución le motiva a mejorar					
24.	Considera que la motivación que tiene en su trabajo mejorará las metas que tiene en su institución					
25.	La gestión que realiza es importante para cumplir con las metas de la institución.					

Anexo 6

Dictamen final

Dictamen Final

Vista la Tesis:

**“EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN
LOS DIRECTIVOS DE LA UGEL 02 - SMP, AÑO 2018”**

Y encontrándose levantadas las observaciones prescritas en el Dictamen, del graduando(a):

BENITES INFANTE, ELIZABETH DEL ROSARIO

Considerando:

Que se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 36 del REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO 2013 con RD N. ° 3902-2013/EPG-UCV, se DECLARA:

Que la presente Tesis se encuentra autorizada con las condiciones mínimas para ser sustentada, previa Resolución que le ordene la Unidad de Posgrado; asimismo, durante la sustentación el Jurado Calificador evaluará la defensa de la tesis y como documento respectivamente, indicando las observaciones a ser subsanadas en un tiempo máximo de seis meses a partir de la sustentación de la tesis.

Comuníquese y archívese.

Lima, 18 de agosto del 2018


.....
Dr. Mitchell Alarcón Díaz
Asesor de la tesis


.....
Dr. Guido Trujillo Valdiviezo
Revisor de la tesis

Anexo 7

Validaciones



Anexo E: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
INFLUENCIA IDEALIZADA								
1	La confianza que brinda a los estudiantes influye en la motivación laboral del docente	✓		✓		✓		
2	Las actitudes que muestra el director influyen para que los docentes cumplan con sus metas establecidas	✓		✓		✓		
3	Se muestra como un buen líder de la IE	✓		✓		✓		
4	La actitud que muestra se considera como un ejemplo a seguir	✓		✓		✓		
5	Actúa de modo que me gana el respeto de los demás	✓		✓		✓		
6	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses	✓		✓		✓		
7	Intento ser un modelo a seguir para los demás Los directivos efectúan con claridad la toma de decisiones	✓		✓		✓		
8	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo	✓		✓		✓		
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL								
9	Promueve la motivación a los docentes para lograr sus metas	✓	No	✓	No	✓	No	
10	Asume compromisos para mejorar el desempeño laboral de los docentes	✓		✓		✓		
11	La conducta que muestras como directivo inspira a seguir adelante y realizar los proyectos propuestos	✓		✓		✓		
12	Cómo directivo manifiestas tus ambiciones en tus metas personales	✓		✓		✓		
13	Soy directivo porque lo quiero realmente, no porque me obligan	✓		✓		✓		
14	Investigo por curiosidad, no porque me interese saber que piensan de mí.	✓		✓		✓		
15	No necesito que haya gente conmigo para que me interese investigar, sino lo hago porque quiero mejorar mi institución educativa.	✓		✓		✓		
ESTIMULACIÓN EMOCIONAL								
16	Soluciona los diferentes conflictos que se presentan en la	✓		✓		✓		
17	Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo	✓		✓		✓		
18	Promueve las buenas relaciones entre los docentes	✓		✓		✓		
19	Incentiva las buenas actitudes que se presentan en la IE	✓		✓		✓		
20	Experimento muchos cambios emocionales a lo largo del día	✓		✓		✓		
21	No puedo dejar de estar inquieto ante la presencia de personas extrañas	✓		✓		✓		
22	Busco excusas para escaparme de las situaciones que me producen malestar	✓		✓		✓		
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA								
23	Respondes a las necesidades educativas de los estudiantes	✓		✓		✓		
24	Brinda las facilidades a los estudiantes y docentes para mejorar los aprendizajes	✓		✓		✓		
25	Visita permanentemente las aulas y conversa con los estudiantes	✓		✓		✓		
26	Realiza actividades que fomentan el desarrollo de talentos de los estudiantes	✓		✓		✓		
27	Hace conocer sobre las fortalezas que cada uno tiene	✓		✓		✓		
28	Se relaciona personalmente con cada uno de los profesores, padres de familia y estudiantes	✓		✓		✓		
29	Busca de alguna manera para desarrollar las capacidades de los demás	✓		✓		✓		
30	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis decisiones	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: MELGAR BECERRA ARANDA E. DNI: 29303486

Especialidad del validador: DOCTOR EN EDUCACIÓN, MBA

...15...de...junio...del 20...18.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


 Firma del Experto Informante.

