



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO**

**Estilos de liderazgo percibido y motivación laboral en
colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTORA:

Acevedo Mariñas, Paola Magali (ORCID: 0000-0002-0386-9532)

ASESOR:

Dr. Salinas Gamboa, José (ORCID: 0000-0002-8491-0751)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y Comportamiento Organizacional

TRUJILLO — PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedico mi investigación a Dios nuestro Padre Celestial
por su amor infinito.

Por la fuerza y luz que me brinda siempre,

Por haberme dado salud y sabiduría,

para que fuera posible alcanzar este objetivo.

Gracias por escuchar mis oraciones

Y por estar atento a socorrerme cuando te necesito.

Dedico con todo mi corazón mi tesis

como prueba de mi amor y gratitud

A mi padre Ricardo, mi angelito que está en el cielo

A mi madre Yolanda, por su constante apoyo

y amor incondicional, siempre estuvieron impulsándome

para no desfallecer en el camino hacia la meta,

el orgullo que sienten por mí,

fue lo que me hizo ir hasta el final.

Gracias, por haber fomentado en mí el deseo de superación.

Agradecimiento

Aprovecho estas líneas para expresar mi gratitud a todas aquellas personas que directa o indirectamente han hecho posible la realización de esta tesis.

Quisiera manifestar mi afecto y gratitud a mi asesor Dr. Jose Salinas Gamboa, por su valioso asesoramiento, paciencia, tiempo y apoyo, dedicado durante el desarrollo del presente trabajo de investigación; además por compartir sus conocimientos y experiencias, por corregir con firmeza mis errores, del mismo modo hago extensivo mi agradecimiento a los demás asesores por brindarme su valioso tiempo para orientarme y corregir con paciencia y respeto las falencias en la ejecución de la tesis, además por alentarme a seguir adelante en este reto de investigación.

Al mismo tiempo expreso mi profundo agradecimiento a Lic. Haidy Figueroa Valdez por darme la autorización para ejecutar el presente estudio de investigación con los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad que tiene a cargo.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Tablas.....	vi
Índice de Figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I.INTRODUCCIÓN.....	01
II. MARCO TEÓRICO.....	04
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2 Variables y operacionalización.....	14
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis.....	14
.3.1.Población.....	14
3.3.2. Muestra.....	14
3.3.3. Muestreo.....	16
3.3.4.Unidad de análisis.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.4.1. Técnica	16
3.4.2. Instrumentos.....	16
3.5. Procedimiento.....	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	18

IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES.....	27
VII. RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1: <i>Estilo de liderazgo y la motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.</i>	19
Tabla 2: <i>Relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logro en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.</i>	20
Tabla 3: <i>Relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.</i>	21
Tabla 4: <i>Relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación poder en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.</i>	22
Tabla 5: <i>Medidas de correlación entre puntajes obtenidos en dimensiones de la variable independiente con el puntaje total de la variable dependiente de los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.</i>	23

Resumen

La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar la relación entre los Estilos de liderazgo y la motivación laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad 2020. El tipo de investigación fue descriptivo cuantitativo, de diseño no experimental. La población estuvo formada por 195 colaboradores del Gobierno Regional La Libertad, la técnica empleada para recolectar información la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron aplicados de manera virtual y los cuestionarios tuvieron estructura tipo escala de Likert debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través de estadístico de confiabilidad. Los resultados expresaron confirman la existencia de relación de $r = 0,927$ entre las variables: Estilo de liderazgo y Motivación laboral, mostró una correlación positiva y alta. La significancia de $p = 0,000$, muestra que es menor a 0,05, lo que indica una relación significativa para la prueba de normalidad usándose la prueba de Kolmogorov. Además, el nivel de los estilos de liderazgo se relacionaron significativamente con las dimensiones de la motivación laboral los que tuvieron una relación significativa alta con la necesidad de logro ($r=0.857$), necesidad de poder (0.876) y la necesidad de afiliación (0.879).

Palabras claves: Estilo de liderazgo, motivación laboral, colaboradores.

Abstract

The present research was carried out with the objective of determining the relationship between the Leadership Styles and the work motivation of the employees of the Regional Government of La Libertad 2020. The type of research was descriptive, quantitative, of non-experimental design. The population consisted of 195 collaborators of the La Libertad Regional Government, the technique used to collect information, the survey and the data collection instruments were applied virtually and the questionnaires had a Likert scale-type structure duly validated through expert judgments and determined its reliability through reliability statistics. The results expressed confirm the existence of a relationship of $r = 0.927$ between the variables: Leadership style and Work motivation, it showed a positive and high correlation. The significance of $p = 0.000$ shows that it is less than 0.05, which indicates a significant relationship for the normality test using the Kolmogorov test. In addition, the level of leadership styles was significantly related to the dimensions of work motivation, which had a significant high relationship with the need for achievement ($r = 0.857$), need for power (0.876) and the need for affiliation (0.879).

Keywords: Leadership style, work motivation, collaborators.

I. INTRODUCCIÓN

La problemática referida al liderazgo y el estilo adecuado que debe de tener un funcionario; viene a ser uno de los motivos de importancia al momento de evaluar el desenvolvimiento en el trabajo, en la cual se tiene en cuenta la motivación en el trabajo que experimentan los colaboradores. Toda entidad en lo que se refiere al líder, da a conocer sus características psicológicas e intelectuales, que trae como consecuencia una forma de dominio en la institución a través de su reconocimiento y estatus dentro de la empresa eficiente y eficaz de sus trabajadores y de su productividad laboral (Esparza, 2016).

Si se tiene en cuenta los frecuentes cambios que se presentan en mundo actual, la presencia de quienes son líderes alcanza una especial importancia, estos reconocen las fortalezas y debilidades de cada persona y además, poder potenciar la diversidad y distribuir su poder para que la institución pueda aceptar cambios (Contreras y Castro, 2013). Los líderes son responsables de fomentar el clima adecuado para que se dé el cambio en la organización. Si los colaboradores perciben negativamente del líder, se producirá una concepción no positiva de la motivación laboral, lo que dificultará algún intento de producir cambios dentro de la organización (González, Figueroa y González, 2014).

En países desarrollados como Europa, Asia y Estados Unidos, en sus organizaciones, el estilo de liderazgo que los conducirá hacia los objetivos venideros, pero a pesar de ello, diversos directivos implantan un estilo participativo, si no, autocrático y opresor hacia el cumplimiento de las metas. El poder convencimiento del líder se hace necesario para poder realizar cambios y producir mejoras en el ámbito laboral (Contreras y Castro, 2013). El liderazgo implica mejorar el comportamiento de otros individuos para alcanzar sus metas; el líder tiene que ser creativo y motivador con sus seguidores (González et al., 2014).

En el contexto del Gobierno Regional de La Libertad, es una entidad importante con su propia autonomía económica y administrativa, pero afrontan múltiples problemas en el liderazgo, los que de manera consecuente afectan el

nivel de motivación de sus trabajadores, presentándose una ineficiente relación entre los directivos en las áreas orgánicas y una no adecuada presencia de recursos humanos y de recursos materiales, además de tener un alto porcentaje de personal que no han sido calificados, también los empleados ubicados en puestos no compatibles con su capacitación y su experiencia. Estas características afectan la motivación laboral de los colaboradores y para mostrar evidencias de ello, donde es necesaria una estrategia con el objetivo de conocer las formas de liderazgo y su relación con la motivación en el trabajo.

En el presente estudio se propuso el siguiente problema de investigación: ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo con la motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020?

Así también, la investigación se justificó en función a las propuestas de Hernández, Fernández y Baptista (2014):

Conveniencia, debido a que será factible el estudio del estilo de liderazgo predominante en el contexto de una entidad gubernamental como lo es el Gobierno Regional de La Libertad y cómo su manifestación en el comportamiento directivo de los funcionarios se relaciona con la motivación laboral que perciben y experimentan los colaboradores de la mencionada entidad. Por tanto, se podrá comprobar la relación de las variables de acuerdo a las características contextuales y socioculturales de una organización estatal.

En cuanto a su relevancia social, los hallazgos que presentados benefician a los directivos y colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, debido a que los funcionarios no solo tienen en cuenta su estilo de liderazgo dentro de la empresa sino también lo desarrollarán en su comunidad.

Implicancias prácticas, este estudio representa un antecedente, para sugerir alternativas de solución considerando propuestas de mejora o capacitación para mejorar los estilos de liderazgo, lo que trae mejoras con la eficacia y con la eficiencia empresarial y así poder estar motivados laboralmente con sus colaboradores.

El valor teórico de la investigación permite incrementar el conocimiento que se tiene sobre las variables de estudio, teniendo en cuenta las características poblacionales de una entidad gubernamental. Asimismo, se comprueba las teorías utilizadas, que posibilitan explicar las formas de liderazgo y la motivación laboral, bajo las circunstancias comportamentales y contextuales del Gobierno Regional de La Libertad.

En su utilidad metodológica, se tuvieron en cuenta los métodos especializados concernientes a la investigación científica, para otorgarle rigor científico al estudio. A su vez, con los hallazgos de este proyecto, se cubren las carencias en el contexto local de investigaciones que se interesaron por correlacionar la variable correspondiente a las formas de liderazgo y la motivación laboral en una población de un organismo del Estado. Finalmente, este estudio sirve de base para futuros investigadores el cual es un referente para que se enriquezca la comunidad científica.

Cabe destacar que, en la investigación, el objetivo general de estudio evalúa cómo se relaciona el estilo de liderazgo percibido y la motivación en el trabajo en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Asimismo, los objetivos específicos planteados consideraron determinar la relación entre el estilo de liderazgo percibido y la motivación laboral en las dimensiones necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación de colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Luego de haber planteado la formulación del problema, se consideró como hipótesis principal, verificar si se presenta una relación significativa entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

En tanto que en las hipótesis específicas se propuso confirmar si existe relación con el estilo de liderazgo percibido y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación de colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel nacional como internacional se ha tomado como estudios de las dos variables planteadas donde se encontró en la investigación de Santangelo (2018) en Argentina en su estudio referente a “La relación entre estilos de liderazgo, motivación laboral y eficiencia”, consideró como objetivo evaluar la relación entre las tres variables, aplicado a 222 participantes. Se concluyó que existe relación entre los estilos de liderazgo con la motivación de los colaboradores. Quienes laboran con jefes transformacionales muestran motivación media (82%) y con alta motivación el 97% que se refiere a líderes transformacionales. También, se encontró estrecha de los estilos de liderazgo con la motivación y la eficiencia.

Rojas (2018) en su estudio denominado “Motivación laboral y estilos de liderazgo que perciben los profesionales y los técnicos en los centros de salud de Amazonas. Su objetivo fue evaluar cómo se relaciona la motivación laboral y los estilos de liderazgo que muestran los profesionales y técnicos de los centros de salud. Se tuvo en cuenta una Investigación descriptiva – correlacional. Se concluye que de un total de 70 encuestados, el 37.1% tienen alta motivación laboral; mientras que el 32.9% se inclinaron por un estilo de liderazgo medio. Finalmente, se encontró relación con la motivación laboral y los estilo de liderazgo ($p < 0.05$).

Aranda (2018) en su investigación denominada “Estilo de liderazgo con la motivación laboral en la empresa Isolima Plast SAC de Comas”, a fin de evaluar la relación presentan los Estilos de liderazgo y la motivación laboral. Se consideró el método hipotético, con una investigación descriptiva y diseño no experimental, además participaron 60 colaboradores como muestra en la investigación. Los resultados muestran una significancia alta entre las variables ($r = 0,929$). El nivel correlacional con las variables presentó una tendencia alta y significativa.

Macedo (2016) en su tesis “Estilo de liderazgo y motivación laboral de los colaboradores en SOCOPUR SAC”, Tarapoto, considerando como objetivo verificar la correlación de las variables. La investigación fue no experimental, correlacional, con una población de 40 colaboradores en las diferentes áreas. La conclusión indica que existe relación significativa ($p < 0.05$) entre los indicadores del liderazgo autoritario, democrático del estilo de liderazgo con la motivación en

el trabajo en la empresa Socopur SAC.