Anexo F: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
EXTRINSECAS								
1	Los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación de los trabajadores del sector educación	✓		✓		✓		
2	La motivación laboral debe estar en función del puesto que ocupa cada persona	✓		✓		✓		
3	La motivación laboral es importante para la realización de su trabajo	✓		✓		✓		
4	La relación con sus docentes es buena	✓		✓		✓		
5	Las condiciones ambientales como son iluminación, decoración, ruidos, ventilación facilitan su actividad diaria	✓		✓		✓		
6	Las instalaciones de su institución (infraestructura, aulas de innovación, ambientes) facilitan su trabajo y los servicios que brinda	✓		✓		✓		
7	En los dos últimos años su institución tiene tendencia a mejorar la calidad de servicio	✓		✓		✓		
8	En general las condiciones laborales (salarios, horarios, beneficios sociales) son satisfactorios para usted	✓		✓		✓		
9	Recibe un trato justo en su trabajo	✓		✓		✓		
INTRINSECAS								
10	Usted se siente parte del trabajo del equipo de la institución	✓		✓		✓		
11	Le resulta fácil expresar sus opiniones en su lugar de trabajo	✓		✓		✓		
12	Considera usted que existe un ambiente de respeto, cordialidad y amistad entre todo el equipo de trabajo	✓		✓		✓		
13	Usted se siente orgulloso de pertenecer a su institución	✓		✓		✓		
14	Identifica en su actividad diaria aspectos de mejora de calidad	✓		✓		✓		
15	Usted se siente parte de los éxitos y fracasos de su institución	✓		✓		✓		
16	Considera usted que sus conocimientos son útiles para la institución	✓		✓		✓		
17	Considera usted estar motivado para el desempeño de su trabajo	✓		✓		✓		
TRASCENDENTES								
18	Considera usted que la motivación laboral es fundamental para que la institución logre sus objetivos	✓		✓		✓		
19	Considera que la motivación laboral incrementa la productividad laboral en su institución	✓		✓		✓		
20	En su opinión, la motivación laboral que recibe por parte de la UGEL es la adecuada	✓		✓		✓		
21	Sus necesidades con respecto a capacitaciones han sido atendidas por sus superiores	✓		✓		✓		
22	Entre sus objetivos primordiales, ha considerado la mejora de la calidad de los servicios	✓		✓		✓		
23	Considera usted que el reconocimiento de su labor en la institución le motiva a mejorar	✓		✓		✓		
24	Considera que la motivación que tiene en su trabajo mejorará las metas que tiene en su institución	✓		✓		✓		
25	La gestión que realiza es importante para cumplir con las metas de la institución.	✓		✓		✓		

 Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

 Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: MELGAR BEGAZO ARZUJO E. DNI: 29308486

 Especialidad del validador: Doctor en Educación, MBA

...15 de junio del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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



 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
INFLUENCIA IDEALIZADA								
1	La confianza que brinda a los estudiantes influye en la motivación laboral del docente	✓		✓		✓		
2	Las actitudes que muestra el director influyen para que los docentes cumplan con sus metas establecidas	✓		✓		✓		
3	Se muestra como un buen líder de la IE	✓		✓		✓		
4	La actitud que muestra se considera como un ejemplo a seguir	✓		✓		✓		
5	Actúa de modo que me gana el respeto de los demás	✓		✓		✓		
6	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses	✓		✓		✓		
7	Intento ser un modelo a seguir para los demás Los directivos efectúan con claridad la toma de decisiones	✓		✓		✓		
8	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo	✓		✓		✓		
MOTIVACIÓN INSPRIRACIONAL								
9	Promueve la motivación a los docentes para lograr sus metas	✓		✓		✓		
10	Asume compromisos para mejorar el desempeño laboral de los docentes	✓		✓		✓		
11	La conducta que muestras como directivo inspira a seguir adelante y realizar los proyectos propuestos	✓		✓		✓		
12	Cómo directivo manifiestas tus ambiciones en tus metas personales	✓		✓		✓		
13	Soy directivo porque lo quiero realmente, no porque me obligan	✓		✓		✓		
14	Investigo por curiosidad, no porque me interese saber que piensan de mí.	✓		✓		✓		
15	No necesito que haya gente conmigo para que me interese investigar, sino lo hago porque quiero mejorar mi institución educativa.	✓		✓		✓		
ESTIMULACIÓN EMOCIONAL								
16	Soluciona los diferentes conflictos que se presentan en la	✓	No	✓	No	✓	No	
17	Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo	✓		✓		✓		
18	Promueve las buenas relaciones entre los docentes	✓		✓		✓		
19	Incentiva las buenas actitudes que se presentan en la IE	✓		✓		✓		
20	Experimento muchos cambios emocionales a lo largo del día	✓		✓		✓		

21	No puedo dejar de estar inquieto ante la presencia de personas extrañas	✓		✓		✓		
22	Busco excusas para escaparme de las situaciones que me producen malestar	✓		✓		✓		
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA								
23	Respondes a las necesidades educativas de los estudiantes	✓		✓		✓		
24	Brinda las facilidades a los estudiantes y docentes para mejorar los aprendizajes	✓		✓		✓		
25	Visita permanentemente las aulas y conversa con los estudiantes	✓		✓		✓		
26	Realiza actividades que fomentan el desarrollo de talentos de los estudiantes	✓		✓		✓		
27	Hace conocer sobre las fortalezas que cada uno tiene	✓		✓		✓		
28	Se relaciona personalmente con cada uno de los profesores, padres de familia y estudiantes	✓		✓		✓		
29	Busca de alguna manera para desarrollar las capacidades de los demás	✓		✓		✓		
30	Quiénes trabajan conmigo tienen confianza en mis decisiones	✓		✓		✓		

 Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

 Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: SINCEZ AGUIRRE FELIX MARIS DNI: 89104533

 Especialidad del validador: IP EDUCACION

...15...de...junio...del 2018...