Archi (2016) con la investigación titulada: “Liderazgo y motivación de los empleados del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – Lima”. Con un diseño correlacional y una muestra de 34 colaboradores y se consideró dos instrumentos de las variables en estudio, llegándose a las conclusiones siguientes: Se presenta relación con el liderazgo transformacional y la motivación, ya que el coeficiente encontrado es de 0.569 con un valor $p < 0.05$; demostrando una correlación positiva y moderada. Además, existe relación en la variable liderazgo con su dimensión transaccional y la motivación con un coeficiente de 0.507 con un valor $p < 0.05$. Lo que se concluye en que existe correlación positiva entre ambas variables.

Avenecer (2015) con la Tesis: “Estilo de liderazgo y motivación laboral de los colaboradores de Isolima Plast SAC, Comas”, Lima Perú. En un estudio descriptivo correlacional y una muestra de 22 colaboradores con dos cuestionarios, uno para el estilo de liderazgo y el otro sobre motivación laboral. El resultado alcanzado en esta investigación concluyó que existe relación alta con los estilos de liderazgo y la motivación laboral con un $p < 0,001$ y un valor $r = 9,29$, comprobándose la hipótesis de una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral.

Arias y Torres (2015) en Trujillo, con su investigación titulado “Estilo de liderazgo y motivación en el trabajo en los servidores del área de tratamiento penitenciario”, tuvieron como propósito determinar la relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral con los trabajadores del área Penitenciaria. La investigación desarrollada fue correlacional y no experimental. Se aplicó una muestra de 86 trabajadores. Se concluye que no existe relación significativa con la variable según la prueba de correlación de Pearson obteniéndose un valor $p < 0.05$ en las diferentes áreas de estudio a excepción del área de salud donde se obtuvo el valor $p < 0.05$.

Asimismo, se han tomado diferentes recopilaciones teóricas de fuentes bibliográficas, cuyo fin es evidenciar aspectos conceptuales sobre las variables. En primer lugar, se habrá de teorizar la variable estilo de liderazgo, el cual, para Goleman, Boyatzis y Mckee (2004) es la elección de un estilo de liderazgo, que

considera de manera positiva sus aspectos emocionales y es compartida con los demás trabajadores. La manera en la que el líder labora o dirige los aspectos emocionales a fin de que un sector logre sus propósitos, el que se encuentra influenciada por el nivel de inteligencia.

El estilo de liderazgo es utilizado por los líderes de las empresas de acuerdo con la mejor estrategia, por lo que es un tema muy estudiado en estos años, y su implementación depende de la coherencia de los investigadores que estén tratando de definirlo. De tal manera, es que se tienen en cuenta las siguientes definiciones: Bass (2008), mencionado por Ayoub (2010), considera al líder como una persona que tiene una manera de influir en otros individuos con sus acciones, donde puede influir de manera positiva en él y valorar su trabajo, además, quien asume un rol de liderazgo tiende a encaminar, coordinar y responsabilizarse de hacer su trabajo para lograr el objetivo de la organización. De la misma manera Bass (2010), explica que "el liderazgo es definido como la relación de un líder con quienes lo siguen". Estas negociaciones se realizan a través de ciertos beneficios ya sean estos de índole material, social y psicológico, que representan un intercambio real y con beneficio.

Para Chiavenato (2001), conceptualizó el liderazgo como una influencia interpersonal que se ejerce a través de las formas de comunicación. Un líder es considerado como la persona que guía hacia ciertas metas y objetivos predeterminados. French y Bell (1996) mencionan al liderazgo como un curso dinámico colaborativo, alcanzado por todos los trabajadores de la organización dirigiendo sus capacidades en una dirección común. Adentrándose a los procesos se tienen en cuenta visiones, metas y estrategias para lograr una meta común. Castañeda (2007) define el liderazgo como la habilidad, cualidad y hábitos positivos en la que un individuo puede dirigir y guiar a personas hacia sus metas y objetivos, mediante principios, estrategias, valores y con un fin trascendental. Por lo tanto, el líder no solo desea alcanzar metas similares, sino considerar una estrategia acorde, siendo respetuoso con los subordinados y haciendo responsable socialmente en el interior de la empresa.

Smith y Peterson (2015) citan que el liderazgo está imbuido de la idea de que lo ejercían personas con ciertos rasgos de personalidad. Podemos decir que

el estilo de liderazgo se puede cambiar dependiendo del momento que presenta su vida personal o dentro del trabajo

Según Yuklu (2008), el comportamiento que utiliza un gerente o jefe de línea al planificar, motivar, organizar y supervisar el trabajo de los miembros de su organización puede cambiar de acuerdo con el estilo de liderazgo del gerente. Se considera al liderazgo como una relación de rasgos, comportamientos y habilidades que el líder usa cuando se vincula con sus seguidores, y si bien el estilo se compone de rasgos y habilidades, el comportamiento es fundamental porque es un patrón de comportamiento relativamente frecuente que caracterizan a un líder. Entonces, la forma de liderazgo depende no solo de las características del líder; pero también los elementos que componen el grupo, la institución y las situaciones que encuentran en su trabajo.

Según el estilo de liderazgo que tiene un gerente, los empleados ya no están influenciados por lo que observan como persona o como profesional. El estilo de liderazgo de Robbins & Kutler (2014) "se define por cómo se ve al líder a través de los ojos del espectador".

Para Robbins (2013), menciona que "El liderazgo viene a ser la influencia en un conglomerado para lograr metas. Donde la fuente de esta implicancia es ser de naturaleza formal, como la presencia de un aspecto común en la empresa"

Además, Quispe (2015) sostiene que el liderazgo tiene en cuenta al individuo con la oportunidad de influir y también motivar a trabajadores para contribuir al logro de las metas marcadas y al éxito del proyecto de la organización, lo que permite la iniciativa, la gestión, promoción, recompensa y valoración del equipo, sea este personal, o institucional.

El liderazgo trata de perseguir propósitos comunes dentro de la organización, ayudar a quienes lideran a tener poder y transformarse en líderes, contribuyendo así al desarrollo personal y profesional de los demás, atrayéndolos y motivándolos a laborar juntos para lograr sus propósitos.

Existen diversas teorías para explicar el marco conceptual de las formas de liderazgo, sin embargo, para este estudio se consideró el enfoque humanista de los estilos de liderazgo propuesto por Goleman Boyatzis y Mckee (2004).

En el estilo autoritario, este tipo de líder autoritario trabaja muy bien en situaciones de alta presión o para resultados a corto plazo. Esta es una persona que tiene todo el poder y la autoridad sobre sus empleados. Nadie puede hacer preguntas, y no pedir opiniones, tiene la verdad absoluta. Es un líder con poca visión y no le interesa unir fuerzas ni ser empático, lo que lleva a la desmotivación en la organización, una pérdida de talento y una incapacidad para alcanzar metas a largo plazo.

Por otro lado, el estilo visionario, considera al líder como un guía mucho más efectivo, gobernante, visionario, motiva a los individuos explicando cómo su labor encaja adecuadamente en el panorama general de la empresa. Los individuos que laboran con este estilo de liderazgo comprenden plenamente que su trabajo es importante y son conscientes de eso. El líder maximiza su compromiso con un propósito organizacional y una estrategia eficaz.

En cuanto al estilo de afiliado, el líder es un mentor quien le dice a una persona que “venga conmigo”, le dice que “la gente está primero”, entre otras formas de motivación. Esta forma de liderazgo se adapta al turno de los individuos: quienes le dan valor a los individuos y sus aspectos emocionales por encima de sus propósitos y objetivos. Este tipo de liderazgo hace grandes esfuerzos para asegurarse de que sus trabajadores estén felices y vínculo entre ellos sea lo más armoniosa posible.

En lo que concierne al estilo democrático, este líder dedica tiempo a la gente, genera confianza, se hace respetar y comprometerse con el grupo que tiene a su cargo. Al dar a los colaboradores aliento en tomar decisiones que no afecten sus propósitos y la forma en que hacen diariamente su labor, un líder participativo es flexible y responsable. Al hacer un reconocimiento de las preocupaciones de trabajadores, el líder colectivo busca la forma de mantener una moral alta en sus trabajadores. Finalmente, como tienen voz al establecer sus metas y parámetros para evaluar su logro, los individuos que laboran en su medio colectivo se encaminan a ser realistas sobre lo que pueden y no pueden hacer.

En el estilo timonel, el líder trabaja para alcanzar grandes resultados en poco tiempo y le encanta trabajar bajo presión, pero a contrariamente de un líder autoritario, toma la iniciativa, tiene dominio en los recursos organizacionales y da

ejemplo al fijarse siempre metas dificultosas. El problema es que no es propicio para el cambio y mantiene un perfil alto que frena el talento y el desenvolvimiento profesional en el equipo.

Finalmente, en el estilo de coaching, el líder labora a medio y largo plazo. Es un líder que fomenta el aprendizaje al mostrar interés genuino en el desenvolvimiento personal y como profesional en los integrantes de su equipo. Esto los motiva a ser proactivos y crea un entorno de crecimiento colaborativo que les permite cometer errores para fomentar el aprendizaje y el desenvolvimiento del talento. El problema radica en que no se puede utilizar en situaciones de alta presión o cuando se desea ver resultados a corto plazo.

Laboralmente, la motivación surge en los empleados cuando logran sus objetivos laborales y satisfacen sus necesidades, mientras que para la empresa es el logro de los objetivos marcados.

En cuanto a la motivación laboral, se tiene en cuenta a Robbins y Coulter (2014), donde señalan que la motivación son aspectos que afectan la energía, persistencia y dirección de los esfuerzos que realiza un individuo para lograr una meta.

Cuando hablamos de motivación, se piensa en algo bueno, viene a ser lo que impulsa a un individuo a realizar múltiples acciones o sentirse motivado en sus emociones, en incentivos para satisfacer sus requerimientos. Para Peña (1999), en lo que concierne a la motivación tiene un aspecto manipulador en el sentido de que doy para recibir algo a cambio.

Para Puras (2018) mencionando a Porret (2016), la motivación en el trabajo se refiere al requerimiento de un individuo de hacer la mejor labor posible, lo que genera un proceso motivacional. En este proceso motivacional tiene que existir un estímulo (razón) que genere un deseo que conduzca a una determinada conducta, por ejemplo, la motivación, y, finalmente, la meta o tarea marcada por una persona sería logrado, creando satisfacción.

Según Herrera y Matos (2009), “es el que realiza el trabajo por darse el gusto de hacerlo y, además, surgen las consecuencias de recibir un premio o evitar castigo”.

Para Fernández (2017), refiere que “La motivación laboral de un trabajador implica la energía que lo lleva a alcanzar sus metas en el trabajo y satisfacer sus deseos. Y en lo que respecta a la motivación laboral de la organización es que el empleado alcance de manera adecuada las metas que le marca la empresa y muestre un interés adicional en la superación personal”.

Suárez (2012), considera a la motivación en el trabajo como una manera de productividad porque de ella dependerá su producción económica, las empresas sean grandes o en formación cuentan con diferentes estrategias para tener a sus empleados en un entorno laboral agradable que lleve a brindar y mostrar lo mejor de sí mismo y sea eficiente y productivo dentro de la empresa.

Las pequeñas empresas o con recursos limitados necesitan de formas de motivación en el trabajo debido a que el nivel motivacional considera a los trabajadores un ambiente adecuado para su desarrollo personal o profesional. En organizaciones donde la planilla es grande y tienen mejores beneficios, el tema es abordado desde un lado diferente. En las industrias grandes, por decir, la motivación en el trabajo se define como “la satisfacción”, además está encaminada no solo a sus trabajadores, además, se incluye a su familia.

Esto se puede observar en el caso de un individuo motivado que se esfuerza y trabaja duro para lograr su objetivo, pero es necesario reforzar la calidad de este esfuerzo. Se asume que estos esfuerzos estarán dirigidos y alineados con las metas de la organización, y la motivación personal será sustentable hasta que se logre la meta (Menchu, 2016).