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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



Firma del Experto Informante.

Anexo F: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
EXTRÍNECAS								
1	Los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación de los trabajadores del sector educación	✓		✓		✓		
2	La motivación laboral debe estar en función del puesto que ocupa cada persona	✓		✓		✓		
3	La motivación laboral es importante para la realización de su trabajo	✓		✓		✓		
4	La relación con sus docentes es buena	✓		✓		✓		
5	Las condiciones ambientales como son iluminación, decoración, ruidos, ventilación facilitan su actividad diaria	✓		✓		✓		
6	Las instalaciones de su institución (infraestructura, aulas de innovación, ambientes) facilitan su trabajo y los servicios que brinda	✓		✓		✓		
7	En los dos últimos años su institución tiene tendencia a mejorar la calidad de servicio	✓		✓		✓		
8	En general las condiciones laborales (salarios, horarios, beneficios sociales) son satisfactorios para usted	✓		✓		✓		
9	Recibe un trato justo en su trabajo	✓		✓		✓		
INTRÍNECAS								
10	Usted se siente parte del trabajo del equipo de la institución	✓		✓		✓		
11	Le resulta fácil expresar sus opiniones en su lugar de trabajo	✓		✓		✓		
12	Considera usted que existe un ambiente de respeto, cordialidad y amistad entre todo el equipo de trabajo	✓		✓		✓		
13	Usted se siente orgulloso de pertenecer a su institución	✓		✓		✓		
14	Identifica en su actividad diaria aspectos de mejora de calidad	✓		✓		✓		
15	Usted se siente parte de los éxitos y fracasos de su institución	✓		✓		✓		
16	Considera usted que sus conocimientos son útiles para la institución	✓		✓		✓		
17	Considera usted estar motivado para el desempeño de su trabajo	✓		✓		✓		
TRASCENDENTES								
18	Considera usted que la motivación laboral es fundamental para que la institución logre sus objetivos	✓		✓		✓		
19	Considera que la motivación laboral incrementa la productividad laboral en su institución	✓		✓		✓		
20	En su opinión, la motivación laboral que recibe por parte de la UGEL es la adecuada	✓		✓		✓		
21	Sus necesidades con respecto a capacitaciones han sido atendidas por sus superiores	✓		✓		✓		
22	Entre sus objetivos primordiales, ha considerado la mejora de la calidad de los servicios	✓		✓		✓		
23	Considera usted que el reconocimiento de su labor en la institución le motiva a mejorar	✓		✓		✓		
24	Considera que la motivación que tiene en su trabajo mejorará las metas que tiene en su institución	✓		✓		✓		
25	La gestión que realiza es importante para cumplir con las metas de la institución.	✓		✓		✓		


 Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

 Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: SANCHEZ AGUIAR FLORE DE MARÍA DNI: 09104532

 Especialidad del validador: DE EN EDUCACION
15 de junio del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
INFLUENCIA IDEALIZADA								
1	La confianza que brinda a los estudiantes influye en la motivación laboral del docente	✓		✓		✓		
2	Las actitudes que muestra el director influyen para que los docentes cumplan con sus metas establecidas	✓		✓		✓		
3	Se muestra como un buen líder de la IE	✓		✓		✓		
4	La actitud que muestra se considera como un ejemplo a seguir	✓		✓		✓		
5	Actúa de modo que me gano el respeto de los demás	✓		✓		✓		
6	Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses	✓		✓		✓		
7	Intento ser un modelo a seguir para los demás Los directivos efectúan con claridad la toma de decisiones	✓		✓		✓		
8	Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo	✓		✓		✓		
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL								
9	Promueve la motivación a los docentes para lograr sus metas	✓		✓		✓		
10	Asume compromisos para mejorar el desempeño laboral de los docentes	✓		✓		✓		
11	La conducta que muestras como directivo inspira a seguir adelante y realizar los proyectos propuestos	✓		✓		✓		
12	Cómo directivo manifiestas tus ambiciones en tus metas personales	✓		✓		✓		
13	Soy directivo porque lo quiero realmente, no porque me obligan	✓		✓		✓		
14	Investigo por curiosidad, no porque me interese saber que piensan de mí.	✓		✓		✓		
15	No necesito que haya gente conmigo para que me interese investigar, sino lo hago porque quiero mejorar mi institución educativa.	✓		✓		✓		
ESTIMULACIÓN EMOCIONAL								
16	Soluciona los diferentes conflictos que se presentan en la	✓		✓	No	✓		
17	Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo	✓		✓		✓		
18	Promueve las buenas relaciones entre los docentes	✓		✓		✓		
19	Incentiva las buenas actitudes que se presentan en la IE	✓		✓		✓		
20	Experimento muchos cambios emocionales a lo largo del día	✓		✓		✓		

21	No puedo dejar de estar inquieto ante la presencia de personas extrañas	✓		✓		✓		
22	Busco excusas para escaparme de las situaciones que me producen malestar	✓		✓		✓		
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA								
23	Respondes a las necesidades educativas de los estudiantes	✓		✓		✓		
24	Brinda las facilidades a los estudiantes y docentes para mejorar los aprendizajes	✓		✓		✓		
25	Visita permanentemente las aulas y conversa con los estudiantes	✓		✓		✓		
26	Realiza actividades que fomentan el desarrollo de talentos de los estudiantes	✓		✓		✓		
27	Hace conocer sobre las fortalezas que cada uno tiene	✓		✓		✓		
28	Se relaciona personalmente con cada uno de los profesores, padres de familia y estudiantes	✓		✓		✓		
29	Busca de alguna manera para desarrollar las capacidades de los demás	✓		✓		✓		
30	Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis decisiones	✓		✓		✓		

 Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

 Apellidos y nombres del juez validador, Dr. Mg: M. Mitchell Alexsá D. S. 2 DNI: 09728050

 Especialidad del validador: M. G. D. S. 2
16 de Junio del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



 Firma del Experto Informante.

Anexo F: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
EXTRÍNECAS								
1	Los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación de los trabajadores del sector educación	✓		✓		✓		
2	La motivación laboral debe estar en función del puesto que ocupa cada persona	✓		✓		✓		
3	La motivación laboral es importante para la realización de su trabajo	✓		✓		✓		
4	La relación con sus docentes es buena	✓		✓		✓		
5	Las condiciones ambientales como son iluminación, decoración, ruidos, ventilación facilitan su actividad diaria	✓		✓		✓		
6	Las instalaciones de su institución (infraestructura, aulas de innovación, ambientes) facilitan su trabajo y los servicios que brinda	✓		✓		✓		
7	En los dos últimos años su institución tiene tendencia a mejorar la calidad de servicio	✓		✓		✓		
8	En general las condiciones laborales (salarios, horarios, beneficios sociales) son satisfactorios para usted	✓		✓		✓		
9	Recibe un trato justo en su trabajo	✓		✓		✓		
INTRÍNECAS								
10	Usted se siente parte del trabajo del equipo de la institución	✓		✓		✓		
11	Le resulta fácil expresar sus opiniones en su lugar de trabajo	✓		✓		✓		
12	Considera usted que existe un ambiente de respeto, cordialidad y amistad entre todo el equipo de trabajo	✓		✓		✓		
13	Usted se siente orgulloso de pertenecer a su institución	✓		✓		✓		
14	Identifica en su actividad diaria aspectos de mejora de calidad	✓		✓		✓		
15	Usted se siente parte de los éxitos y fracasos de su institución	✓		✓		✓		
16	Considera usted que sus conocimientos son útiles para la institución	✓		✓		✓		
17	Considera usted estar motivado para el desempeño de su trabajo	✓		✓		✓		
TRASCENDENTES								
18	Considera usted que la motivación laboral es fundamental para que la institución logre sus objetivos	✓		✓		✓		
19	Considera que la motivación laboral incrementa la productividad laboral en su institución	✓		✓		✓		
20	En su opinión, la motivación laboral que recibe por parte de la UGEL es la adecuada	✓		✓		✓		
21	Sus necesidades con respecto a capacitaciones han sido atendidas por sus superiores	✓		✓		✓		
22	Entre sus objetivos primordiales, ha considerado la mejora de la calidad de los servicios	✓		✓		✓		
23	Considera usted que el reconocimiento de su labor en la institución le motiva a mejorar	✓		✓		✓		
24	Considera que la motivación que tiene en su trabajo mejorará las metas que tiene en su institución	✓		✓		✓		
25	La gestión que realiza es importante para cumplir con las metas de la institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. M. Lorell Alarcón Ruiz DNI: 09128050Especialidad del validador: Psicología

16 de junio del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



Firma del Experto Informante.

Anexo 8

Confiabilidad

N°	Encuesta sobre Liderazgo transformacional																													
	Influencia idealizada								Motivación Inspiracional							Estimulación emocional						Consideración individualizada								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	1	4	4	3	3	4	3	3	4
2	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	5	3	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5
3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	1	3	3	3	4	3	3	2	3
4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4
6	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4
7	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	2	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	1	1	3	4	3	2	3	3	5	5
9	4	5	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	3	4
10	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3	1	1	4	4	3	3	4	3	3	3
11	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
14	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	5	3	2	2	4	4	5	5	5	5	4	4
15	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	5	5	5	5	4	3	5	1	1	2	3	4	5	4	4	5	4	4
16	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	1	1	1	4	4	2	3	3	3	3	4
17	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3	1	1	4	4	3	3	4	3	3	3

N°	Encuesta sobre Motivación laboral																								
	Extrínsecas									Intrínsecas								Trascendentes							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	21	23	24	25
1	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	1	2	5	4	4	4
2	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4
4	3	2	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5
5	3	2	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5
6	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
7	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
8	3	1	3	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	2	3	5	4	4	5
9	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	1	2	5	4	5	5
10	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	5
11	3	5	5	4	3	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	4	5	5	3	3	5	3	4	5
12	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
13	3	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5
14	4	3	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
15	3	4	5	3	4	2	4	4	3	5	4	3	3	4	3	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5
16	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
17	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3