Steers, Porter y Bigley (2003) argumentan que la fuerza impulsora detrás del comportamiento humano es la motivación laboral, que lo dirige a cierto comportamiento, genera recompensas que cubren sus necesidades de pertenencia, poder y logro.

Robbins y Coulter (2014) en la teoría de la motivación en el ámbito laboral tienen en cuenta tres necesidades referidas por McClelland (1965). Se identifica tres necesidades adquiridas que son las principales fuerzas impulsoras del trabajo: la necesidad de alcanzar, potenciar y de pertenencia cuando los individuos con una elevada necesidad de logro se esfuerzan por lograrlo antes

que otros factores, se esfuerzan por realizar sus tareas de manera efectiva y día a día, superándose a sí mismas, con mayor responsabilidad, donde se esfuerzan por contribuir a la resolución de problemas, donde se les retroalimenta, y se esfuerzan por demostrar claramente su labor con riesgos moderados al completar la tarea asignada.

Esta teoría constituye un principio utilizada en la Escala de motivación de Steers y Braunstein (Steers, et al., 2003), como se muestra a continuación:

En la necesidad de logro o alcance se indica que está determinada por el deseo de triunfar del individuo, lo que la hace esforzarse en su trabajo con el afán de alcanzar sus propósitos, las cuales asumen activamente con responsabilidad por su éxito personal en sus actividades laborales, por tanto, gratificante, centrado en su retroalimentación, desarrollo personal y responsabilidades. En esta necesidad, se observa que los individuos muestran diferentes características tales como: el momento en las que un individuo es responsable de resolver problemas, el deseo de recibir retroalimentación sobre temas específicos necesarios. (Steers y Brownstein, 1976).

Para la necesidad de poder se tiene en cuenta al deseo interiorizado de una persona de obedecer y controlar la situación de su posición jerárquica, lo que le permite dirigir, influir y dominar a los demás para lograr sus objetivos, que deben ser comunes.

Esta necesidad se enfatiza en personas que creen que están usando su tiempo y energía para poder ejercer el poder frente a personas con un bajo nivel de opresión, estos individuos se relacionan con esta necesidad de poder esforzarse mediante el convencimiento que otra persona está de acuerdo y prevalecen los criterios frente a mencionados, pero se frustran si no tienen una cierta cantidad de poder, explica que la necesidad de poder considera dos momentos.

De la misma manera, McClellan considera dos situaciones. El primero considera una reacción negativa, porque liga la fuerza que ejerce una persona cuando se asocia con momentos de sumisión o dominio, estos aspectos corresponden a individuos que creen que lo que dicen representa una opción mejor que pueden hacer los demás. El segundo aspecto conlleva a reacciones adecuadas, en el transcurso de su conducta humana persuasiva e inspiradora y puede transmitirse

en un sentido de fortalezas y de habilidades con los demás, así como apoyo en el logro de metas. (Steers y Brownstein, 1976).

En lo referente a la necesidad de afiliación, se satisface la necesidad de los individuos de mantener relaciones sociales satisfactorias con las personas en su contexto, demostrando preocupación y aprecio por los demás, creando una atmósfera de empatía y comprensión (Steers y Braunstein, 1976).

Las personas con un deseo alto de afiliación suelen aplicar estrategias para presentar una buena imagen y no mostrar tensiones que no sean agradables, disfrutan de ser admirados por otros y suelen preocuparse por el nivel de calidad en su entorno social. Les dan importancia a los momentos agradables compartidos con otros sujetos, preocupados por la ausencia y dificultad en los vínculos para alcanzar la relación social y aceptar a otros individuos. En ciertos casos, esta conducta puede ayudar a reducir su estado ansioso y ganar la aceptación social. Para Rice (2000), conforme la adolescencia cobra importancia durante este cambio con sus amigos, uniéndose a un grupo, siendo aceptado y aprobado constituye un gran logro en ellos, similarmente a Goodenough (2005), mencionado por Rice (2000) nos dice que permanecer en un grupo y ser aceptado con el sentimiento de un individuo cuando otros lo aprecian y que se siente como una parte importante de la vida.

McClelland (1989) señala que los colaboradores con esta necesidad están motivados por actividades de integración, convergencia social, que les permite establecer conexiones afectivas que contribuyan a su desarrollo en el futuro.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Se trabajó con una investigación no experimental, ya que no se realizó alguna modificación de las variables, sino que solo se estudiaron en su medio natural. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En función al diseño, se tomó en cuenta un estudio de diseño descriptivo de corte transversal donde se utilizaron instrumentos para obtener información grupal e individual en un único momento temporal (Montero y León, 2007).

De manera similar, este estudio se consideró como correlacional, ya que buscó determinar la naturaleza, el perfil y las características de la población, cuyo propósito fue reconocer el nivel de asociación para las dos variables en estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Dónde:

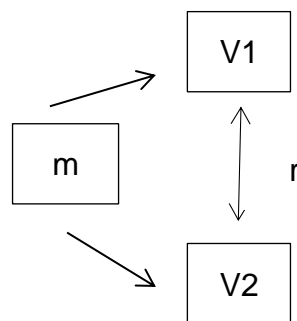


Figura 1. Diagrama de diseño correlacional.

M: Administrativos del Gobierno Regional de La Libertad

V₁: Variable estilo de liderazgo.

r: Relación entre variables.

V₂: Variable motivación laboral.

3.2 Variables y operacionalización

En esta investigación se trabajó con 2 variables:

Variable 1. Estilos de liderazgo:

Definición conceptual: es la elección de un estilo de liderazgo, que considera de manera positiva sus vivencias y las comparte con otros trabajadores. La manera en la que el líder administra o dirige las emociones para que un grupo alcance sus objetivos, el que se encuentra relacionado por el nivel de inteligencia emocional. Goleman, Boyatzis y Mckee (2004)

Variable 2. Motivación laboral:

Definición conceptual: Es la fuerza que da energía a la conducta de la persona es la motivación laboral, y le dirige a una conducta en particular, genera una gratificación que cubre sus necesidades de afiliación, poder y logro. Steers, Porter y Bigley (2003)

La operacionalización con su definición conceptual, operacional, dimensiones e indicadores y escala de medición están presentes en anexos [\(Ver Anexo 3\)](#)

3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1. Población

La población bajo estudio de la presente investigación estuvo constituida por el total de colaboradores directivos y no directivos del Gobierno Regional de La Libertad, con relación contractual al mes de octubre del 2020, alcanzando un total de 405. Dentro de los criterios de inclusión se consideró a:

Colaboradores directivos y no directivos, que se encuentren en condición laboral nombrado o contratado bajo régimen laboral CAS

Por otro lado, dentro de los criterios de exclusión se consideró a colaboradores que no estén contratados bajo las condiciones laborales ya antes mencionadas (locador de servicio, personal practicante) y que su tiempo de servicio sea no menor a los 6 meses

i. Muestra

En la determinación de la muestra y considerando las características de la población y el tipo de estudio se tuvo en cuenta un muestreo probabilístico simple

cumpliendo los siguientes criterios se aplicó la fórmula siguiente (Hernández, 2010):

Precisión 5% $(d = 0.05)^2$

Confianza 95% $(Z = 1.96)$

Variabilidad $0.5 = (p)$ y $0.5 = (1-p) = q$

n_o : Tamaño previo de muestra

Z : Coeficiente relacionado al nivel de confianza.

d : Error muestral.

n : Tamaño final de muestra.

N : Tamaño poblacional.

reemplazando tenemos:

$$n_o = \frac{(Z)^2(p)(q)}{(d)^2}$$

$$n_o = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2} = 384.16$$

Tamaño de muestra reajustada:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} = 196.4$$

$$n = \frac{384.16}{1 + \frac{384.16}{405}} = 195$$

Finalmente, la muestra la conformó 195 colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020

ii. Muestreo

El tipo de muestra utilizado es el muestreo probabilístico y aleatorio simple.

3.3.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica

Encuesta.

3.4.2. Instrumentos

Cuestionario de estilo de liderazgo resonante de Goleman y Boyatzis.

Para el desenvolvimiento de esta investigación se utilizó el cuestionario considerado por Richard Boyatzis & Daniel Goleman. El líder cuenta con la capacidad de poder concertar cada estilo de Liderazgo, los que se fundamentan en un conglomerado de competencias emocionales diferentes dependiendo de cada caso, considerando siempre un nexo frecuente con los colaboradores prolongando el aspecto emocional positivo. Consta de 60 ítems, los cuales el colaborador debe de dar respuesta a una escala de Likert del 1 al 5: Donde: Nunca = 1 Rara vez = 2 A veces = 3 A menudo = 4 Frecuentemente, Sino siempre = 5.

Validez y confiabilidad

Para la validez, se recurrió al Análisis Factorial estableciendo su validez de constructo, ello como consecuencia al método factorial del eje principal y al método de rotacional, presentando un valor de adecuación al muestreo de Kaiser de 0,866 y un test de Bartlett significativo 0,000 ($p < 0,05$) lo que garantiza la la ejecución del análisis factorial. Los resultados muestran la existencia de seis factores o componentes en la Escala de Liderazgo, el cual permite poder explicar el 62,4% de la varianza acumulada y que corresponde a la “Escala de Estilos de Liderazgo”.

Escala de Motivación Laboral de Stears y Braunstein:

Presenta 15 ítems, agrupados en 3 dimensiones, logro, con los siguientes ítems: 1; 4; 7; 10; 13; poder: 2; 5; 8; 11; 14; y afiliación: 3; 6; 9; 12; 15. Se administró a personas mayores de 16 años con cierta actividad laboral, también pueden

aplicarse de manera colectiva o individual, con un tiempo de alrededor de 15 minutos, usando la escala de Likert.

Validez y confiabilidad.

Para la Validez, alcanzó la dimensión de poder con logro y afiliación, de un valor de .51 y .55 y poder de afiliación alcanzó un valor de .58, que representa una alta significancia.

La Confiabilidad se alcanzó aplicando la consistencia interna Alfa de Cronbach con un valor de .86, en Logro un valor de .91, Poder .61, y Afiliación de .56., alcanzando una confiabilidad satisfactoria.

3.5. Procedimientos

El procedimiento que se utilizó para la recolección de datos y aplicación de los cuestionarios de Estilos de Liderazgo de Goleman y Motivación Laboral, donde se solicitó el permiso mediante documento, el cual se ingresó por mesa de parte virtual del Gobierno Regional de La Libertad y estuvo dirigido a la Sub Gerente Regional de Recursos Humanos Haydi Figueroa Valdez, luego de ello se logró obtener autorización para la ejecución de la investigación, además se realizaron coordinaciones para la administración de los instrumentos: Estilos de Liderazgo y Motivación Laboral, cuyo finalidad objetivo era evaluar la relación que existe entre ambas variables. Cabe mencionar que la administración de los cuestionarios fue de forma virtual mediante la elaboración de formulario de google, para luego consolidar la información en una base de datos de Microsoft Excel.

3.6. Método de Análisis de Datos:

Se procesaron y analizaron los datos aplicando el software SPSS 25 y se mostraron en tablas y gráficos. Además, se calculó la normalidad de datos con Shapiro Wilk para estimar la muestra y en función a la normalidad de los datos se consideró utilizar la prueba de correlación de Pearson si los datos siguen una tendencia normal ($p > 0.05$) y el test de Rho de Spearman si es que resultaran con una distribución no normal ($p < 0.05$),

En el análisis correlacional de las variables se consideró la siguiente escala (Hernández, Fernández y Baptista, 2010):

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

3.7. Aspectos éticos

Los aspectos éticos se hacen necesarios en la investigación. Según Pellegrini y Macklin (1999) "una investigación debe de considerar la información teniendo en cuenta la anonimidad y estar éticamente elaborada, con el propósito de poder resolver preguntas formuladas previamente".

La investigación se desarrolló tomando en cuenta las referencias con las que se pudo citar los contenidos de ciertos autores. Los instrumentos se aplicaron de manera adecuada y los datos propuestos tienen autenticidad por lo que se trata de un estudio confiable para futuros estudios. Además se tomó en cuenta la reserva de los contenidos en lo que concierne a la identidad de los que participaron en el estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Prueba de hipótesis general

Hi: Existe relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

H0: No existe relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Tabla 1

Estilo de liderazgo y la motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

VARIABLE	VARIABLE LIDERAZGO						TODOS	
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%
MOTIVACIÓN	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Parcialmente bajo	27	79.41	0	0	0	0	27	13.85
Regular	7	20.59	69	100.0	1	98.91	77	39.49
Parcialmente alto	0	0	0	0	91	1.09	91	46.67
TOTAL	34	100.0	69	100.0	92	100.0	195	100.0

Fuente: Cuestionario de estilo de liderazgo con la escala de motivación laboral.

Prueba de Rho de Spearman = 0.927

Interpretación:

En la Tabla 1, se observó que cuando el nivel de liderazgo es bajo se tiene un nivel de motivación parcialmente bajo en el 79.41% de los colaboradores, por otro lado cuando el nivel de liderazgo es alto se encuentra que el nivel de motivación alcanzó el nivel regular en el 98.91% de los colaboradores del Gobierno regional.

Se concluyó en rechazar la hipótesis nula concluyéndose que existe relación con el liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020, con una fuerte relación positiva de 0,927 entre las variables.

4.2. Prueba de hipótesis específicas

Hi: Existe relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logro en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

H0: No existe relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logro en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Tabla 2

Relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en la dimensión necesidad de logro en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

VARIABLE NECESIDAD DE LOGRO	VARIABLE LIDERAZGO						TODOS	
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Parcialmente bajo	23	67.65	5	7.25	0	0	28	14.36
Regular	11	31.43	63	91.30	2	2.17	76	38.97
Parcialmente alto	0	0	1	1.45	90	97.83	91	46.67
TOTAL	34	100	69		92	100.0	195	100.0

Fuente: Cuestionario de estilo de liderazgo con la escala de motivación laboral.

Prueba de Rho de Spearman = 0.857

Interpretación:

En la Tabla 2, se observó que cuando el nivel de liderazgo es bajo se tiene un nivel de motivación parcialmente bajo en el 67.65% de los colaboradores, por otro lado cuando el nivel de liderazgo es alto se encuentra que el nivel de motivación alcanza el nivel parcialmente alto en el 97.93% de los colaboradores del Gobierno regional.

Se concluyó rechazar la hipótesis nula y se concluyó que existe relación entre el liderazgo y la dimensión necesidad de logro de la variable motivación laboral en trabajadores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020, con una correlación positiva fuerte de 0,857 entre las variables

Tabla 3

Relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en la dimensión necesidad de poder en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

VARIABLE NECESIDAD DE PODER	VARIABLE LIDERAZGO						TODOS	
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Parcialmente bajo	24	70.59	6	8.70	0	0	30	15.38
Regular	10	29.41	60	86.96	5	5.43	75	38.46
Parcialmente alto	0	0	3	4.35	87	94.57	90	46.15
TOTAL	34	100.0	69	100.0	92	100.0	195	100.0

Fuente: Cuestionario de estilo de liderazgo con la escala de motivación laboral.

Prueba de Rho de Spearman = 0.876

Interpretación:

En la Tabla 3, se observó que cuando el nivel de liderazgo es bajo se tiene un nivel de motivación parcialmente baja en el 70.59% de los colaboradores, por otro lado cuando el nivel de liderazgo es alto se encuentra que el nivel de motivación alcanza el nivel parcialmente alto en el 94.57% de los colaboradores del Gobierno regional.

Se rechazó la hipótesis nula y concluir que existe relación entre el liderazgo y la dimensión necesidad de poder de la variable motivación laboral en trabajadores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020, con una correlación positiva muy fuerte de 0,876 entre las variables.

Tabla 4

Relación entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral en la dimensión necesidad de afiliación poder en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

VARIABLE NECESIDAD DE AFILIACIÓN	VARIABLE LIDERAZGO						TODOS	
	Bajo		Medio		Alto			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Parcialmente bajo	28	85.29	3	4.35	0	0	31	15.89
Regular	6	14.71	64	92.75	0	0	70	35.89
Parcialmente alto	0	0	2	2.89	92	100.0	94	48.21
TOTAL	34	100.0	69	100.0	92	100.0	195	100.0

Fuente: Cuestionario de estilo de liderazgo con la escala de motivación laboral.

Prueba de Rho de Spearman = 0.879

Interpretación:

En la Tabla 4, se observó que cuando el nivel de liderazgo es bajo se tiene un nivel de motivación parcialmente bajo en el 85.29% de los colaboradores, por otro lado cuando el nivel de liderazgo es alto se encuentra que el nivel de motivación alcanzó el nivel parcialmente alto en el 100.0% de los colaboradores del Gobierno regional.

Se rechazó la hipótesis nula y concluyó que existe relación entre el liderazgo y la dimensión necesidad de afiliación de la variable motivación laboral en trabajadores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020, con una correlación positiva muy fuerte de 0,879 entre las variables.

Tabla 5

Medidas de correlación entre puntajes obtenidos en dimensiones de la variable independiente con el puntaje total de la variable dependiente de los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

	Variable independiente	Variable dependiente	Medida	Sig.	
Correlación de	Estilo autoritario	Con	Necesidad de logro	0.807	p < 0.001
	Estilo autoritario		Necesidad de poder	0.809	p < 0.001
	Estilo autoritario		Necesidad de afiliación	0.808	p < 0.001
Correlación de	Estilo visionario	Con	Necesidad de logro	0.917	p < 0.001
	Estilo visionario		Necesidad de poder	0.826	p < 0.001
	Estilo visionario		Necesidad de afiliación	0.816	p < 0.001
Correlación de	Estilo afiliativo	Con	Necesidad de logro	0.837	p < 0.001
	Estilo afiliativo		Necesidad de poder	0.848	p < 0.001
	Estilo afiliativo		Necesidad de afiliación	0.914	p < 0.001
Correlación de	Estilo democrático	Con	Necesidad de logro	0.805	p < 0.001
	Estilo democrático		Necesidad de poder	0.849	p < 0.001
	Estilo democrático		Necesidad de afiliación	0.816	p < 0.001
Correlación de	Estilo timonel	Con	Necesidad de logro	0.810	p < 0.001
	Estilo timonel		Necesidad de poder	0.810	p < 0.001
	Estilo timonel		Necesidad de afiliación	0.829	p < 0.001
Correlación de	Estilo coaching	Con	Necesidad de logro	0.791	p < 0.001
	Estilo coaching		Necesidad de poder	0.923	p < 0.001
	Estilo coaching		Necesidad de afiliación	0.844	p < 0.001

Fuente: Cuestionario de estilo de liderazgo con la escala de motivación laboral.

Interpretación:

En la Tabla 5, En cada una de las correlaciones de las dimensiones del estilo de liderazgo con la motivación laboral, se encontró en cada una de las correlaciones valores muy altamente significativos, no que nos está indicando que cuando el estilo de liderazgo es parcialmente alto, se encontrará una alta motivación en los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad.

V. DISCUSIÓN

Con base en los resultados del estudio, es conveniente dejar constancia que el liderazgo constituye un papel necesario para la conformación de los niveles motivacionales de los colaboradores y, en este caso, específicamente del personal del Gobierno Regional de La Libertad.

Por otro lado, en la práctica del gobierno regional, en algunos casos, se aplican prácticas de liderazgo que no son favorables y reducen la motivación de la población. La investigación describe a los trabajadores como individuos incluidos en un sistema particular y específico, lo que les confiere ciertas características similares. Siguiendo esta línea, de acuerdo con estudios (Turnipseed y Turnipseed, 1992; Ostroff y Rothausen, 1997; Valecillos 1996 y Hoy, Smith y Sweetland, 2003), argumentan mencionando a los empleados públicos como personas susceptibles a percibir situaciones en el cual se les pretenda controlar y de autoritarismo, que frente a estas situaciones reaccionen de manera negativa.

En este estudio se confirmó la existencia de un nivel significativo de $p = 0.00$ entre estilo de liderazgo y motivación laboral, con una correlación de 0.927. Con base en los resultados obtenidos, se constató que el personal del gobierno regional de La Libertad tenía un buen dominio de su actitud, podría comunicarse con sus compañeros, interactuar pacíficamente y trabajar sin motivación para lograr las metas que la organización se propuso. A su vez, mostró un buen estilo de liderazgo a los empleados cuando mostraba carisma e infundieron confianza en quienes trabajan en la organización.

Asimismo, estos resultados son respaldados por la investigación desarrollada por la disertación de Avaneser (2015), que indicaron que los resultados mostraron que los trabajadores tenían una adecuada influencia de liderazgo en el equipo donde trabaja, lo que afectó de manera positiva la motivación. De la misma manera, nos indica que la principal fuente de una organización son sus recursos económicos, siendo responsables los que las administran y tener resultados positivos, tienen que estar encaminados de la mano de un buen líder en un campo sobresaliente, será alguien quien se esfuerce por alcanzar una fluente comunicación con los directivos y el empleado,

consiguiendo la confianza y el ganarse el respeto en el lugar donde se trabaja y mejorando su desempeño profesional. Las investigaciones demuestran que los colaboradores aceptan y dan recompensas a sus líderes que tienen una visión más abierta de sus actividades, eso quiere decir, a los jefes que son amables y se muestran considerados con sus empleados (Hoy, Smith y Sweetland, 2003).

Por otro lado, se encontró relación entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral, habiendo alcanzado valores por encima de los parámetros propuestos. Así, correlacionando los estilos de liderazgo y las medidas de motivación, se lograron los siguientes valores: estilos de liderazgo y necesidad de logro ($r = 0,857$), estilos de liderazgo x necesidad de poderío ($r = 0,876$) y necesidad de pertenencia. ($r = 0,879$).

Estos resultados indican que los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad están contentos con las estrategias de control que utiliza el gobierno para el implemento de sus políticas, debido a que no resisten las políticas autoritarias del gobierno, y sucede que la fase de implementación posterior raras veces requieren recibir un apoyo operativo dentro de la organización y es aquí donde los colaboradores se resisten a participar, por lo que algunos políticos no son tan efectivos como deberían serlo debido a las deficientes estrategias de gobierno. Ante este disgusto donde se experimentan empleados frente a prácticas autoritarias, siendo importante poder mostrar que están exhibiendo fuertes emociones negativas como es el estrés, frustración, ansiedad, malestar y desmotivación. Poder experimentar estas emociones es agotador y perjudicial para el individuo, su trabajo, su eficacia y, por tanto, la propia empresa.

Es así, que se hace necesario poder aplicar en la práctica esquemas más democráticos en los que los trabajadores se sientan cómodos y se desarrollen en su entorno laboral sea a nivel personal o profesional. El modelo democrático en el sistema de gestión consta de muchos prerrequisitos ideológicos, entre ellos la libertad como elemento fundamental en el desenvolvimiento humano, al mostrarse tolerante, respetuoso, atento y con un liderazgo basado en valores. Con la presencia de estos valores necesarios en las empresas, se confirma que los empleados tendrán un clima organizacional adecuado para el desarrollo de diferentes perspectivas y habilidades que propicien un desarrollo holístico y

humanístico (Tyler, 2002).

Además, a tener una visión más formal del tema, es necesario considerar un factor requerido en cualquier medio (ya sea laboral, familiar, religioso o educativo), a saber, la consideración de las diferencias personales, así como la manifestación de respeto y ser consecuente frente a ellos. Los líderes deben tratar de deshacerse de un panorama que los ve como inalcanzables, poderosos y soberanos (Globerman, Bogo, 2003).

Para identificarse como individuos débiles, desposeídos, necesitados y demandantes de los demás. Las demandas sobre los hombros de los líderes eran muy altas ya veces imposibles; Se les dijo que tenían que liderar el cambio en sus empleados, que tenían que controlar las tendencias ansiosas de los empleados, que tenían que enseñarles, calmarlos y corregirlos. Para alcanzar esta gran proeza, los jefes toman la guía trazada para ellos y recurren hacia la tarea en cuestión. En un tiempo corto se dan cuenta de que han sido engañados, al no poder controlarlo todo, y no pueden constituirse como líderes idóneos que en algún momento desearon ser, que cometen errores y mayormente requieren ser apoyados y la comprendidos por el equipo. (Demorest y Grady, 2002).