Anexo 9

Resultados del SPSS

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			TotalV1	TotalV2
Rho de Spearman	TotalV1	Coeficiente de correlación	1,000	,954**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	134	134
	TotalV2	Coeficiente de correlación	,954**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	134	134

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

Correlaciones

			TotalV1	Extrínsecas
Rho de Spearman	TotalV1	Coeficiente de correlación	1,000	,895**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	134	134
	Extrínsecas	Coeficiente de correlación	,895**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	134	134

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

Correlaciones

			TotalV1	Intrínsecas
Rho de Spearman	TotalV1	Coeficiente de correlación	1,000	,813**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	134	134
	Intrínsecas	Coeficiente de correlación	,813**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	134	134

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

Correlaciones

		TotalV1	Trascendentes	
Rho de Spearman	TotalV1	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	134	
	Trascendentes	Coefficiente de correlación	,866**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	134	134

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

Anexo 10

Matriz de datos

N°	Encuesta sobre Liderazgo transformacional																													
	Influencia idealizada								Motivación Inspiracional							Estimulación emocional							Consideración individualizada							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	1	4	4	3	3	4	3	3	4
2	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	5	3	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5
3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	1	3	3	3	4	3	3	2	3
4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4
6	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4
7	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	2	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	1	1	3	4	3	2	3	3	5	5
9	4	5	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	3	4
10	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3	1	1	4	4	3	3	4	3	3	3
11	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
14	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	5	3	2	2	4	4	5	5	5	5	4	4
15	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	5	5	5	5	4	3	5	1	1	2	3	4	5	4	4	5	4	4
16	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	2	3	3	3	3	4
17	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3	1	1	4	4	3	3	4	3	3	3
18	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
19	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
20	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
21	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5

22	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
23	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
24	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
25	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
26	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
27	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
28	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
29	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
30	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
31	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
32	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
33	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
34	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
35	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
36	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
37	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
38	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
39	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
40	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
41	5	4	4	1	4	3	4	5	4	5	5	2	4	2	5	4	5	4	4	2	3	3	5	4	5	4	3	3	3	5
42	5	4	4	1	4	2	3	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	2	3	3	5	4	5	4	3	3	3	5
43	5	3	3	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	2	2	2	3	4	4	3	5	5	3	3
44	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
45	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
46	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
47	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
48	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
49	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
50	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5

51	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
52	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
53	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
54	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
55	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
56	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
57	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
58	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
59	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
60	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
61	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
62	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
63	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
64	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
65	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
66	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
67	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
68	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
69	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
70	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
71	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	4	3	3	3	3	5
72	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
73	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
74	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
75	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
76	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
77	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
78	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
79	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5

80	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
81	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	4	4	2	1	1	5	5	5	4	3	3	3	5
82	5	4	4	1	4	3	4	5	4	5	5	2	4	2	5	4	5	4	4	2	3	3	5	4	5	4	3	3	3	5
83	5	4	4	5	3	1	4	5	5	4	5	5	2	2	5	4	5	4	5	2	3	3	5	4	5	4	3	2	2	5
84	5	4	4	5	3	1	4	5	5	4	5	2	5	2	5	4	5	4	5	2	3	3	5	4	5	4	3	2	2	5
85	5	4	4	5	3	1	4	5	5	4	5	2	5	2	5	4	5	4	5	2	3	3	5	4	5	4	3	2	2	5
86	5	4	4	5	3	1	4	5	5	4	5	2	5	2	5	4	5	4	5	2	3	3	5	4	5	4	3	2	2	5
87	3	2	1	3	2	1	3	5	4	3	2	1	4	2	4	3	3	2	3	4	2	3	4	1	2	3	2	1	3	3
88	2	3	2	4	2	1	3	4	3	2	3	2	4	2	4	3	4	4	3	2	3	1	2	3	4	3	2	2	2	2
89	1	4	3	1	3	4	4	3	5	1	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	1	3	2	3	2	3	3	4	1
90	3	2	4	2	1	2	3	4	5	2	1	2	3	3	1	2	3	3	4	1	4	2	2	3	2	3	4	5	2	3
91	3	2	3	2	3	1	4	3	5	4	3	1	5	2	2	4	5	3	2	1	3	4	3	4	2	4	1	2	2	4
92	5	4	4	5	3	1	4	5	5	4	5	1	5	2	5	4	5	4	5	2	3	3	5	4	5	4	3	2	2	5
93	3	2	2	3	3	1	3	4	3	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
94	4	3	1	3	2	1	4	2	4	2	4	2	1	2	3	2	3	2	1	3	3	2	3	4	5	4	2	2	3	5
95	4	5	3	5	3	1	3	2	3	2	3	4	3	3	5	3	3	4	3	2	4	3	2	1	3	2	3	3	2	2
96	3	1	4	2	2	3	4	3	4	1	3	4	3	1	3	4	5	1	5	3	2	1	3	2	3	1	4	3	1	4
97	3	3	2	3	3	1	2	2	3	3	3	1	4	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3
98	2	2	1	3	3	4	3	5	4	4	5	2	3	4	5	2	2	4	5	2	2	3	5	3	5	4	2	2	2	5
99	5	3	3	1	4	3	4	5	2	5	4	2	2	2	4	4	2	1	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	5
100	4	3	2	4	2	3	1	2	1	1	5	3	1	2	5	2	4	4	2	4	4	2	5	2	5	4	3	1	3	4
101	3	1	4	1	4	4	3	5	4	5	4	2	2	3	3	4	3	1	4	2	3	3	2	4	2	4	2	3	4	5
102	2	4	4	1	1	2	4	3	1	2	5	4	3	2	3	3	5	2	1	3	3	4	5	4	5	2	3	2	3	3
103	1	1	3	2	4	3	2	4	4	5	3	2	3	3	5	4	4	4	4	2	2	3	1	3	4	4	4	2	4	5
104	5	2	5	5	3	2	5	5	3	3	3	2	4	2	3	4	5	4	3	2	1	1	5	4	5	4	3	4	2	4
105	2	4	5	5	3	4	2	5	5	5	4	2	2	5	5	4	3	1	5	1	2	1	3	4	3	5	4	3	3	3
106	4	4	4	1	4	3	3	4	2	2	5	2	3	4	5	3	4	5	2	2	1	2	5	3	5	3	2	4	4	2
107	4	4	3	5	2	1	1	5	4	5	2	4	1	2	4	4	2	5	5	3	2	1	5	4	4	5	4	5	2	5
108	5	3	4	1	3	3	4	5	3	2	4	4	5	3	4	1	2	1	4	2	3	3	2	4	4	2	4	3	3	2

109	3	4	5	5	4	4	4	2	4	5	1	2	4	2	5	4	4	5	5	2	1	1	5	2	3	5	1	2	3	5
110	4	5	5	2	3	4	5	5	5	1	5	2	5	2	2	5	2	5	3	4	3	1	5	5	5	4	3	3	1	3
111	3	4	3	1	3	5	2	4	3	5	4	4	3	5	1	3	1	2	5	2	1	1	1	3	2	5	3	1	4	4
112	2	2	5	3	1	3	3	3	5	5	4	2	1	3	5	4	3	5	4	4	3	1	5	4	5	5	2	2	3	2
113	1	4	3	1	4	3	4	5	4	4	2	3	1	1	4	2	1	3	5	2	3	3	5	4	1	4	3	3	2	5
114	5	4	3	5	2	2	2	4	5	3	5	2	4	2	5	4	3	2	2	2	2	3	2	2	5	4	4	5	1	1
115	3	3	2	3	5	5	5	4	1	3	1	1	2	4	3	5	2	5	5	3	1	1	4	5	3	1	3	4	4	3
116	4	3	1	5	4	3	3	5	3	2	3	4	4	5	2	5	1	4	4	2	4	2	2	4	4	5	3	3	3	2
117	3	3	1	5	5	5	4	4	2	3	3	3	4	5	5	4	2	4	5	3	2	1	3	2	2	5	5	5	4	3
118	4	4	2	4	3	2	1	3	5	4	5	2	5	4	3	3	2	4	3	2	3	3	4	4	5	2	4	1	2	5
119	2	3	1	1	2	3	3	4	3	2	4	2	4	2	5	4	3	3	4	2	3	4	5	1	4	4	3	3	3	5
120	4	2	4	1	4	3	4	2	1	5	5	4	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	2
121	3	2	5	2	2	1	5	2	4	1	5	2	4	2	5	4	3	2	2	2	3	5	5	4	3	4	2	2	3	5
122	3	3	3	1	4	3	4	5	3	3	3	3	1	3	5	2	2	4	4	3	2	3	3	3	5	4	3	3	2	3
123	2	4	5	3	3	2	2	1	5	4	5	2	5	2	3	5	4	1	2	2	3	2	5	4	2	3	3	5	3	5
124	2	3	4	1	4	3	4	5	2	3	2	1	3	2	5	3	4	4	4	2	5	3	5	2	5	4	3	3	4	4
125	1	2	3	3	2	3	4	2	1	4	3	3	4	4	4	5	3	5	4	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	5
126	2	3	3	2	5	5	1	5	3	3	3	1	4	1	4	4	2	4	3	1	3	3	4	3	2	5	4	4	3	3
127	4	4	2	5	1	2	4	3	3	1	3	3	3	4	4	5	4	2	4	2	2	2	2	1	3	3	4	1	4	4
128	5	5	3	1	5	5	3	5	2	2	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3	2	1	4	3	1	1	3	4	3	3
129	5	2	3	3	3	3	3	1	3	5	3	3	2	4	4	3	4	3	1	2	1	2	1	2	3	3	4	2	4	3
130	5	3	2	2	5	5	4	5	4	4	2	4	4	2	4	5	4	4	4	4	2	4	4	3	2	3	4	4	2	3
131	3	5	3	3	2	1	4	2	3	3	3	2	1	4	2	2	1	2	2	2	4	2	5	4	3	2	2	2	4	3
132	2	1	1	5	5	5	2	5	2	2	1	3	4	3	4	1	4	4	4	1	2	3	4	3	5	3	4	4	1	2
133	2	2	3	5	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	4	2	2	3	1	3	3	2	3	2	3	4	5	3	3	3
134	3	4	3	4	2	5	5	5	3	3	3	1	4	4	1	3	4	4	4	2	2	2	4	3	3	3	4	4	3	3
135	4	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	1	3	3	1	3	1	2	4	2	3	4	2	2
136	3	3	5	3	5	3	1	2	5	2	2	3	4	1	4	3	4	3	4	1	2	4	2	5	2	2	3	3	3	1