Muchas veces los jefes que desean en "cambiar y mejorar a sus empleados" terminan frustrados por no haber logrado esto y han expuesto a muchos de sus empleados a prácticas laborales no acordes a las actividades para que fueron capacitados, porque en vez de transformar y mejorar al trabajador, hacen que se aleje por sí mismo, y en el peor de los casos, lo que pasa es que un empleado potencialmente bueno deja la organización o, peor aún, permanecer en ella, con desmotivación o decepción al principio en la práctica de situaciones de coacción que humillen la dignidad humana (Avaneser, 2015).

VI. CONCLUSIONES

1. El estilo de liderazgo evaluado alcanzó el 47.2% de los colaboradores que corresponde al nivel alto, el 35.4% en el nivel medio, en tanto que en el nivel bajo se llegó a un 17.4% de los colaboradores que participaron en el estudio. Determinándose que el nivel del estilo de liderazgo es alto en los colaboradores del Gobierno Regional, mencionándolo de otra forma, los líderes en las entidades para tener un rol más pasivo y los colaboradores son quienes alcanzan la mayor responsabilidad en las decisiones.
2. Se aprecia que el 46.7% de los colaboradores alcanzan el nivel parcialmente alto en la motivación laboral, el 39.5% en el nivel regular, en tanto que en el nivel parcialmente bajo se llegó a un 13.8% de los colaboradores que participaron en el estudio. Esto nos indica que el nivel motivacional en el trabajo de los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, se encuentra en un nivel alto, debido a la presencia de programas y recursos fijados en el desarrollo de los colaboradores.
3. Se muestra relación estadística significativa directa ($p=0.000$) y alta ($r=0.927$) con los estilos de liderazgo y la motivación en el trabajo de los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad.
4. Se demostró que existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral al alcanzar valores mayores a los parámetros considerados. Es así que al relacionar los estilos de liderazgo con las dimensiones de la motivación estos alcanzaron los siguientes valores: Estilos de liderazgo x necesidad de logro ($r = 0.857$), estilos de liderazgo x necesidad de poder ($r = 0.876$) y necesidad de afiliación ($r = 0.879$).

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Gerencia Regional y Sub gerencia de recursos humanos del Gobierno Regional de La Libertad, implementar un programa de formación de capacidades para el desarrollo profesional y personal de los colaboradores; donde estén integradas habilidades blandas (Liderazgo, comunicación, motivación, orientación a resultados, etc.)
2. Se sugiere a la Gerencia y Subgerencias mantener y seguir incrementando los niveles de liderazgo y motivación laboral. Es importante implementar planes para afianzar la autoestima y confianza (reconocimientos, incentivos no monetarios, felicitaciones), a fin de que el colaborador se sienta más motivado y comprometido con la realización de sus actividades,
3. Se recomienda a las gerencias del Gobierno Regional de La Libertad, coordinar y articular con el área de recursos humanos propuestas de implementación de un programa de formación de líderes, los cuales permitan fortalecer y empoderar las capacidades de sus directivos.
4. A la subgerencia de recursos humanos se recomienda concientizar a las demás gerencias de la institución, sobre la importancia de programas de capacitación en el mejoramiento del liderazgo directivo
5. Se recomienda a la subgerencia de recursos humanos realizar capacitaciones constantes con los colaboradores, donde estén integradas actividades de liderazgo y motivación laboral, los cuales deben estar ajustados a los objetivos de la institución, de modo se logre la participación activa de los colaboradores
6. A la sub gerencia de recursos humanos proponer la realización de talleres vivenciales sobre liderazgo y motivación laboral, con la finalidad de sensibilizar y generar agentes de cambio y desarrollo en sus colaboradores comprometidos con la institución.
7. Se recomienda a la subgerencia de recursos humanos realizar evaluación de desempeño a los colaboradores en las diferentes áreas, los cuales permitan identificar las debilidades y fortalezas en las que se desenvuelven sus líderes

REFERENCIAS

- Aranda, I. (2018). *Estilo de liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en la empresa Isolima Plast SAC, Comas, año 2017*. (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima.
- Archi, M. (2016). *Liderazgo y motivación en los empleados de las Oficinas Registrales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil - Lima, 2016*. (Tesis para maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Perú.
- Arias, I. y Torres, J. (2015). *Estilo de liderazgo y motivación laboral en los servidores del área de tratamiento penitenciario- 2014*. Universidad César Vallejo. <https://core.ac.uk/download/pdf/225612422.pdf>
- Avenecer (2015). "*Estilo de liderazgo y motivación laboral de los colaboradores de Isolima Plast SAC, Comas*", Lima Perú
- Avolio, B. y Bass, M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Third Edition and Sampler Set Mind Garden*, Redwood City, CA
- Ayoub, J. (2010). *Estilos de Liderazgo y su eficiencia en la administración pública*. Mexicana. Mexico: Lulu Enterprices.
- Bass, B., & Avolio, B. (1997). *Desarrollo de liderazgo gama completa: Manual para Cuestionario de Liderazgo Multifactorial*.
- Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. California, Estados Unidos: Consulting Psychologist Press.
- Bass, M. & Bass, M. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th ed.). New York: Free Press.
- Beingolea, J. (2014). Lima: diario gestión economía y negocios del Perú. Recuperado de: <http://gestion.pe/empleo-management/empresa-responsable-bajo-rendimiento-sus-colaboradores-2099369>
- Blejmar, B. (2008). *Gestión de cambio organizacional*. 7° Congreso Internacional de Educación Santillana. Buenos Aires

- Bracho & Garcia. (15 de Mayo - Agosto de 2013). *Algunas Consideraciones Teóricas sobre el Liderazgo Transformacional*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99328423003>
- Castañeda, L. (2007). *Naciste para ser líder*. Ciudad de México, México: Panorama.
- Chiavenato, A. (2001). *Introducción a la Teoría de las relaciones humanas*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Políticas Administrativas y Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw Hill.
- Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. *Human Resource Management*. 50(4).
- Contreras, F. V., y Castro, G. A. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales*, 72-76.
- Creswell, J. (2008). *Research design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage. 2008:21.
- Demorest, L. y Grady, D. (2002). *In Search of a Leader*. Women in Business 54 (2) 11-25. Kansas City. EE.UU.
- Diario El Comercio (2014). *Consultora PwC y HBC Consultores. Portafolio Economía & Negocios*. Recuperado: <http://elcomercio.pe/economia/negocios/solo-50-empresas-pe>
- Esparza, A. (2016). *El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Rocío S.A. Año 2016 – Trujillo*. (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo. Trujillo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/433>
- Fernández, G., (2017), *La motivación extrínseca e intrínseca de los empleados como éxito para las organizaciones laborales: un estudio en el sector siderometalúrgico de la Rioja*, (tesis de pregrado), Universidad de La Rioja, España.

- Ferrer, R. (Julio 2015). *La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional*. *Dialnet* 102 Recuperado de: [dialnet-La Influencia Del Factor: Humano El Liderazgo Y La Cultura De-5156083%20\(3\).pdf](https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2483106)
- French, W. y Bell, C. (1996). *Desarrollo Organizacional*. Ciudad de México, México: Prentice Hall.
- Gallardo, E. Espluga, C. & Triado, X. (2007). ¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral? Aproximación a un modelo de proceso motivacional en las organizaciones. *Dialnet*, 1(2), 1- 9. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2483106>
- Gil, D. Martínez, M. y Zapata, M. (2015). *Relación entre motivación y síndrome de burnout en docentes*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Manizales, Medellín, Colombia. Recuperado de: <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/2223/Relaci%C3%B3n%20entre%20motivaci%C3%B3n%20y%20s%C3%ADndrom%20de%20Burnout%20en%20docentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Globerman, J. y Bogo, M. (2003). *Changing Times: Understanding Social Workers Motivation to Be Field Instructors*. *Social Work* 48 (1), 65.
- Goleman, D.; Boyatzis, R. y Mckee, A. (2004). *El líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional*. Melvin C.A.
- González, M., Figueroa, E. y González, R. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en PYMES: caso catering gourmet de Durango, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7 (2014), pp. 45-62
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana
- Herrera, D y Matos, L. (2009). *Desarrollo del concepto de motivación y su representación en distintas aproximaciones teóricas*. En *Teorías contemporáneas de la Motivación: Una Perspectiva Aplicada* (p. 17-30). Lima, Perú: Fondo Editorial PUCP.

- Hoy, Smith y Sweetland (2003). *The development of the organizational climate index for high schools: Its measure and relationship to faculty trust*. The High School Journal Chapel Hill 86 (2), 38-49. North Carolina, EE.UU.: University of North Carolina Press.
- Leithwood, K., & Blair, T. (2009). *Distributed Leadership According to the Evidence*. London: Taylor y Francis.
- Lewin, K., Lippitt, R. Y White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-301.
- Lucas, C., y Kline, T. (2008). Understanding the influence of organizational culture and groups dynamics on organizational change and learning. *Emerald, The Learning Organization*, 277-287
- Macedo, L. (2016). *Estilo de liderazgo de los supervisores y motivación laboral del colaborador en la empresa SOCOPUR SAC, distrito de Tarapoto, 2016*. (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/31459/macedo_al.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- McClelland, D. (1965). *Thinking ahead- Achievement Motivation Can Be Developed*. Estados Unidos: Harvard Business Review
- McClelland, D. (1989) *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Narcea.
- Menchu, M. (2016). *Motivaciones que orientan el comportamiento laboral de los colaboradores de una empresa de sistema de identificación Biométrica*. Universidad de Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Menchu-Marla.pdf>
- Molero, F. (2011). *Liderazgo: hecho y ficción: Visiones actuales*. Madrid: Alianza Editorial.
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership: theory and practice*. 4th ed. Thousand Oaks: SAGE

- Ostroff, C. y Rothausen, T. (1997). *The “Moderating Effect of Tenure in PersonEnvironment Fit: A field Study in Educational Organizations”*. Journal of Occupational and Organizational Psychology 70 (2). 173-188. EE.UU.: National Association of Secondary School Principals.
- Peña, B. M. (1999). *La psicología y la empresa: el factor humano*. Barcelona: Editorial Hispano Europea, S.A.
- Peñareta, D. (2014). *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar. Quito.
- Pons, F. y Ramos, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Researchgate*. 28 (2) 81 – 98. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/260773480_Influencia_de_los_Estilos_de_Liderazgo_y_las_Practicas_de_Gestion_de_RRHH_sobre_el_Clima_Organizacional_de_Innovacion
- Porret-Gelabert, M. (2016). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid.
- Puras, S. (2018). *Análisis de las relaciones entre la motivación, el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral* (tesis pregrado). Universidad de Valladolid, España.
- Quirant A, y Ortega A. (2006). El cambio organizacional: la importancia del factor humano para lograr el éxito del proceso de cambio. *Revista de empresa: La fuente de ideas del ejecutivo*.
- Quispe, J. (2015). *Opinión del enfermero sobre los estilos de liderazgo del Enfermero Jefe en el Servicio de Medicina*. Lima (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 186-2016-SERVIR-PE (2016). *Herramienta del Perú que Crece*.
- Ríos, D. y Mendonza, M. (2018). *Propiedades psicométricas del Cuestionario*

Multifactorial de Liderazgo (MLQ -5X) en empresas de servicios legales en Lima 2018. (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima.

Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional*. México. (p. 368).

Robbins S. & Coutler T. (2014). *Comportamiento Organizacional*. (16ava Ed.). México D.F.: Pearson Education.

Robbins S. & Judge T. (2014). *Comportamiento Organizacional*. (16ava Ed.). México D.F.: Pearson Education

Rojas, M. (2018). *Motivación laboral y estilos de liderazgo que reciben de los profesionales y técnicos de los establecimientos de la provincia de Bongará – Amazonas, 2016.* (Tesis de licenciatura). Universidad de Chiclayo, Lambayeque. Recuperado de: <http://repositorio.udch.edu.pe/bitstream/UDCH/216/2/Informe%20Final%20Mardely%20Rojas%20Castro%20-%20UDCH.pdf>

Sabatier, P. y Mazmanian, D. (2000). *La implementación de la política pública: un marco de análisis*. México: Porrúa.

Sánchez, I. (2013). Los estilos de dirección y liderazgo, propuesta de un modelo de caracterización y análisis (Tesis de maestría). Universidad Surcolombiana, Cali, Colombia.

Santangelo, A. (2018). *La vinculación entre estilos de liderazgo la motivación laboral y la eficiencia*. Universidad del Cema, Argentina. <https://ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/653.pdf>

Smith, P. & Peterson, M. (2015). Liderazgo, organizaciones y cultura. Un modelo de dirección de sucesos. (7a.ed.). Madrid: Ediciones Pirámide

Steers, R. y Braunstein, D. (1976). A behaviorally based measure of manifest needs in work settings. *Journal of Vocational behavior*, Vol II.

Steers, R., Porter, L. & Bigley, G. (2003). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill

Suarez, S. (2012). *Cultura*. Recuperado el 20 de febrero de 2014, de

http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/MiEmpresa/Noticias/Paginas/motivacionlaboral_100702.aspx

- Turnipseed y Turnipseed (1992). Assessing Organizational Climate: Exploratory Results with a New Diagnostic Model. *Leadership & Organization Development Journal* 13 (5) 7. Georgia Southern University, EE.UU.
- Tyler, T. (2002). *Leadership and Cooperation in Groups*. *The American Behavioral Scientist* 45. (5) 769-782.
- Valecillos, C. (1996). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en la pequeña y mediana industria. Venezuela*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1 (2), 258-295.
- Van Wart, M. (2007). *Organizational Leadership and the Challenges in Teaching It*. *Journal of Public Affairs Education*, 13 (2). Doi: <https://doi.org/10.1080/15236803.2007.12001489>
- Ventura, S. (2018). *Evidencias de validez de la Escala de Motivación en colaboradores operarios de la ciudad de Trujillo*. (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Willman, S. & Velasco, M.I. (2011). *Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la Universidad ICESI*. *Estudios Gerenciales*. 27, 118. 67 – 84. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v27n118/v27n118a04.pdf>
- Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las Organizaciones*. Sexta Edición. España: Pearson Educación, S.A

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<p>Variable 1. Estilo de liderazgo.</p> <p>Es la elección de un estilo de liderazgo, que maneja de manera positiva sus emociones y las comparte con el resto de trabajadores. La forma en la que el líder gestiona o dirige las emociones para que un sector del grupo logre sus objetivos, se encuentra condicionada por el nivel de inteligencia emocional. Goleman, Boyatzis y Mckee (2004)</p>	<p>- Estilo autoritario: Muestra una gran confianza en sí mismo y seguridad a la hora de tomar decisiones. Delega actividades y tareas pero no la autoridad para modificar o ajustar las decisiones ya tomadas, respeta a los que abiertamente le contradicen pero no perdona a los que le engañan; su comportamiento suele ser excesivo sea cual sea la actividad a la que se dedique, le gusta que las cosas se hagan a su manera y acepta con dificultad que se contradigan sus órdenes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de desarrollo profesional de colaboradores - Nivel de exigencia en labor formadora - Nivel de empatía - Nivel de corrección de errores 	<p>51,52,53,54 ,55,56,57,5 8,59,60</p>	<p>Intervalo</p>

	<p>- Estilo visionario: Propone y comunica con claridad los propósitos, misiones y objetivos de la organización, descubre los intereses de sus colaboradores y los orienta hacia el objetivo común, construye su proyecto sobre el optimismo, la esperanza en el futuro y el compromiso de sus colaboradores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de comunicación de misión, visión y objetivos - Nivel de optimismo, inspiración y motivación - Nivel de consideración de intereses - Nivel de honestidad y transparencia 	<p>1,2,3,4,5,6, 7,8,9,10</p>	
--	--	---	----------------------------------	--

	<p>- Estilo afiliativo: Influye en los demás a través de cultivar y mantener una sintonía emotiva con sus colaboradores, considera la vida personal y profesional como un todo indisoluble y actúa en consecuencia; Trabaja activamente para conseguir armonía, cohesión y sinergia como forma de asegurar una competitividad sostenible en el tiempo; está presente y ofrece su apoyo en los momentos de crisis y dificultades personales; da sentido al trabajo de los individuos aun en tareas burocráticas y personalmente poco estimulantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de sintonía emotiva - Nivel de conocimiento de colaboradores - Nivel de promoción de armonía y comunicación - Nivel de empatía - Nivel de colaboración y compromiso 	<p>21,22,23,24,25,26,27,28,29,30</p>	
	<p>- Estilo democrático: Escucha, respeta y considera atentamente las opiniones de los demás antes de opinar o decidir, comparte con su equipo sus visiones y objetivos con el propósito de lograr un máximo acuerdo sobre los mismos, acepta como natural su insuficiente conocimiento de varios temas y la necesidad de escuchar atentamente a las personas expertas y en muchos casos delegarles la decisión final, actúa de forma razonada y razonable como base en la que sustenta un dialogo fructífero con otras personas, gestiona con delicadeza pero a la vez con firmeza las situaciones de conflicto entre personas e intereses diversos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de consideración de opiniones - Nivel de promoción de participación - Nivel de diálogo eficaz - Nivel de fomento de clima laboral 	<p>31,32,33,34,35,36,37,38,39,40</p>	

	<p>Estilo timonel; Este tipo de líder tiene las características ejemplificar con su conducta un estilo atrevido, activo y claramente ganador, diseña y pone en marcha estrategias especialmente agresivas e innovadoras para conseguir sus objetivos, considera a las personas como recursos organizativos de los que hay que obtener un rendimiento óptimo; le gusta ser el centro de atención de su equipo y que se reconozca públicamente su valía ante el fracaso personal le cuesta reaccionar, se bloquea, puede culpar a los demás o hasta reaccionar con violencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de dirección, iniciativa y logro - Nivel de consideración del talento humano - Nivel de supervisión - Nivel de adaptabilidad al cambio 	<p>41,42,43,44,45,46,47,48,49,50</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> - Estilo coaching: Es tipo de líder se interesa por las motivaciones y los objetivos profesionales de sus colaboradores, enfatiza sus esfuerzos en conseguir un equipo de colaboradores crecientemente preparado; asimismo, es exigente y minucioso en su labor de “formador” de otros a los que pide que den lo mejor de sí mismos; exige superar continuamente las metas conseguidas con el objetivo de “despertar” y poner en acción nuevas y mejores competencias; construye su influencia en sus dotes y habilidades de descubrimiento de talentos y capacitación de personas; utiliza los fracasos de las personas como estímulos para su superación (construye sobre el error). 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de motivación para cumplir metas - Nivel de dirección al logro - Nivel de toma de decisiones - Nivel de retroalimentación 	<p>11,12,13,14,15,16,17,18,19,20</p>	

<p style="text-align: center;">Variable 2. Motivación laboral.</p> <p>Es la fuerza que da energía a la conducta de la persona es la motivación laboral, y le dirige a una conducta en particular, genera una gratificación que cubre sus necesidades de afiliación, poder y logro. Steers, Porter y Bigley (2003)</p>	<p>- Necesidad de logro: Está determinada por el deseo de triunfar del individuo, lo que la hace esforzarse en su trabajo con el afán de alcanzar sus propósitos, las cuales asumen activamente con responsabilidad por su éxito personal en sus actividades laborales, por tanto, gratificante, centrado en su retroalimentación, desarrollo personal y responsabilidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Deseo de mejorar el desempeño. -Aceptación de retos. -Deseo de conocer la calidad del desempeño. -Fijación de metas alcanzables. -Satisfacción por tareas realizadas. 	<p>1; 4; 7; 10;13</p>		
	<p>- Necesidad de poder: Se tiene en cuenta al deseo interiorizado de una persona de obedecer y controlar la situación de su posición jerárquica, lo que le permite dirigir, influir y dominar a los demás para lograr sus objetivos, que deben ser comunes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Competitividad personal -Deseo de ejercer el mando. -Disposición para refutar situaciones. -Influencia sobre los demás. -Control de las situaciones. 	<p>2; 5; 8; 11; 14</p>		
	<p>- Necesidad de afiliación: Aquí se satisface la necesidad de los individuos de mantener relaciones sociales satisfactorias con las personas en su contexto, demostrando preocupación y aprecio por los demás, creando una atmósfera de empatía y comprensión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Búsqueda de interacciones laborales. -Búsqueda de aceptación. -Calidad de las relaciones laborales. -Búsqueda de pertenencia a equipos. -Preferencia por trabajos grupales. 	<p>3; 6; 9; 12; 15</p>		

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

FICHA TÉCNICA DE ESTILOS DE LIDERAZGO

1. Datos generales

Título original : Cuestionario de Estilo de Liderazgo Resonante
Goleman y Boyatzis

Autor (es) : Richard Boyatzis y Daniel Goleman

Año de publicación : 2000

Procedencia : Estados Unidos

2. Administración

Edades de aplicación: Trabajadores de ambos sexos con edades entre 18 a 60 años.

Tiempo de aplicación: Tiempo promedio entre 45 minutos.

Aspecto que evalúa: Evalúa de manera directa las seis dimensiones en las que un líder ejerce dentro de una organización.

- Dimensión I Estilo Visionario: En este tipo, el Líder el propone y comunica con claridad los propósitos, misiones y objetivos de la organización, descubre los intereses de sus colaboradores y los orienta hacia el objetivo común, construye su proyecto sobre el optimismo, la esperanza en el futuro y el compromiso de sus colaboradores.
- Dimensión II Estilo Coaching: Es tipo de líder se interesa por las motivaciones y los objetivos profesionales de sus colaboradores, enfatiza sus esfuerzos en conseguir un equipo de colaboradores crecientemente preparado; asimismo, es exigente y minucioso en su labor de “formador” de otros a los que pide que den lo mejor de sí mismos; exige superar continuamente las metas conseguidas con el objetivo de “despertar” y poner en acción nuevas y mejores competencias; construye su influencia en sus dotes y habilidades de descubrimiento de talentos y capacitación de personas; utiliza los fracasos de las personas como estímulos para su superación (construye sobre el error).
- Dimensión III Estilo Afiliativo: Este tipo de líder, influye en los demás a través de cultivar y mantener una sintonía emotiva con sus colaboradores, considera la vida personal y profesional como un todo

indisoluble y actúa en consecuencia; Trabaja activamente para conseguir armonía, cohesión y sinergia como forma de asegurar una competitividad sostenible en el tiempo; está presente y ofrece su apoyo en los momentos de crisis y dificultades personales; da sentido al trabajo de los individuos aun en tareas burocráticas y personalmente poco estimulantes.

- Dimensión IV Estilo Democrático: Escucha, respeta y considera atentamente las opiniones de los demás antes de opinar o decidir, comparte con su equipo sus visiones y objetivos con el propósito de lograr un máximo acuerdo sobre los mismos, acepta como natural su insuficiente conocimiento de varios temas y la necesidad de escuchar atentamente a las personas expertas y en muchos casos delegarles la decisión final, actúa de forma razonada y razonable como base en la que sustenta un dialogo fructífero con otras personas, gestiona con delicadeza pero a la vez con firmeza las situaciones de conflicto entre personas e intereses diversos.
- Dimensión V Estilo Timonel: Este tipo de líder tiene las características ejemplificar con su conducta un estilo atrevido, activo y claramente ganador, diseña y pone en marcha estrategias especialmente agresivas e innovadoras para conseguir sus objetivos, considera a las personas como recursos organizativos de los que hay que obtener un rendimiento óptimo; le gusta ser el centro de atención de su equipo y que se reconozca públicamente su valía ante el fracaso personal le cuesta reaccionar, se bloquea, puede culpar a los demás o hasta reaccionar con violencia.
- Dimensión VI Estilo Autoritario: Muestra una gran confianza en sí mismo y seguridad a la hora de tomar decisiones, especialmente en momentos de crisis, es incansable y muy tenaz a la hora de conseguir los objetivos propuestos, delega actividades y tareas pero no la autoridad para modificar o ajustar las decisiones ya tomadas, respeta a los que abiertamente le contradicen pero no perdona a los que le engañan; su comportamiento suele ser excesivo sea cual sea la actividad a la que se dedique, le gusta que las cosas se hagan a su manera y acepta con dificultad que se contradigan sus órdenes, es parco en dar retroalimentación y cuando la ofrece es normalmente para poner de

manifiesto lo que no funciona.

3. Validez y confiabilidad del instrumento:

Validez

Para la validez, se recurrió al Análisis Factorial Exploratorio para establecer la validez de constructo, ello con base al método de factorización de eje principal y al método de rotación promax, presenta un valor de adecuación al muestreo de Kaiser – Mayer – Olkin de 0,866 (se requiere 102 un índice mayor a 0,50) y un test de esfericidad de Bartlett que es significativo 0,000 ($p < 0,05$) lo cual garantiza la pertinencia de la ejecución del análisis factorial Exploratorio. Los resultados indican la existencia de seis factores o componentes en la Escala de Estilos de Liderazgo, (Visionario, Tutorial o Coaching, Afiliativo, Democrático, Timonel y Autoritario), el cual permite explicar el 62,413% de la varianza total acumulado y que correspondería a la “Escala de Estilos de Liderazgo”.

Confiabilidad: se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach, calculando el coeficiente de consistencia interna. Los coeficientes de consistencia interna alfa de la Escala de Liderazgo calculados en una población de 51 trabajadores son: Visionario $\alpha = 0,854$; Tutorial $\alpha = 0,881$; Afiliativo $\alpha = 0,760$; Democrático $\alpha = 0,885$; Timonel $\alpha = 0,756$ y Autoritario $\alpha = 0,789$

4. Descripción del instrumento:

El cuestionario consta de 60 ítems correspondiente a las 6 dimensiones de los estilos de liderazgo:

- Dimensión Estilo Visionario, está compuesto por 10 ítems (comprende preguntas del 1 al 10)
- Dimensión Estilo Coaching, está compuesto por 10 ítems (comprende preguntas del 11 al 20)
- Dimensión Estilo Afiliativo, está compuesto por 10 ítems (comprende preguntas del 21 al 30)
- Dimensión Estilo Democrático, está compuesto por 10 ítems (comprende preguntas del 31 al 40)
- Dimensión Estilo Timonel, está compuesto por 10 ítems (comprende preguntas del 41 al 50)
- Dimensión Estilo Autoritario, está compuesto por 10 ítems (comprende

preguntas del 51 al 60)

Descripción:

El cuestionario consta de 60 preguntas sobre fue estructurado bajo una escala tipo Likert, con cinco categorías: Nunca (1), Rara vez (2), A veces (3), A menudo (4), siempre (5) y está dividido en seis dimensiones:

- Estilo Visionario (10 ítems)
- Estilo Coaching (10 ítems)
- Estilo Afiliativo (10 ítems)
- Estilo Democrático (10 ítems)
- Estilo Timonel (10 ítems)
- Estilo Autoritario (10 ítems)

Baremos del cuestionario de estilo de liderazgo:

Tabla 1.

Baremos para el Cuestionario de Estilo de Liderazgo.

Nivel	Rango
Bajo	60 – 140
Medio	141 – 220
Alto	221 – 300

Tabla 2.

Baremos para el Cuestionario de Estilo de Liderazgo para cada una de las dimensiones visionario, coaching, afiliativo, democrático, timonel y autoritario.

Nivel	Rango
Bajo	10 – 23
Medio	24 – 36
Alto	37 – 50

CUESTIONARIO DE ESTILO DE LIDERAZGO RESONANTE DE GOLEMAN Y BOYATZIS

Edad: _____ Sexo: M F

INSTRUCCIÓN: Agradeceremos considerar la siguiente escala, de menor a mayor, que representen los comportamientos habituales de los Líderes en la Organización, marque con una "X" en la opción que corresponda.

1= Nunca 2= Rara vez 3= A veces 4= A menudo 5= Frecuentemente

Ítem	N	R/V	AV	AM	F
1. Propone y comunica con claridad los propósitos, misiones y objetivos de la organización	1	2	3	4	5
2. Descubre los intereses de sus colaboradores y los orienta hacia el objetivo común	1	2	3	4	5
3. Adapta la Visión y las estrategias de la organización a las exigencias de la realidad	1	2	3	4	5
4. Identifica los impedimentos y resistencias al avance de la organización con el fin de eliminarlos o sortearlos	1	2	3	4	5
5. Construye su proyecto sobre el optimismo, la esperanza en el futuro y el compromiso de sus colaboradores	1	2	3	4	5
6. Da un amplio margen de libertad para que cada persona avance a su manera hacia la consecución de los objetivos	1	2	3	4	5
7. Sabe convertir la visión general de la organización en visiones más concretas a nivel función o equipo o de trabajo	1	2	3	4	5
8. Recuerda constantemente a sus colaboradores cual es la Visión y los objetivos prioritarios a fin de que vean "el bosque sobre los árboles " (Alineación)	1	2	3	4	5
9. Es honesto y transparente en las comunicaciones hacia sus colaboradores	1	2	3	4	5
10. Se identifica con apasionamiento con las visiones y estrategias de su empresa que vive como propias	1	2	3	4	5
11. Se interesa por las motivaciones y los objetivos profesionales de sus colaboradores	1	2	3	4	5

12.Focaliza sus esfuerzos en conseguir un equipo de colaboradores crecientemente preparado, integrado y competitivo.	1	2	3	4	5
13.Ofrece retroalimentación tanto positiva como negativa sobre la forma en que sus colaboradores realizan su trabajo	1	2	3	4	5
14.Es exigente y minucioso en su labor de "formador" de otros a los que pide que den lo mejor de sí mismos	1	2	3	4	5
15.Identifica los puntos fuertes de sus colaboradores con el propósito de promover su crecimiento personal	1	2	3	4	5
16.Conecta las motivaciones de las personas de su unidad con los objetivos a medio y largo plazo de la misma.	1	2	3	4	5
17.Exige superar continuamente las metas conseguidas con el objetivo de "despertar" y poner en acción nuevas y mejores competencias	1	2	3	4	5
18.Construye su influencia en sus dotes y habilidades de descubrimiento de talentos y capacitación de personas	1	2	3	4	5
19.Utiliza los fracasos de las personas como estímulos para su superación (Construye sobre el error)	1	2	3	4	5
20.Delega responsabilidades y resultados como mecanismo para dar autonomía y capacidad de decisión a las personas de su unidad	1	2	3	4	5
21.Influye en los demás a través de cultivar y mantener una sintonía emotiva con sus colaboradores	1	2	3	4	5
22.Considera la vida personal y profesional como un todo indisoluble y actúa en consecuencia.	1	2	3	4	5
23.Conoce bien a sus colaboradores y establece con ellos vínculos de confianza y proximidad.	1	2	3	4	5
24.Se esfuerza por satisfacer de forma simultánea las necesidades de las personas y los objetivos de su organización	1	2	3	4	5
25.Trabaja activamente para conseguir armonía, cohesión y sinergia como forma de asegurar una competitividad sostenible en el tiempo	1	2	3	4	5
26.Está presente y ofrece su apoyo en los momentos de crisis y dificultades personales	1	2	3	4	5

27.Cultiva un clima de trabajo en el que prevalecen la fidelidad a la Misión, la ayuda mutua y la importancia central de la persona	1	2	3	4	5
28.Mantiene una comunicación abierta y honesta sobre los objetivos de su unidad y su relación con las expectativas de las personas.	1	2	3	4	5
29.Facilita y promueve activamente las conductas de colaboración y compromiso entre los miembros de su unidad	1	2	3	4	5
30.Da sentido al trabajo de los individuos aun en tareas burocráticas y personalmente poco estimulantes	1	2	3	4	5
31.Escucha, respeta y considera atentamente las opiniones de los demás antes de opinar/decidir	1	2	3	4	5
32.Busca la participación activa de las personas involucradas a la hora de proponer planes concretos de acción	1	2	3	4	5
33.Comparte con su equipo sus visiones y objetivos con el propósito de lograr un máximo acuerdo sobre los mismos	1	2	3	4	5
34.Mantiene una "actitud democrática " en la gestión de los asuntos de su unidad	1	2	3	4	5
35.Gestiona bien las reuniones de trabajo a fin de conseguir elevada participación y a la vez alta eficiencia	1	2	3	4	5
36.Sabe asumir la responsabilidad de decidir personalmente en momentos de urgencia pero explica a "posteriori" las razones de su decisión	1	2	3	4	5
37.Acepta como natural su insuficiente conocimiento de varios temas y la necesidad de escuchar atentamente a las personas expertas y en muchos casos delegarles la decisión final.	1	2	3	4	5
38.Busca activamente las opiniones de los demás como fuente de ideas frescas y novedosas que mejoren sus propias opciones y soluciones	1	2	3	4	5
39.Actúa de forma razonada y razonable como base en la que sustentar un dialogo fructífero con otras personas	1	2	3	4	5
40.Gestiona con delicadeza pero a la vez con firmeza las situaciones de conflicto entre personas e	1	2	3	4	5

intereses. diversos	
41. Estimula continuamente a su equipo para superar los resultados de la competencia	1 2 3 4 5
42. Diseña y pone en marcha estrategias especialmente agresivas e innovadoras para conseguir sus objetivos	1 2 3 4 5
43. Ejemplifica con su conducta un estilo atrevido, activo y claramente ganador	1 2 3 4 5
44. Considera a las personas como recursos organizativos de los que hay que obtener un rendimiento óptimo	1 2 3 4 5
45. Conseguir resultados visibles es su prioridad, el precio a pagar por ellos (tensión, esfuerzo) es una consideración secundaria	1 2 3 4 5
46. Supervisa de cerca las operaciones de su equipo para asegurarse que se hacen "a su manera"	1 2 3 4 5
47. Le gusta ser el centro de atención de su equipo y que se reconozca públicamente su valía	1 2 3 4 5
48. Ante el fracaso personal le cuesta reaccionar, se bloquea, puede culpar a los demás o hasta reaccionar con violencia	1 2 3 4 5
49. Cambia sus objetivos muy rápidamente y sin previo aviso pudiendo generar confusión en sus seguidores	1 2 3 4 5
50. Exige que todos hagan lo que él es capaz de hacer y no entiende que algunos no le sigan	1 2 3 4 5
51. Muestra una gran confianza en sí mismo y seguridad a la hora de tomar decisiones, especialmente en momentos de crisis	1 2 3 4 5
52. Es incansable y muy tenaz a la hora de conseguir los objetivos propuestos	1 2 3 4 5
53. Delega actividades y tareas pero no la autoridad para modificar o ajustar las decisiones ya tomadas	1 2 3 4 5
54. Es protector con las personas que le obedecen, respeta a los que abiertamente le contradicen pero no perdona a los que le engañan.	1 2 3 4 5

55.Su comportamiento suele ser "excesivo " sea cual sea la actividad a que se dedique	1	2	3	4	5
56.Le gusta que las cosas se hagan a su manera y acepta con dificultad que se contradigan sus ordenes	1	2	3	4	5
57.Es parco en dar retroalimentación y cuando la ofrece es normalmente para poner de manifiesto lo que no funciona.	1	2	3	4	5
58.No acepta los fracasos personales ni la sugerencia de que está equivocado en su forma de ver el mundo.	1	2	3	4	5
59.Cambia de opinión en función de cuál es su estado de ánimo creando desconcierto en sus seguidores	1	2	3	4	5
60.Es poco consciente respecto al clima "toxico " y tenso que puede crea a su alrededor (incomprensiblemente para sus subordinados)	1	2	3	4	5

FICHA TÉCNICA DE MOTIVACION LABORAL

1. Datos generales

Título original : Escala de Motivación Laboral de Steers y Braunstein

Autor (es) : Steers R. y Braunstein D.

Año de publicación: 1976

Procedencia : Estados Unidos.

2. Administración

Edades de aplicación: A partir de los 16 años, para personas que tienen actividad laboral.

Tiempo de aplicación: Tiempo promedio de 15 minutos.

Aspecto que evalúa: Evalúa el nivel de motivación laboral a partir de tres dimensiones:

Dimensión I Necesidad de logro: indica que se determina por el deseo de la persona por sobresalir, eso hace que se esfuerce en sus labores con el deseo de lograr sus metas, las cuales asume con responsabilidad para su éxito personal de manera activa en sus actividades laborales que por ende le producen satisfacción, enfocado en su retroalimentación, desarrollo personal y asimilación de responsabilidades

Dimensión II Necesidad de Poder: referido a la aspiración asimilada por la persona para someter y controlar una situación de su posición jerárquica que le permita guiar, influenciar y dominar a los demás para conseguir sus metas que deben ser en común

Dimensión III Necesidad de afiliación: que corresponde a la necesidad de las personas por mantener relaciones sociales satisfactorias con personas de su contexto, muestra preocupación y reconocimiento por los demás, creando un clima de empatía y comprensión mutua

3. Validez y confiabilidad del instrumento:

Validez

Para la Validez, se obtuvo en la dimensión poder con logro y afiliación, de .51 y .55 respectivamente, y poder con afiliación de .58, de una apreciación

estadísticamente significativa, revelando evidencias de validez suficientes.

Confiabilidad:

La Confiabilidad se obtuvo mediante el método de consistencia interna del coeficiente Alfa de Cronbach para el total de .86, mientras que, para los factores, en Logro de .91, Poder .61, y Afiliación de .56., lo cual mostró evidencias de una confiabilidad satisfactoria.

4. Descripción del instrumento:

Cuenta con 15 ítems, divididos en 3 factores, distribuidos de la siguiente manera:

Logro: ítems son: 1; 4; 7; 10; 13.

Poder: ítems son: 2; 5; 8; 11; 14;

Afiliación, Ítems son: 3; 6; 9; 12; 15.

Descripción:

El instrumento conformado por 15 ítems, posee una escala tipo Likert con opciones de respuesta de totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), algunas veces (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1):

Logro: 5 ítems.

Poder: 5 ítems.

Afiliación: 5 Ítem.

Los baremos para la escala general son:

Tabla 3.

Baremos para la Escala de Motivación Laboral de Steers y Braunstein.

Nivel	Rango
Parcialmente bajo	15 – 34
Regular	35 – 55
Parcialmente alto	56 – 75

Tabla 4.

Baremos para la Escala de Motivación Laboral en las dimensiones logro, poder y afiliación.

Nivel	Rango
Parcialmente bajo	5 – 11
Regular	12 – 18
Parcialmente alto	19 – 25

ESCALA DE MOTIVACIÓN LABORAL

Edad:

Sexo: M F

INSTRUCCIÓN: Marca con un aspa (X) en la alternativa que creas conveniente, mediante las siguientes alternativas:

TD: Totalmente en Desacuerdo

D: En desacuerdo

AV: Algunas Veces

A: De Acuerdo

TA: Totalmente De acuerdo

N°	Ítem	T	D	A	A	T
1	Trato fuertemente de mejorar mi desempeño anterior en el Trabajo					
2	Me gusta competir y ganar					
3	A menudo encuentro que hablo con las personas a mi alrededor acerca de asuntos que no se relacionan con el trabajo					
4	Me gustan los retos difíciles					
5	Me gusta llevar el mando					
6	Me gusta agrandar a otros					
7	Deseo saber cómo voy progresando al terminar las tareas					
8	Me enfrento a las personas que hacen cosas con las que estoy muy en desacuerdo.					
9	Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo					
10	Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas					
11	Me gusta influir en otras personas para que hagan lo que deseo					
12	Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones					
13	Me gusta la satisfacción de terminar la tarea difícil.					
14	Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los acontecimientos a mí alrededor.					
15	Me gusta más trabajar con otras personas que solo.					

ANEXO 3

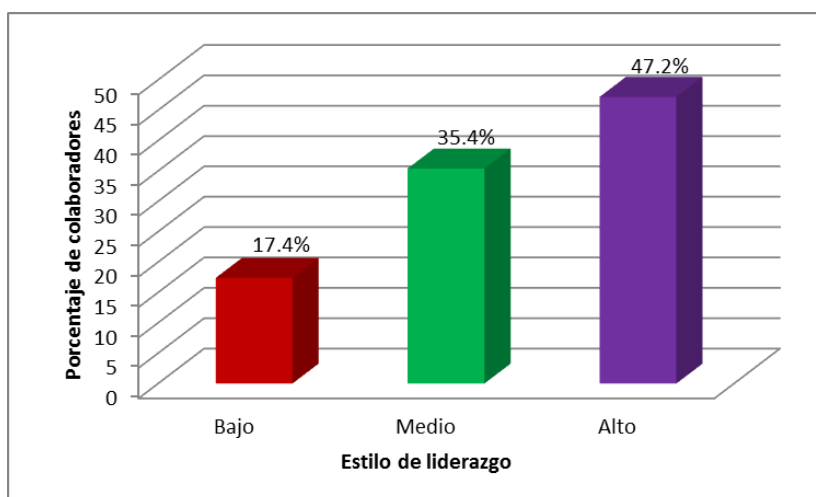
RESULTADOS DESCRIPTIVOS DEL LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL

Tabla 6

Estilo de liderazgo percibido en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Variable 1	Escala	N°	%
Estilo de liderazgo			
Bajo	60 – 140	34	17.4
Medio	141 – 220	69	35.4
Alto	221 - 300	92	47.2
Total		195	100.0

Fuente: Cuestionario de Estilo de liderazgo.



Fuente: Tabla 1

Figura 1

Estilo de liderazgo percibido en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Descripción. La Tabla 6 reportó que el 47,2% de la muestra en estudio alcanzó el nivel alto en el nivel de estilo de liderazgo, el 35,4% en el nivel medio, por otro lado en el nivel bajo se llegó a un 17,4% de los colaboradores que participaron en el estudio. Determinándose que el nivel del estilo de liderazgo alcanzó el nivel alto en los colaboradores del Gobierno Regional.

Tabla 7

Dimensiones del Estilo de liderazgo percibido en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Dimensiones	Escala	N°	%
Estilo autoritario			
Bajo	10 – 23	37	19.0
Medio	24 – 36	66	33.8
Alto	37 - 50	92	47.2
Estilo visionario			
Bajo	10 – 23	31	15.9
Medio	24 – 36	69	35.4
Alto	37 - 50	95	48.7
Estilo afiliativo			
Bajo	10 – 23	36	18.5
Medio	24 – 36	68	34.9
Alto	37 - 50	91	46.7
Estilo democrático			
Bajo	10 – 23	35	17.9
Medio	24 – 36	67	35.4
Alto	37 - 50	93	47.7
Estilo timonel			
Bajo	10 – 23	38	19.5
Medio	24 – 36	67	34.4
Alto	37 - 50	90	46.2
Estilo coaching			
Bajo	10 – 23	33	16.9
Medio	24 – 36	72	36.9
Alto	37 - 50	90	46.2
		195	100.0

Fuente: Cuestionario de estilo de liderazgo

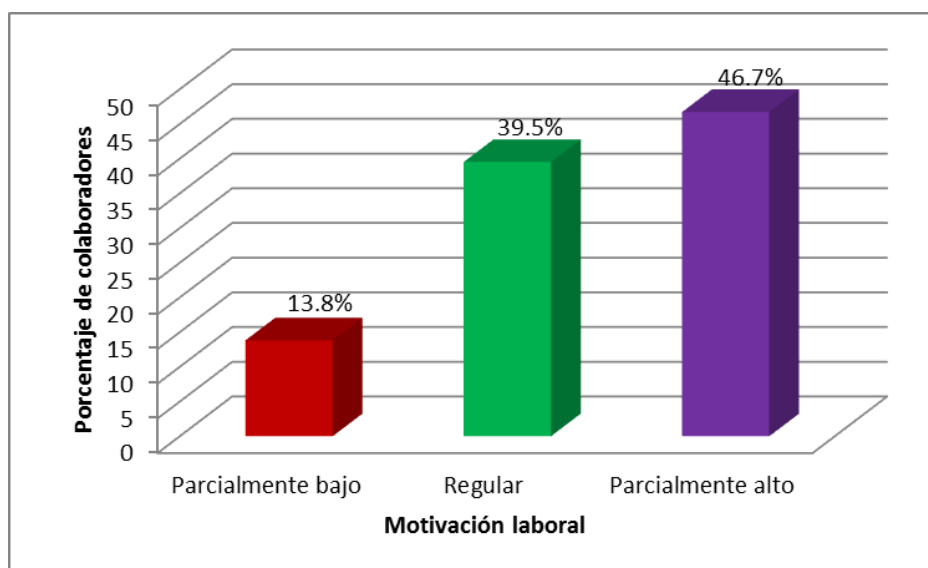
Descripción. En la Tabla 6 se reportó que en cada una de las dimensiones de los estilos de liderazgo se alcanzó un nivel alto en cada uno de los colaboradores del Gobierno Regional.

Tabla 8

Nivel de motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Variable 2	Escala	N°	%
Motivación laboral			
Parcialmente bajo	15 – 34	27	13.8
Regular	35 – 55	77	39.5
Parcialmente alto	56 - 75	91	46.7
Total		195	100.0

Fuente: Cuestionario de motivación laboral.



Fuente: Tabla 3

Figura 2

Nivel de motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Descripción. La Tabla 7 mostró que el 46.7% de los colaboradores alcanzaron el nivel parcialmente alto en la motivación laboral, el 39.5% en el nivel regular, en tanto que en el nivel parcialmente bajo se llegó a un 13.8% de los colaboradores que participaron en el estudio. Determinándose que el nivel de motivación laboral es parcialmente alto en los colaboradores del Gobierno Regional.

Tabla 9

Dimensiones del Nivel de Motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Dimensiones	Escala	N°	%
Necesidad de logro			
Parcialmente bajo	5 – 11	28	14.4
Regular	12 – 18	76	39.0
Parcialmente alto	19 - 25	91	46.7
Necesidad poder			
Parcialmente bajo	5 – 11	30	15.4
Regular	12 – 18	75	38.5
Parcialmente alto	19 - 25	90	46.2
Necesidad de afiliación			
Parcialmente bajo	5 – 11	31	15.9
Regular	12 – 18	70	35.9
Parcialmente alto	19 - 25	94	48.2
		195	100.0

Fuente: Escala de motivación laboral.

Descripción. La Tabla 8 mostró que en cada una de las dimensiones de la variable motivación laboral se alcanzó el nivel parcialmente alto en los colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.

Normalidad de Kolmogorov Smirnov del estilo de liderazgo y la motivación laboral en colaboradores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020

PRUEBA DE NORMALIDAD			
VARIABLE / DIMENSIONES	Kolmogorov - Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
LIDERAZGO	,851	195	,000
Visionario	,909	195	,000
Coachin	,907	195	,000
Afiliativo	,906	195	,000
Democrativo	,895	195	,000
Timonel	,889	195	,000
Autoritario	,893	195	,000
MOTIVACIÓN	,892	195	,000
Logro	,918	195	,000
Poder	,916	195	,000
Afiliacion	,931	195	,000

Fuente: Cuestionario de estilo de liderazgo y motivación laboral.

Descripción. La Tabla 9 muestra la prueba de Kolmogorov – Smirnov de los datos de las variables en estudio, indicando que los niveles de significancia tienen valores inferiores al 5% ($p < 0.05$), demostrando que los datos no tienen una distribución normal; siendo necesario utilizar la prueba de Rho Spearman para encontrar la relación de las variables estilo de liderazgo y la motivación laboral en trabajadores del Gobierno Regional de La Libertad, 2020.