N°	Encuesta sobre Motivación laboral																								
	Extrínsecas									Intrínsecas								Trascendentes							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	1	2	5	4	4	4
2	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4
4	3	2	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5
5	3	2	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5
6	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
7	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
8	3	1	3	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	2	3	5	4	4	5
9	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	1	2	5	4	5	5
10	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	5
11	3	5	5	4	3	4	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	4	5	5	3	3	5	3	4	5
12	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
13	3	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5
14	4	3	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
15	3	4	5	3	4	2	4	4	3	5	4	3	3	4	3	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5
16	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
17	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3
18	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
19	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
20	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
21	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
22	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
23	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
24	5	4	4	5	1	3	3	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
25	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
26	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5

27	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
28	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
29	5	4	4	5	1	3	3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
30	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
31	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
32	5	4	4	5	1	3	3	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
33	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
34	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
35	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
36	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
37	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
38	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
39	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
40	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
41	5	4	4	1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	3	4	5	3	4	5
42	5	4	4	1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	3	4	5	3	4	5
43	4	3	5	4	3	3	3	4	5	3	5	4	3	3	2	3	2	5	5	2	3	4	2	3	4
44	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
45	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
46	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
47	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
48	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
49	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
50	5	4	4	5	1	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
51	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
52	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
53	5	4	4	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
54	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
55	5	4	4	1	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5

56	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
57	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
58	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
59	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
60	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
61	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
62	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
63	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
64	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
65	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
66	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
67	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
68	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
69	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
70	5	4	4	1	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
71	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
72	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
73	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
74	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
75	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
76	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
77	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
78	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
79	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5
80	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	2	5	5	3	4	5
81	5	4	4	1	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	2	5	5	3	4	5
82	5	4	4	1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	4	5	4
83	5	4	4	2	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	2	3	5	3	4	5
84	5	4	4	2	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	2	3	5	3	4	5

85	5	4	4	2	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	2	3	5	3	4	5	
86	5	4	4	2	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	2	3	5	2	4	5
87	4	2	3	2	3	3	5	4	1	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	4	3	
88	3	4	2	2	3	1	2	3	2	2	4	2	4	2	3	3	4	4	3	2	2	5	2	3	4	
89	2	3	4	1	4	3	4	2	3	1	2	4	2	3	2	1	5	3	2	4	3	1	3	2	3	
90	1	3	1	3	5	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	1	2	3	4	3	4	
91	3	2	4	2	3	4	2	1	2	3	2	4	3	5	3	2	3	3	1	2	3	4	3	1	5	
92	5	4	4	2	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	2	3	5	3	4	5	
93	3	2	3	4	4	2	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	
94	2	2	4	2	3	3	2	2	4	1	2	3	3	2	2	2	5	4	2	3	1	1	2	4	3	
95	5	3	3	3	2	2	3	3	1	5	4	2	2	1	2	3	4	3	3	1	5	3	4	1	4	
96	3	2	1	3	3	3	4	1	2	2	4	1	3	5	1	3	2	4	3	3	5	4	4	2	2	
97	5	3	4	4	2	4	2	5	4	5	5	3	4	2	2	5	5	2	2	2	2	3	2	4	5	
98	2	4	3	2	4	3	5	5	4	4	5	2	2	5	3	2	5	5	4	2	3	4	1	2	3	
99	5	3	4	3	5	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	5	3	1	3	2	3	4	5	
100	2	4	5	1	4	2	5	4	5	3	3	2	5	5	3	4	2	4	5	3	4	4	2	2	3	
101	5	3	3	2	5	4	1	2	5	2	2	4	3	4	3	5	1	5	4	3	3	5	3	4	5	
102	2	4	3	1	3	1	5	4	3	4	5	1	5	5	2	2	2	3	5	2	4	3	1	3	4	
103	5	2	2	1	5	4	1	3	5	1	2	4	2	5	4	3	4	5	3	3	2	2	4	3	5	
104	2	3	4	3	4	3	2	5	2	5	5	3	4	2	2	3	3	2	4	1	4	1	2	4	2	
105	5	3	4	1	4	2	3	2	4	3	2	4	4	5	2	1	1	5	3	5	2	3	3	3	5	
106	3	1	3	2	3	3	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	5	3	5	2	3	
107	5	1	4	1	3	2	3	2	4	4	5	2	4	5	2	3	3	3	5	2	3	4	3	4	3	
108	4	2	3	4	4	4	5	3	2	5	3	4	2	3	2	1	1	3	2	4	2	4	2	1	1	
109	3	4	4	1	2	4	3	5	4	5	5	4	4	5	2	4	5	5	4	3	5	3	2	3	5	
110	4	3	5	3	3	3	5	2	3	3	1	3	5	4	3	5	5	4	3	4	3	5	3	5	2	
111	5	4	1	1	3	2	3	3	4	5	5	4	1	5	1	5	2	5	4	3	5	3	3	3	5	
112	5	2	4	1	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	2	5	5	3	2	2	5	4	4	3	
113	1	4	4	3	1	4	4	5	5	4	4	3	2	5	2	1	2	3	5	3	3	2	3	2	2	

114	5	2	2	1	5	3	3	3	4	3	2	4	4	2	3	4	5	5	3	2	2	3	5	4	2
115	2	5	5	2	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	3	2	3	5	5	2	3	3	5	2	5
116	4	2	3	4	3	3	3	2	2	3	2	1	3	1	2	3	2	2	2	2	1	4	1	3	1
117	4	3	5	1	3	2	2	3	3	2	5	2	2	3	1	2	1	5	5	3	3	3	2	1	4
118	1	4	2	2	2	4	5	5	4	5	2	4	4	3	2	5	2	3	4	2	3	5	2	4	4
119	5	4	4	1	5	3	3	3	3	3	5	3	5	4	4	4	4	5	2	4	2	4	3	1	5
120	3	1	4	1	4	2	4	4	5	4	3	4	2	5	3	5	3	4	5	3	4	5	4	4	3
121	5	4	1	2	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5	3	2	4	3	3	2	2
122	2	3	4	1	4	3	2	2	1	3	4	5	5	3	1	5	2	3	5	3	3	5	5	4	5
123	5	4	2	1	4	3	4	5	4	5	4	5	2	5	3	3	5	5	2	1	4	4	3	3	2
124	4	4	4	2	5	4	3	2	1	2	5	2	5	2	4	5	1	2	5	3	2	5	1	4	5
125	4	2	4	4	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	5	5	2	3	4	3	2	3
126	5	3	5	3	4	3	4	1	3	3	5	4	1	2	3	4	3	5	3	1	5	4	2	4	4
127	4	5	3	4	3	4	3	1	3	1	1	2	3	3	4	2	2	3	5	3	3	4	4	3	4
128	3	2	5	2	2	3	2	1	2	3	5	4	2	3	3	3	3	5	2	2	2	2	2	2	2
129	4	2	3	4	4	2	3	1	3	3	2	1	3	3	2	4	2	1	5	2	3	4	4	3	4
130	4	3	5	4	3	3	1	1	1	2	5	4	3	2	3	1	3	2	4	1	4	3	2	3	3
131	1	5	4	3	1	3	3	1	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	5	1	3	4	2	4	4
132	4	3	5	4	2	2	2	1	2	3	5	2	2	4	3	3	3	5	3	2	3	5	1	3	5
133	2	4	1	1	4	3	1	3	2	3	4	1	3	3	4	4	2	4	5	3	2	4	2	2	4
134	4	2	2	3	3	3	3	1	3	4	5	4	4	2	2	3	2	5	4	2	2	3	2	3	2
135	2	3	3	2	1	4	2	2	3	1	2	2	2	1	3	3	4	3	3	5	4	1	3	2	2
136	3	2	4	1	2	2	3	2	4	3	3	1	2	3	2	1	2	2	2	4	2	2	3	1	3



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS
TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Mitchell Alarcón Díaz, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado " El liderazgo transformacional y la motivación laboral en los directivos de la UGEL 02 – SMP, año 2018" de la estudiante : Benites Infante Elizabeth del Rosario; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente: Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 19% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 14 de agosto del 2018



Mitchell Alarcón Díaz
DNI: 09728050



**El liderazgo transformacional y la motivación laboral en
los directivos de la UGEL 02 – SMP, año 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRA EN GESTION PÚBLICA.

AUTOR:

Br. Benites Infante Elizabeth del Rosario

ASESOR:

Dr. Mitchell Alarcón Díaz

Resumen de coincidencias X

19%

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	15% >
2	www.scoop.it Fuente de Internet	2% >
3	blog.acsendo.com Fuente de Internet	1% >
4	Entregado a internacion... Trabajo del estudiante	1% >
5	www.laprensa.hn Fuente de Internet	1% >



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

BENITES INFANTE ELIZABETH DEL ROSARIO

D.N.I. : 26954667

Domicilio : Prolongación Ayacucho N° 1065 - San Miguel

Teléfono : Fijo : 634-9181 Móvil : 957372240

E-mail : elybenites07@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría Doctorado

Grado : Maestría

Mención : Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

BENITES INFANTE ELIZABETH DEL ROSARIO

Título de la tesis:

El liderazgo transformacional y la motivación laboral
en los directivos de la UGEL 02 - SMP, 2018

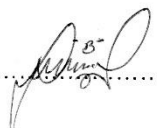
Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 12/12/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

BENITES INFANTE ELIZABETH DEL ROSARIO

INFORME TITULADO:

El liderazgo transformacional y la motivación laboral
en los directivos de la UGEL 02 - SNA, año 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría en gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 26 de agosto de 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría.



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN