



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Influencia de liderazgo en la motivación laboral de los colaboradores de Mibanco
Motupe**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

Sandoval Vela Ángel D. (ORCID:0000-0003-4065-5311)

Calderón Manayay Oscar (ORCID: 0000-0001-5646-4697)

ASESORA:

Dra. Flores Fernández Mileydi (ORCID:0000-0002-6257-1795)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO- PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios por permitirme la existencia y dejar lograr mis metas.

A mi madre, victoria Manayay Carlos por ser el pilar más importante en mi vida y por demostrarme un apoyo incondicional.

A mi padre celestino calderón purihuaman, por su apoyo y por demostrar la gran fe que tiene en mí.

A mis hermanas, hermanos, a mi esposa e hijas por bríndame su apoyo.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto

Oscar Calderón Manayay

DEDICATORIA

El presente proyecto de Tesis está dedicado a Dios, ya que gracias a él he logrado terminar mi Proyecto de Tesis.

A mi esposa Nancy Elizabeth Cubas Landázuri con todo mi amor y cariño por su apoyo, empeño y sacrificio por darme una profesión para nuestro futuro y por creer en mi capacidad, aunque hemos pasado momentos muy fuertes siempre ha estado brindándome su comprensión cariño y amor.

A mis adorados hijos Ángel Jhanpablo, Junior Alonso y a Illary Vasiliki por ser mi fuente de motivación e iluminación para poder realizarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos conceda un futuro mejor.

A mí amado padre y hermanos quienes con sus palabras de ánimo no me dejaron decaer para que siguiera adelante y siempre sea persistente y cumpla con mis objetivos.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus experiencias, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos cuatro años y medio estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este anhelo se convierta en realidad.

Gracias de verdad, gracias a todos.

Ángel D Sandoval Vela

AGRADECIMIENTO

Primeramente, les ofrecemos las gracias a Dios por la vida de nuestros padres, gracias también a Dios por otorgarnos tener tan buena experiencia dentro de nuestra Universidad “Cesar Vallejo” gracias a nuestra Universidad por consentirnos poner en su camino para ser profesionales que es nuestro anhelo, gracias a cada maestro y a cada maestra que hizo parte de este proceso absoluto de nuestra formación, gracias a Mibanco. Agencia – Motupe por aceptar y autorizar trabajar el título de nuestro proyecto de tesis y por lo mismo darnos las comodidades y facilidades para su desarrollo, gracias a nuestros padres que fueron nuestros mayores asistentes durante este proceso, gracias a nuestras familias en casa por cada día confiar y creer nosotros y en nuestras expectativas, gracias a todas las personas que fueron testigos de este proceso, ya sea de manera directa o indirecta, gracias a todos ustedes.

Finalmente, este es un momento muy especial que esperamos permanezca en el tiempo, no solo a las personas que agradecemos, sino también a quienes emplearon su tiempo para echarle un repaso a nuestro proyecto de Tesis: a ellos así mismo les agradecemos de corazón.

ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice	vii
Resumen	x
Abstract	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO.....	24
2.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	24
2.2 Población y muestra y muestreo	24
2.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	25
2.4 Procedimiento	26
2.5 Métodos de análisis de datos.....	27
2.5.1 Propuesta De Intervención	27
2.6 Aspectos éticos	29
III. RESULTADOS	30
3.1 Identificar el liderazgo percibido por los colaboradores de Mibanco Motupe 2019.....	30
3.2 Diagnosticar la motivación laboral existente en la empresa Mibanco Motupe 2019.....	36
3.3 Comparar los resultados Obtenidos tras la aplicación de la propuesta.....	45
IV. DISCUSIÓN.....	48
V. CONCLUSIONES.....	51
VI. RECOMENDACIONES	52
VII. PROPUESTA.....	53
REFERENCIAS	69
ANEXOS.....	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Componentes del Liderazgo Transformacional.	15
Tabla 2. Población y muestra.....	25
Tabla 3. <i>Primera dimensión: Carisma</i>	88
Tabla 4. <i>Segunda dimensión: Consideración individualizada</i>	88
Tabla 5. <i>Tercera dimensión: Estimulación intelectual</i>	88
Tabla 6. <i>Cuarta dimensión: Liderazgo inspiracional</i>	89
Tabla 7. <i>Nivel de Liderazgo</i>	35
Tabla 8. <i>Primera dimensión: Necesidad de logro</i>	90
Tabla 9. <i>Segunda dimensión: Necesidad de poder</i>	91
Tabla 10. <i>Tercera dimensión: Necesidad de filiación</i>	91
Tabla 11. <i>Nivel de Motivación Laboral</i>	40
Tabla 12. <i>Primera dimensión: Necesidad de logro</i>	92
Tabla 13. <i>Segunda dimensión: Necesidad de poder</i>	92
Tabla 14. <i>Tercera dimensión: Necesidad de filiación</i>	93
Tabla 10: Plan de trabajo	64
Tabla 11. <i>Presupuesto del Plan de intervención</i>	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Elementos clave de liderazgo	9
Figura 2: Escala de pautas de liderazgo	13
Figura 3: Teoría Camino – Meta según House	17
Figura 4: Proceso de Motivación	18
Figura 5: Pirámide de necesidades de Maslow	20
Figura 6: Teoría de las tres necesidades de McClelland	22
Figura 7: Diseño para la contratación de la hipótesis	24
Figura 8: Primera dimensión: Carisma	30
Figura 9: Segunda dimensión: Consideración individualizada	31
Figura 10: Tercera dimensión: Estimulación Intelectual	32
Figura 11: Cuarta dimensión: Liderazgo inspiracional	33
Figura 12: Nivel de Liderazgo	35
Figura 13: Primera dimensión: Necesidad de logro	36
Figura 14: Segunda dimensión: Necesidad de poder	37
Figura 15: Tercera dimensión: Necesidad de filiación	38
Figura 16: Nivel de Motivación	40
Figura 17: Primera dimensión: Necesidad de logro	41
Figura 18: Segunda dimensión: Necesidad de poder	42
Figura 19: Tercera dimensión: Necesidad de filiación	43
Figura 20: Nivel de Motivación	44
Figura 21: Comparación de Pre y Post Test	45
Figura 22: Organigrama de la agencia Mibanco Motupe	57
Figura 23: Pilares de la propuesta	59
Figura 24: Estrategias de la propuesta	59

RESUMEN

En la presente investigación titulada “Influencia de liderazgo en la motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe”, La cual tuvo como objetivo principal es Proponer estrategias de liderazgo para incrementar el nivel de motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe 2019, Para ello la investigación presentó un diseño pre- experimental junto con el cual se empleó dos instrumentos de recolección, los cuestionarios de liderazgo y motivación, las misma que fue basada en el enfoque de liderazgo propuesto por (Cruz y Rodea, 2014), en ambas se usó la escala de orden Likert, Posteriormente al análisis de los resultados extraídos después de la aplicación. Se identificó el nivel de liderazgo de los colaboradores antes de la ejecución de la propuesta **fue** valorado como un nivel bajo ya que el 41% de los colaboradores obtuvieron aquel puntaje. Mientras que el nivel de motivación laboral identificado antes de la ejecución de la propuesta fue valorado como un nivel alto, ya que el 45% de los colaboradores establecieron aquello. Finalmente después ejecutar la propuesta dominada “Estrategias de liderazgo para incrementar el nivel de motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe 2019” la investigación se obtuvo un cambio positivo, ya que al aplicar el cuestionario de motivación laboral por segunda vez, se logró comparar los resultados obtenidos tanto del Pre test y el Post test, se observó un incremento en el nivel alto de 31%, obteniendo como porcentaje final 45%, asimismo se observó una disminución del nivel bajo, pasando de un 41% a un 23%.

Palabras Clave: Motivación, Liderazgo, colaboradores

ABSTRACT

In the present investigation entitled “Influence of leadership in the labor motivation of the employees of Mibanco Motupe”, which had as main objective is to propose leadership strategies to increase the level of labor motivation of the employees of Mibanco Motupe 2019, for this purpose The research presented a pre-experimental design together with which two collection instruments were used, the leadership and motivation questionnaires, which was based on the leadership approach proposed by (Cruz and Rodea, 2014), in both the Likert order scale, After the analysis of the results extracted after application. The level of leadership of the collaborators was identified before the execution of the proposal was assessed as a low level since 41% of the collaborators obtained that score. While the level of work motivation identified before the execution of the proposal was assessed as a high level, since 45% of the employees established that. Finally, after executing the proposal dominated “Leadership strategies to increase the level of work motivation of the employees of Mibanco Motupe 2019”, the research obtained a positive change, since when applying the work motivation questionnaire for the second time, it was possible to compare the results obtained from both the Pretest and the Post test, an increase in the high level of 31% was observed, obtaining as a final percentage 45%, a decrease of the low level was also observed, going from 41% to 23%.

Keywords: Motivation, Leadership, collaborators

INTRODUCCIÓN

Con respecto a la realidad problemática de nivel internacional, de tal manera que los constantes estudios administrativos, la ciencia administrativa ha estado sujeta a diversos cambios y enfoques, es así como a partir de los últimos enfoques la teoría administrativa ha dado una mayor relevancia a la persona, ya que es el principal motor de los sistemas organizacionales de toda compañía, es así como surge una etapa psicológica de la administración, (Hernández, 2011). Además Teniendo en cuenta dicho enfoque administrativo en Asia han incrementado las investigaciones con respecto al enfoque humano de las empresas, dando lugar a investigaciones con respecto a la motivación y al factor clave de toda dirección empresarial, el liderazgo. Es así que surge la problemática resaltando el grado de importancia del liderazgo y su vínculo con el nivel motivacional existente en empresas de servicios, en especial del sector bancario ya que por el tipo de trabajo realizado y la constante rotación de trabajadores, demuestran un problema, asimismo en muchas ocasiones los líderes se encuentran muy alejados de sus trabajadores, llegando a no comprender la realidad ocurrida a sus empresas (Vongphanakhone, 2014) Por otra parte surge la necesidad de realizar estudios con respecto a los trabajadores, ello debido a la revaloración del capital humano de toda organización, debido al alto nivel de dependencia con respecto al desarrollo de las organizaciones. En entidades bancarias se ha comenzado a revalorar esta posición debido a que el comportamiento del capital humano en las entidades bancarias es de suma importancia para la adecuada realización de funciones, por ende, toda toma de decisiones puede llegar a repercutir directamente al trabajador, por ello es necesario tener énfasis en este aspecto, (Perera, 2018). Así mismo, Chandra, Rahman, & Sahoo (2018), mencionaron acerca de la importancia de realizar investigaciones referentes al liderazgo y su vínculo con la motivación en instituciones bancarias de Bangladesh, ya que de acuerdo al tipo de actividad realizada y a la constante presión externa, sin dejar de lado la competitividad es que dichas instituciones dejan de lado este enfoque tomando en cuenta sólo números, sin importar el sentir de los trabajadores, por otro lado es necesario cambiar el enfoque empresarial, el cual ya ha dejado de lado desde la revolución industrial, el mirar a un trabajador como una máquina. Cabe señalar que la motivación es un factor clave en todo proceso productivo en el cual intervenga la mano de obra o actividad humana Comaford (2018), menciona que el liderazgo debe permitir

el buen funcionamiento del negocio, motivando diferentes aspectos del trabajador, el por ello que el liderazgo debe estar sujeto a una evaluación constante en relación a la motivación como pieza fundamental del desarrollo de una organización. sin embargo en la realidad nacional según Cáceres (2017), menciona que la motivación en toda empresa u organización es de suma importancia ya que esta depende de múltiples factores. Uno de ellos son los programas de recompensas, regidos de las políticas impuestas por los líderes, asimismo el clima o espacios en los que laboran, vinculado a las condiciones en las cuales realizan sus funciones. De acuerdo a múltiples estudios se ha podido determinar que el factor causante de la disminución de motivación de las empresas, son las fugas de talentos, ocasionado por la falta de elección de los trabajadores en cuanto a sus actividades y puestos de trabajo. Existiendo de manera frecuente estos problemas, son muy pocas las investigaciones realizadas en este campo, una de las últimas, fue realizada en Chiclayo, Lima y Arequipa, por (Consultora Supera, 2014), la cual determinó que el 74% de empleados en dichas localidades, especialmente los que se encuentran laborando en la banca, en empresas de minería y servicios, no se encuentra agusto con su trabajo, debido al poco apoyo por parte de sus líderes y compañeros, así como la ausencia de reconocimientos y la falta de comunicación, generan una gran incomodidad en el trabajador repercutiendo en su desempeño cotidiano. Por ende a pesar de que recibían en su mayoría un buen sueldo, el trato recibido en la empresa repercute en los trabajadores de manera negativa.

Sin embargo en el nivel local En la agencia Mibanco Motupe, Existen ciertas preocupaciones, por parte de los líderes, en Marzo del 2019, la empresa realizó una encuesta nacional sobre liderazgo, ello con la finalidad de conocer los principales problemas de la agencia, con el fin de mejorar las condiciones de trabajo a partir de sus líderes, este problema y preocupación ha surgido por la salida de muchos empleados del banco, buscando puestos de trabajo en los competidores, por otra parte pese a que los salarios no son nada despreciables, el factor motivacional puede llegar a jugar un papel importante en este problema. Por otra parte, estas acciones realizadas no son claras, siendo poco objetivas, por ende, la necesidad de realizar estudios más minuciosos y exhaustivos recaen en la responsabilidad del investigador, con la finalidad general de poder brindar una información contundente para las decisiones más adecuadas para la entidad financiera, así como brindar una alternativa de solución previo análisis.

Con respecto a investigaciones previas a nivel internacional se pudo identificar:

En Pakistan, Hussain, Abbas, & Sajid (2017), realizaron una investigación titulada “Liderazgo transformacional y motivación del empleado en el sector bancario de Pakistán”, misma que tuvo como principal fin u objetivo, el analizar la relación existente entre el liderazgo, usando el modelo de liderazgo transformacional y la motivación de los empleados, para ello fue necesario tomar una muestra de 270 trabajadores pertenecientes a tres instituciones bancarias, dicha muestra fue obtenida de una población de 350 trabajadores. La investigación realizada sin generar cambios en las variables (no experimental) y de nivel correlacional, pudo contrastar la hipótesis planteada, mediante una prueba de correlación a partir de encuestas aplicadas para ambas variables de estudio, por otra parte la prueba demostró una correlación positiva y significativa, demostrando que las políticas o decisiones de los líderes bancarios presentaron una contundente significancia sobre la motivación de los empleados, ello corroborado en el valor p, mismo que fue menor a 0.05. Finalmente los autores resaltaron la importancia de realizar este tipo de investigaciones en empresas de servicios como los bancos, ya que permiten a una mejor toma de decisiones. **Asi mismo**

En el mismo País (Asrar & Kuchinke, 2016), realizaron una investigación que llevó por título “Impacto de los estilos de liderazgo en la actitud de los empleados hacia su líder y desempeño: evidencia empírica de los bancos paquistaníes”, La cual estuvo desarrollada con el fin de poder identificar la relación de cada uno de los estilos de liderazgo sobre el desempeño de los bancos paquistaníes, sin dejar de lado a la motivación como un factor de dicho desempeño, por otra parte en la investigación, los autores hacen referencia de dos tipos de liderazgo: el transformacional, el cual se encuentra vinculado a la motivación, mientras que el Laissez faire, es un estilo de liderazgo en el que no se emplea ningún tipo de agente motivacional, tras la aplicación de las encuestas a 224 empleados de bancos paquistaníes, se pudo determinar dos tipos de relación altamente positiva y significativa del liderazgo transformacional con respecto al desempeño de los colaboradores, mientras que entre el liderazgo Laissez faire y el desempeño se pudo determinar una relación significativa pero negativa, haciendo referencia que para los bancos o sector bancario no es muy recomendable este tipo de liderazgo. **Luego** En Indonesia, Setyo & Wirawan (2017), realizaron una investigación titulada “La influencia de la

transformación liderazgo y motivación laboral en empleado mediante el rendimiento por la satisfacción del trabajo”, en donde se resaltó la influencia del liderazgo transformacional en la motivación, rendimiento y la satisfacción que presentaron los empleados, con respecto a sus labores, mismos que pertenecieron a una empresa dedicada a brindar servicios hoteleros. En el constructo de la investigación, se definieron las variables de manera concreta, considerando al liderazgo transformacional, como aquel tipo de liderazgo que permite tener la capacidad de integrar una visión creativa, persistencia, energía, intuición y sensibilidad al empleo, teniendo la finalidad para lograr metas o deseos organizacionales, por otro lado la motivación laboral se considera como aquel poder que permite potenciar la realización de alguna actividad. Teniendo en claro ello, los autores tomaron una muestra conformada por 78 trabajadores, tras la aplicación de los instrumentos que este caso fueron encuestas y análisis documental, se pudo determinar una elevada fuerza de relación entre el identificado liderazgo de tipo transformacional, motivación, rendimiento y satisfacción en el trabajo. **A continuación** Otra investigación realizada en el mismo país por (Langi, Saerang, & Worang, 2015), misma que fue titulada como: El impacto del estilo de liderazgo, la motivación del trabajo, y satisfacción laboral sobre el desempeño de los colaboradores pertenecientes al Banco BNI Kawangkoan Branch, misma que fue realizada, con el interés de poder analizar el impacto de los estilos de liderazgo identificados, sobre la motivación y satisfacción de colaboradores pertenecientes al Banco BNI Kawangkoan Branch, para ello fue necesario realizar una regresión múltiple permitiendo identificar una muy elevada fuerza de relación entre las variables de estudio, mediante el conocido valor T, dando lugar a que estas tres variables se encuentran muy vinculadas, especialmente en entidades bancarias. La investigación se muestra referencial, debido a que abarca un contexto similar, sin dejar de mencionar que pertenece a una empresa del mismo rubro. **Luego** En Ecuador, (Sánchez, 2018), realizó una tesis que llevó por título: “El liderazgo gerencial y su impacto en la motivación del personal de las cooperativas financieras del sector económico popular y solidario en la provincia de Pichincha”, la cual tuvo por finalidad fundamental, el determinar el impacto generado por el liderazgo de tipo gerencial sobre la motivación existente en los empleados o colaboradores de las cooperativas de tipo financieras que se encuentran activas en la provincia de Pichincha Ecuador, para ello fue necesario el empleo de encuestas dirigidas al personal de tres cooperativas representantes de la zona permitiendo, determinar la existencia de impacto significativo del liderazgo gerencial en la motivación del

personal, esto fue posible, gracias al empleo de técnicas estadísticas como es el caso de las pruebas de correlación (Pearson), desarrolladas por el autor, dando lugar a un referente, con respecto a la metodología usada. **En cuanto a la realidad nacional**, En la ciudad de Chimbote (Pucutay, 2016), perteneciente a la Universidad de San Pedro, realizó una investigación, que llevó por título: “Estilos de liderazgo y la motivación del personal banco de crédito, Chimbote, 2016”, en la investigación de tipo descriptivo correlacional, presentó como interés principal, realizar un análisis del nivel de influencia de los estilos de liderazgo, con respecto a la motivación que presentaron los colaboradores de dicha entidad bancaria, empleando como instrumento el cuestionario siendo aplicado a una muestra censal que consistía en una población de 20 trabajadores del área de operaciones del banco de crédito- Agencia Bolognesi de Chimbote, dando como resultado una significancia estadística Chi cuadrado de 0.03, es decir se confirma la asociación entre ambas variables de la investigación, las cuales son estilos de liderazgo y motivación del personal banco de crédito. **Asi mismo**. En la ciudad de Huaráz, (Ramirez, 2017), en su investigación no experimental – transaccional y de diseño correlacional, titulada “El liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017”, misma se realizó con el principal interés de poder identificar y explicar el nivel de influencia que presentó el liderazgo de tipo directivo o gerencial, con respecto a la motivación que presentaron los colaboradores de la UGEL, dando lugar a identificar, caracterizar y explicar la influencia del liderazgo, desarrollando un cuestionario que constó de 27 ítems de opinión, basándose en las dimensiones concretas como la dirección futura, el desarrollo del personal, el rediseño de las organizaciones y el gestionar la instrucción para lo que respecta liderazgo directivo y las dimensiones reconocimiento público, conducta responsable y persistencia para lo que respecta Motivación; aplicándose a una muestra de 54 trabajadores que realizan sus actividades en la UGEL de la ciudad de Huaráz, a través de la técnica de la encuesta. La investigación concluyó en que el liderazgo gerencial o directivo fue percibido de forma regular. Asimismo la motivación de los empleados fue valorada estadísticamente como regular con un valor porcentual de 55.6%, por lo cual se determinó la existencia de una fuerte relación entre las variables de estudio, resaltando que el liderazgo gerencial o directivo, presentó una influencia significativa en el reconocimiento de tipo público que se le realizan a los trabajadores pertenecientes a la UGEL de Huaráz.

En Juliaca, (Acero, 2016), presentó una investigación que llevó por título: “Motivación y liderazgo en el personal de venta de celulares de agencias autorizadas de movistar en la ciudad de Juliaca 2015”, investigación relacional, realizado mediante un diseño No- Experimental, tuvo como objetivo principal identificar la fuerza de relación que existió entre la motivación y el liderazgo laboral que presentaron los colaboradores del área de ventas, para el cual describió el nivel de motivación evaluado y nivel de percepción de liderazgo presentado en las agencias, trabajando con muestreo probabilístico estratificado de 54 trabajadores de diversas agencias alrededor de Juliaca, a los cuales se aplicó a través de la encuesta, un instrumento de carácter propio basado en 3 dimensiones (conocimientos generales, conocimientos de motivación y conocimientos de liderazgo), comprende de 10 preguntas, (5 por cada variable), con una escala de respuesta tipo Likert. Dando como resultado que los niveles de motivación identificados en los trabajadores fueron desacritos como medio, así mismo ocurrió con el liderazgo, que resulto tener un nivel medio, dando lugar a la conclusión de una fuerte y significativa relación entre las percepciones del liderazgo y la motivación de los colaboradores del personal de dicha empresa, además de que dichas variables permiten el cumplimiento de los objetivos institucionales, el óptimo desempeño, el elevado nivel de responsabilidad, etc. Además se afirmó y aceptó la hipótesis general de la investigación, la cuál afirmó la relación significativa y directa entre las variables de estudio. Finalmente se recomendó realizar investigaciones direccionadas al diseño experimental y a identificar otros factores que puedan llegar a influir en los niveles tanto de motivación como del liderazgo en las organizaciones del sector servicios. **Asi mismo.** En Lima, (Escalante, 2016), presentó la investigación titulada “liderazgo transformacional y motivación laboral en la empresa B & B asociados Perú S.A.C. - los olivos - año 2016”, investigación de nivel relacional, diseño no experimental y de corte transversal, misma que fue realizada con la finalidad de poder evaluar y describir la relación entre liderazgo transformacional y motivación laboral, basándose en una teoría por cada variable de investigación, la teoría de Bass y Avolio para lo que respecta la variable liderazgo transformacional y la teoría de F. Herzberg para la variable Motivación laboral, aplicándose dos instrumentos denominados Ficha Técnica Cuestionario de Liderazgo Transformacional y Ficha Técnica Cuestionario De Motivación Laboral, las cuales fueron previamente validadas antes de aplicarse a la muestra tipo censal de 30 trabajadores de la empresa B & B Asociados Perú S.A.C. Permitiendo identificar una muy significativa relación debido a valor porcentual obtenido del coeficiente de correlación,

determinando que el 38.3% del comportamiento de la variable motivación se encontró explicado por el liderazgo de tipo transformacional, asimismo la influencia idealizada y motivación inspiracional también influyen en la variable motivación laboral. **Por otro lado** en la misma ciudad (Aranda, 2018), presentó una investigación a nivel relacional titulada como “Estilo de liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en la empresa Isolima Plast SAC, Comas, año 2017”, realizada con el propósito de poder describir la relación entre las variables estudiadas (Liderazgo y Motivación). Fundamentándose dos teorías principales, para la variable de liderazgo se basó en la teoría de Burns y Bass quien describe las dimensiones concretas del liderazgo transformacional, por otra parte para la variable Motivación Laboral se basó en la teoría descrita por McClellan, quien describió dimensiones mediante un modelo teórico y conciso, partiendo de las necesidades de logro que posee el individuo, necesidades de afiliación descritas y obtenidas a partir de Maslow y por último las necesidades de poder qued presenta todo ser humano. Para el cual desarrollo dos cuestionarios, uno de Liderazgo que consta en 23 ítems y otra de Motivación que consta de 20 ítems, ambos con escala Likert. Dichos cuestionarios fueron aplicados en área de trabajo, donde lugar a respuestas de 60 trabajadores pertenecientes a la muestra de tipo censal, dando como resultado $p = 0,000$ y $r = 9,29$, permitiendo describir una evelada relación entre las variables estudiandas (liderazgo y motivación laboral), además pudo observar una relación moderada de la conducta pasiva, con la motivación de los colaboradores de la empresa. Por lo cual se recomendó el desarrollo del liderazgo de tipo transformacional, como factor principiapl para la motivación de sus colaboradores.**sin embargo**. En el distrito de Pimentel, (Távora, 2018), realizó una investigación titulada “Liderazgo Transformacional y la Motivación Intrínseca de los Colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones, sede Chiclayo, 2018.”. Investigación de tipo descriptivo - propositivo tuvo como objetivo general elaborar un plan de liderazgo transformacional para mejorar la motivación de los colaboradores, para lo cual debió determinar el estilo de liderazgo predominante y analizar la motivación intrínseca en la gerencia; basándose en las dimensiones carisma o influencia idealizada, estimulación intelectual, consideración individualizada y motivación inspiraciones para la variable dependiente “Liderazgo Transformacional; y las dimensiones de necesidades fisiológicas, seguridad, sociales, de estima y autorrealización para la variable independiente “Motivación Intrínseca”. Desarrollando y aplicando un cuestionario confiable y validado por juicio de

expertos, a 60 colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones, siendo la muestra de tipo probabilístico por conveniencia del investigador. El resultado en cuanto a la Motivación Intrínseca es que el 84.8% de los colaboradores lo define como “Muy Malo” y en lo que a Liderazgo refiere, el 83.3% lo definió como “Muy Malo” también, destacando que el porcentaje restante de los encuestados arroja a “Malo”, no se logró obtener ningún porcentaje positivo, se concluye que la Motivación Intrínseca de los colaboradores, es influenciada por el estilo de liderazgo que se desarrolla en la organización, en el caso en el GRMTC. Finalmente como aporte de la investigación se realizó el “Plan de capacitación para fortalecer el liderazgo transformacional y la motivación intrínseca de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones-sede Chiclayo.”. **luego.** En la Ciudad de Chiclayo, (García, 2018), desarrolló una investigación titulada “Liderazgo Transformacional y la motivación del personal en la empresa Imagen Records S. R. L. Chiclayo, 2017”, el cual fue de tipo descriptivo correlacional y diseño no experimental, teniendo como objetivo principal determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación en la empresa Imagen Records S. R. L, ambas variables tienen sustento teórico proveniente de los autores: Lussier y Achua (Liderazgo Transformacional) y Chiavenato (Motivación). Se trabajó con una muestra censal de 25 trabajadores a los cuales se aplicó a través de la encuesta el instrumento del cuestionario, el cual consta de 19 preguntas, basándose en las dimensiones: Consideración individualizada, Estimulación intelectual, Motivación que inspira e Influencia idealizada (Liderazgo Transformacional) y Necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización (Motivación). Tras el procesamiento de datos y análisis de correlación entre las ambas variables dio como resultado un coeficiente de 0.799, es decir que estas se encuentran fuertemente correlacionadas entre sí, el incremento positivo de una de estas variable influenciará a la otra de igual manera, por lo cual se recomienda la aplicación de técnicas de liderazgo transformacional con el fin de incrementar la motivación de los colaboradores. **luego.** En Lambayeque, (Bautista, 2017), realizó una investigación titulad: “Liderazgo Gerencial y su influencia en La motivación de los servidores públicos Administrativos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque: 2017”, la cula tuvo por objetivo fundamental, el analizar la influencia del liderazgo de tipo o a nivel gerencial, sobre la motivación de los servidores públicos Administrativos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2017, para ello se tuvo que realizar la investigación bajo un enfoque cuantitativo, a un nivel correlacional,

haciendo uso de la encuesta, por medio de cuestionarios dirigidos a 288 dirigentes, los cuestionarios estuvieron compuestos por 16 ítems para la primera variable y 15 para la segunda, sin embargo pese a que la investigación hace uso de teorías claras y muy bien sustentadas, la investigación se torna discutible por la carencia de estadística para la correlación partiendo de una semejanza muy subjetiva. **En relación al tema de liderazgo** Según Lussier & Achua la definición de liderazgo no es única en el universo, sino que se trata de un término muy complejo, capaz de moldearse a cualquier situación según se requiera, sin embargo él estableció un concepto de liderazgo exclusivo para el objetivo y propósito de su libro titulado “ , definiendo como el proceso de influir que deben desarrollar los líderes a sus seguidores con el objetivo de lograr el cambio, logrando el propósito de la organización, (Lussier & Achua, 2011, p.6). **Por lo tanto.** Según Chiavenato (2009) citado Bonifaz (2012), Este término es el potencial que tiene una persona en influenciar a otra e incluir a un grupo según una determinada situación. Busca lograr objetivos específicos con ayuda del proceso de comunicación humana.

1.3.2 Elementos clave del Liderazgo

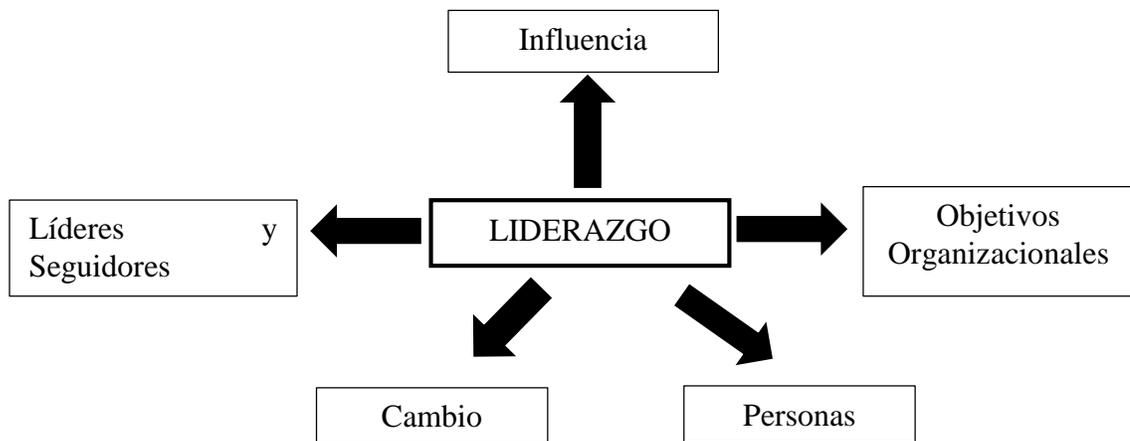


Figura 1:Elementos clave de liderazgo

Fuente: (Lussier & Achua, 2011, p.6).

Con respecto a Líderes y seguidores de acuerdo a Lussier & Achua 2011 determina que Un líder es simplemente la persona con la capacidad de influir en los demás, sin importar si tiene un cargo importante de jefe o gerente de una organización, por otra parte un seguidor es

quien se influencia por el líder, muy erróneamente se piensa que un seguidor solo se deja llevar y obedece al líder, en realidad estos también dan aportaciones e influyen en el líder, siendo un intercambio de aprendizaje mutuo. **Sin embargo, la influencia** es la esencia del liderazgo, significa comunicar diversas ideas y opiniones, además de tener la capacidad de convencimiento, haciendo no solo que acepten sus ideas, sino que las implementen y se motiven a su desarrollo. **Por lo tanto, los Objetivos Organizacionales.** Existe un vínculo que comparte tanto líderes como seguidores, esto se le llama objetivos organizacionales, equivale a futuro deseado o propósito que tienen todos en común, ambas partes deberán motivarse a trabajar con unión, aunque la dirección y establecimiento de las metas es exclusivo del líder. Esta distribución y motivación conlleva a resultados esperados. **Luego el Cambio.** Este elemento se relaciona mucho con la influencia y objetivos organizacionales, Ya que, a través del influjo de los líderes hacia los seguidores, se pretende lograr los objetivos establecidos con anterioridad, a fin de direccionar el cambio positivo de la organización. Toda organización debe tener cambios, incluso el cambio continuo es favorable para mejorar el desempeño de los trabajadores. **Así mismo las Personas.** Aunque a simple vista el elemento de Personas no sea resaltante para el liderazgo, es preciso considerar su importancia ya que, si los líderes no se llevan bien con las personas, definitivamente no se lograrán los objetivos, líderes y seguidores deben disfrutar y congeniar entre ellos para el logro del éxito.

Con respecto a estilos de Liderazgo de acuerdo a (Bonifaz, 2012) Bonifaz (2012) menciona que elegir un único estilo de liderazgo no sea la mejor opción, ya que según las circunstancias de la organización se puede llegar a ejercer otro tipo de liderazgo al que usualmente se emplea, esto según los problemas que vayan creciendo en la organización y fuercen a este cambio. Este autor se basa en los estilos de liderazgo según la tipología más simple y coherente que existe, y se ha ido trabajando a lo largo de los años, el cual es Líder autocrático, Líder democrático o participativo y el líder de rienda suelta.

Con respecto al Líder Autocrático: Según Sánchez (2017) el líder autocrático está caracterizado principalmente como la persona centrada en dar órdenes y supervisar a los demás, teniendo la capacidad de otorgar recompensas y castigos. Como principales

características del líder autocrático tenemos: Determinación de actividad, incluida las etapas y técnicas, es exclusiva del director; Designación de tareas a realización según el criterio del director; Las críticas del director son subjetivos y personales; El director no contribuye en participación solo supervisa y dirige.

Así mismo el Líder democrático o participativo Según (Ibidem), Citado por Bonifaz (2012) es un líder que siempre Consulta opiniones antes de realizar las acciones y decisiones, esto lo realiza junto a los subordinados, lo cual permite su participación activa. Este líder pone énfasis en la importancia del subordinado, ya que no suele iniciar ninguna acción sin su presencia y perspectiva de la decisión, sin embargo él tiene la facultad de elegir una decisión. **Sin embargo, el líder de rienda suelta**, Según Sánchez (2017) a este estilo de liderazgo también se le nombra Laissez-Faire, y se caracteriza en un líder a que menudo no utiliza su poder, depende de sus subordinados, sin ejercer autoridad alguna: **por lo tanto**, El director no define de actividades, ni interviene en las discusiones; El director solo proporciona los medios pero no crea ni desarrolla ninguna de las actividades; El director no se incluye en la asignación de tareas; El director no interviene en el proceso del desarrollo del trabajo.

Con respecto a la Teorías de liderazgo tenemos la Teoría de los rasgos de la personalidad Bernard 1990- Michael, Marquart y Dean (1993); citados por Chiavenato (2012). Esta teoría de los rasgos es la más antigua de lo que a liderazgo respecta, el cual se centra en identificar aquellos componentes o rasgos de la personalidad, que diferencian a las personas líderes o a las que no lo son. Bernard 1990) citado en Chiavenato (2012) menciona que existen rasgos relacionados con el éxito de las personas, estos deberían ser analizados a fin de identificarlos en las personas y seleccionar de manera adecuada a los líderes, entre estos se encuentra la inteligencia, asertividad, astucia, entre otros que resaltan entre las personas líderes. **Mientras tanto** Michael, Marquart y Dean (1993) citado en Chiavenato (2012), ha identificado ciertas habilidades en personas líderes, entre ellas tenemos: **IMPULSO** o también llamada motivación personal para el alcance de los objetivos; **MOTIVACIÓN** para desarrollar el liderazgo e influir en las demás personas; **INTEGRIDAD** al desarrollar las acciones propuestas; **CONFIANZA** en uno mismo, para que los demás confíen también y apoyen; **INTELIGENCIA** para desarrollar habilidades, identificar oportunidades y resolver

problemas; CONOCIMIENTO del negocio y generar éxito para la organización; INTELIGENCIA EMOCIONAL, significa tener adaptabilidad, autoevaluación y sensibilidad a ciertas situaciones: *Sin embargo la Teoría Situacional del liderazgo de acuerdo a Tanenbaum y Schmidt* Chiavenato (2012), nos menciona que Tanenbaum y Schmidt son los padres de esta teoría, la cual se caracteriza por que el Líder debe estar apto para seleccionar las decisiones como líder más acertadas para actuar coherentemente según las situaciones establecidas, basándose en tres aspectos fundamentales: **por lo tanto la Fuerzas del líder**, son características de la personalidad del mismo, muy relacionado con sus valores, tolerancia, voluntad, manera de relacionarse con los subordinados. **Luego la Fuerzas de los subordinados**, se enfoca en las características de los subordinados, como sus deseos, motivaciones, competencia, necesidades. **Por último, la Fuerzas de la situación**, condiciones externas que influyen en el liderazgo como el ambiente de trabajo, la estructura de la organización, clima organizacional. **Sin embargo**, Estas tres situaciones son por lo general las que se le presenta a un líder, quien deberá escoger la pauta más adecuada para la situación presentada. Existe una gran gama de pautas para escoger, desarrollando un modelo de escala de pautas de liderazgo:

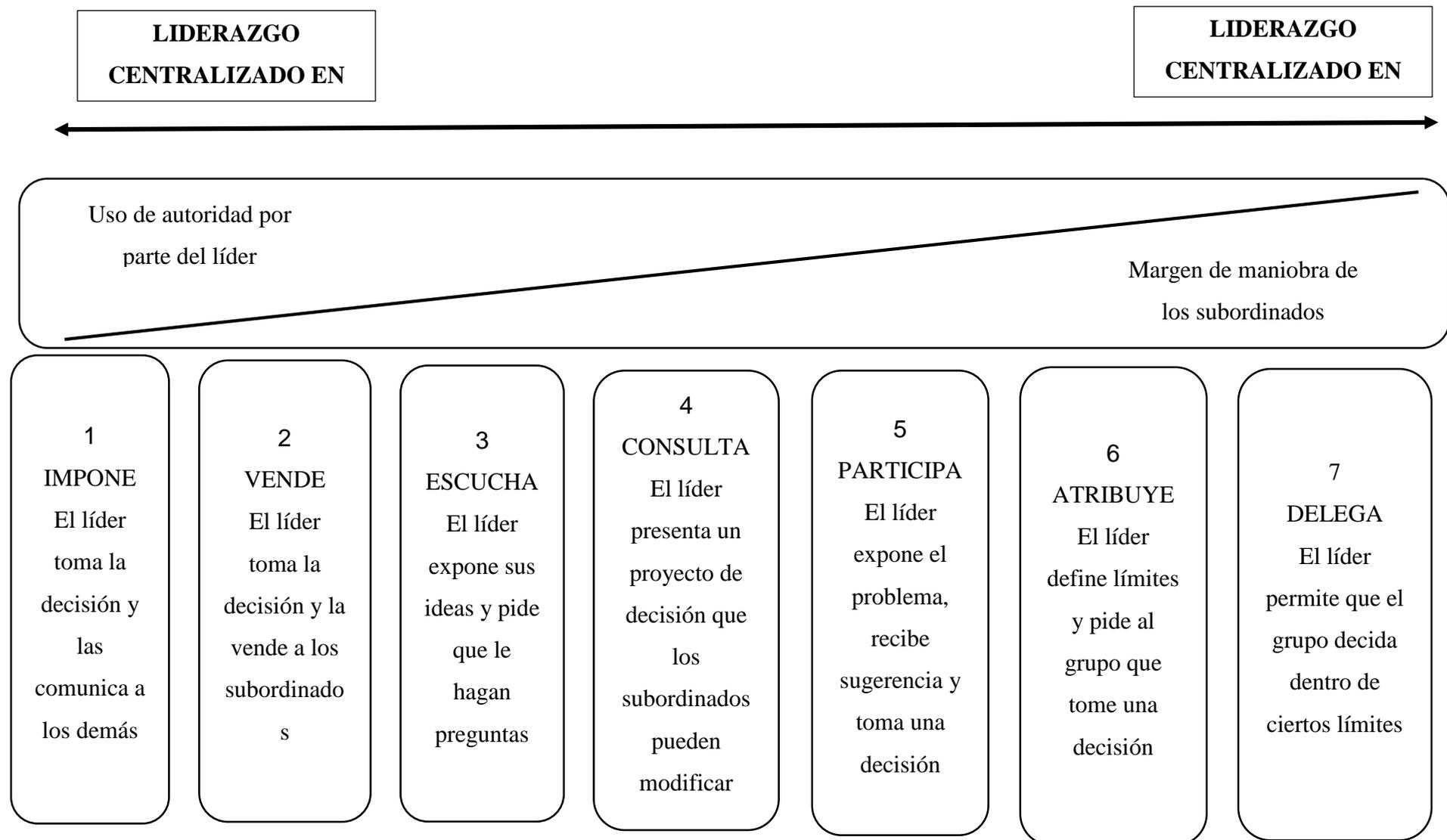


Figura 2: Escala de pautas de liderazgo

Fuente: Tannenbaum y Schmidt, citados por (Chiavenato, 2012),

Con respecto a esta Teoría del Liderazgo Transformacional propuesta por Bass (1985) según (Cruz, Salanova, & Martínez, 2013), menciona que el principal precursor de esta teoría es (Bass, 1985), quien se guio del contenido del autor (House, 1971) y (Burns, 1978) quien introduce por primera vez el término de liderazgo transformador en una investigación acerca de dirigentes político, a partir de esto Bass modifico el término a Transformacional y junto a Avolio, Waldman y Yammarino han ido aportando a esta teoría. **Entonces**, El concepto de líder transformacional según Vizcaino, Albacete, Barrales, Casado, Escudero, y Navarro (2011) citado por (Cruz y Rodea, 2014) consiste en el tipo de liderazgo que no se conforma con lograr las metas, sino que pretende cambiar la mentalidad o visión de sus subordinados, consiguiendo así su entusiasmo. El líder transformacional promueve valores en el grupo, convirtiéndose en el más eficaz en generar innovación, creatividad, etc. en los subordinados. El Liderazgo Transformacional se basa en la idealización, motivación, estimulación intelectual para influir en los subordinados y crear compromisos para la elaboración estrategias y cambio de actitudes, direccionados a objetivos organizacionales.

Sin embargo, los Pilares del liderazgo transformacional: según Costa (2015), Analizó este tipo de liderazgo, definiendo 4 pilares fundamentales para su ejecución:

Propósitos: El propósito es generar el sentimiento de compromiso y voluntad en las personas para generar un cambio, a través de una visión que comparten los colaboradores y suele denominarse “expectativas de cambio”. **Además, las Personas:** Son grupos o personas en los cuales se va a ejecutar el cambio de pensamiento, y es necesario conocerlos en profundidad: sus motivaciones, capacidades, comportamientos, sentimientos, etc. **Luego la Estrategia:** Estilo de ejecutar cambios, adaptada a las características y necesidades de la organización, como estructura, objetivo, trabajadores (edad, sexo, etc.), expectativas, visión compartida, entre otros. **Así mismo la Cultura:** es el proceso de cambio a la filosofía de la entidad, prácticamente su visión y misión.

Por lo tanto, los Componentes del Liderazgo Transformacional, según Bass y Avolio (1997) citado en (Cruz y Rodea, 2014), analizan 4 componentes de este tipo de liderazgo. El primero es el carisma, se refiere a que el líder transmite un sentimiento de confianza y el respeto de sus seguidores. Luego tenemos la inspiración o también llamada motivación inspiraciones, siendo la capacidad comunicación respecto a su visión, con el objetivo de generar entusiasmo hacia la misma. El tercer lugar tenemos la estimulación intelectual es decir hacer que sus seguidores sean creativos e innovadores realizando estrategias antes los diversos problemas. Y finalmente, la consideración individualizada, que es simplemente

hacerles entender la importancia de aporte de cada seguidor, demostrando atención a sus necesidades y expectativas de cada uno.

Basado en esto (Palomo, 2010) realiza una tabla de resumen, de igual manera, citado en (Cruz y Rodea, 2014):

Tabla 1. *Componentes del Liderazgo Transformacional.*

T	R	Carisma	Promueve en sus seguidores visión clara; respeto, confianza, seguridad e identidad
A	N	Consideración individualizada	Prestan atención individual, otorgándoles responsabilidades.
S	F		
O	R	Estimulación intelectual	Genera innovación y creatividad de sus seguidores creando estrategias en vías de solucionar situaciones problemáticas.
M	A		
C	I	Liderazgo inspiracional	Modifica actitudes/comportamientos, dando ánimo y generando altas expectativas.
L	O		
	N		
	A		
	L		

Fuente: (Cruz y Rodea, 2014)

Sin embargo la Ventajas de Liderazgo Transformacional: Según Costa (2015), su propósito de este liderazgo es reforzar el vínculo trabajadores y organización, entonces se podría decir que las empresas son las principales beneficiadas, sin embargo tiene más ventajas como: Desarrollo de habilidades sociales y capacidades en las personas que trabajan en ese ámbito; Autoestima de los trabajadores, mejora el estado de ánimo de manera conjunta de los trabajadores, refuerza sentimiento de importancia y valor, dando sentido a

su trabajo; Aprendizaje corporativo., se enfatiza con el aprendizaje como forma directa del conocimiento.

Crea el momento y lugar adecuado para formular nuevas ideas; Reforzamiento de los equipos de trabajo, cambiar constantemente de equipos, ayuda a redefinir los roles y mejorar la comunicación e integración de los trabajadores; Mayor compromiso laboral, tienen identidad corporativa propia, mejorando su compromiso y a su vez eficiencia: **Con respecto a la Teoría Camino-Meta del liderazgo según House (1997)** citado en (Robbins & Judge, 2009) explica que esta teoría se centra en facilitar la comunicación de los seguidores, brindarles los recursos necesarios para que logren de sus objetivos. Camino-meta se relaciona en la capacidad del líder en definir la ruta que ayudará a sus seguidores a llegar hacia el logro de sus metas de trabajo y hacer de su jornada más simple. **Así mismo**, selecciono cuatro comportamientos que caracterizan a estos líderes:- **líder directivo**, organiza las tareas de trabajo y elabora guías para su logro eficaz, además da conocer a sus seguidores lo que se espera de ellos; **luego el líder apoyador**, es muy amistoso, congenia rápido con los seguidores y se preocupa por sus necesidades; **así mismo El líder participativo**, pregunta y pide opiniones a sus seguidores antes de tomar decisiones, involucrándolos en este proceso; **y por último El líder orientado al logro**, desea el máximo desempeño de los seguidores por lo que establece metas complicadas.

*Luego tenemos las Variables de la teoría Camino-Meta; según Robbins & Judge (2009) argumentan que esta teoría del camino-meta tienen dos clases de variables, las externas o también llamadas ambientales (fuera del control del empleado) como por ejemplo distribución de tareas, autoridades de la organización y equipo de compañeros designados y la siguiente variable interna, por ejemplo características personales del trabajador (experiencia y capacidades); Los factores externos establecen cual de la anterior lista de 4 comportamientos debe seleccionar el líder según la situación, siendo el complemento para aumentar los resultados laborales de los seguidores, este resultado se relaciona directamente con la percepción que tiene de los factores externos y el comportamiento del líder. **Entonces**, brevemente se podría decir que esta teoría establece que el comportamiento del líder será ineficaz si no se establecen las correctas variables externas e internas.*

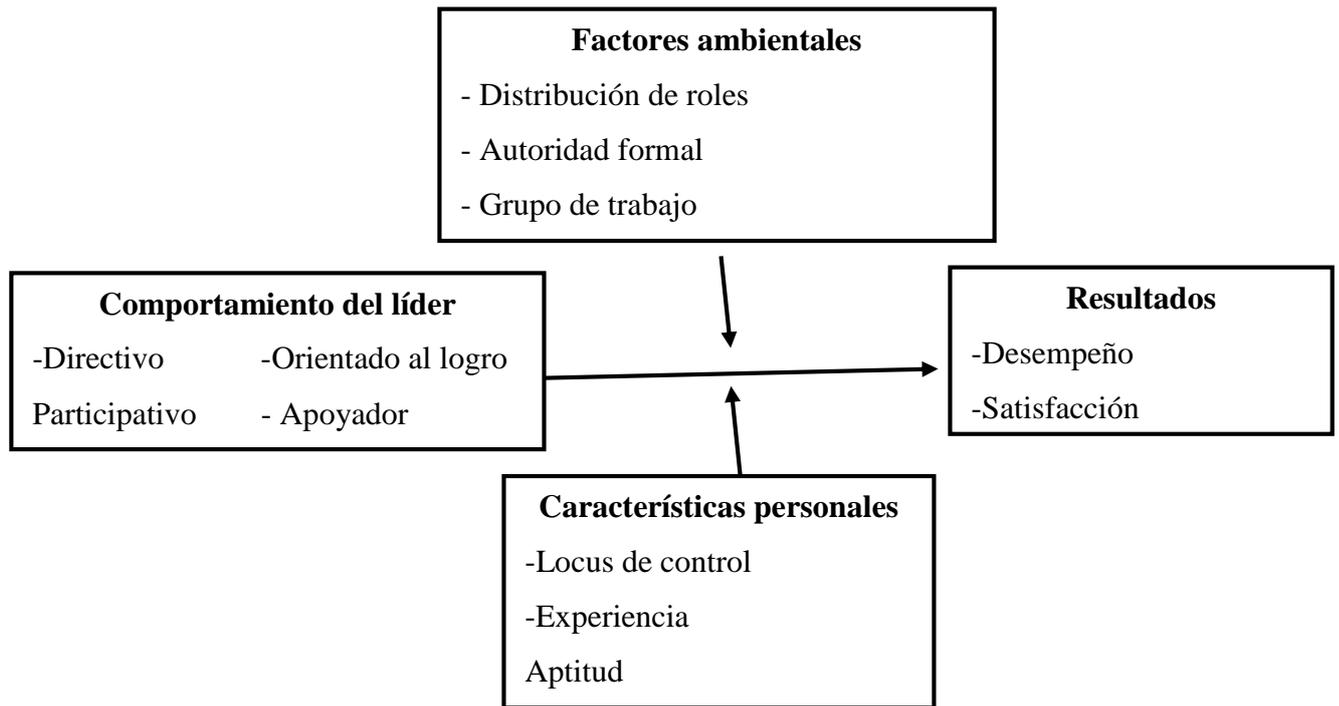


Figura 3: Teoría Camino – Meta según House

Fuente: Robbins & Judge (2009)

Con respecto a la Teoría relacionada a la motivación; según Gonzales (2010) define la motivación de manera más compleja relacionándola con la psiquis, menciona que es el conglomerado de procesos psíquicos o mentales que inciden en el comportamiento, direccionando este hacia un objetivo –meta o evitándolo. Por otra parte (Donovan, 2001) citado por (Cid, 2014) define este término como conjunto de fuerzas, o voluntad, que logran iniciar una conducta de trabajo, dándole intensidad, duración, forma, etc. Estableciendo 3 dimensiones específicas: Dirección, Intensidad y Persistencia: - **Mientras que** Chiavenato (2012), señala que el concepto de motivación es muy complejo, cambian según la perspectiva de los autores y las situaciones, usándose términos similares como necesidad, causa, estímulo, etc. Por lo cual ha seleccionado ciertas conclusiones que fundamentan este término: - Varias teorías resaltan e interpretan de manera diferente este término; La conducta y el desempeño son pilares relacionados con este concepto; Involucra metas, visión, tareas, objetivos ya sea positivos o negativos; - Las diferencias fisiológicas, psicológicas y ambientales juegan un rol resaltante en lo que respecta motivación.

Para Ruiz, Gago, García, & Lopez (2013), la motivación su rol predominante es en el aspecto laboral, identificado como aquel impulso que permite a la persona a realizar una determinada acción actividad. El impulso o estímulos puede llegar a provenir de diferentes factores: tanto interno, como externo; interno proveniente de la misma persona, dependendode la naturaleza y externa del entorno de dicha persona.

Luego los Elementos clave de la motivación, Según Amorós (2007), existen tres elementos clave al tratar temas de motivación, los cuales son esfuerzo, necesidad y metas organizacionales: - **El Esfuerzo**, la motivación se refleja en el empeño que da la persona para el logro de objetivos. El esfuerzo se dirige a metas específicas ya sea de la organización o de carácter personal; **Luego la Necesidad**, Es un estado en que a las personas nos comienzan a atraer ciertos productos específicos. Si esta necesidad satura, crece una tensión, que obliga al individuo comportarse a través de impulsos hasta lograrlo y reducir esa tensión; **Por ultimo Metas organizacionales**, Son objetivos específicos que varían según la organización:- **Sin embargo La motivación desde la perspectiva de un proceso**, según Chiavenato (2011), hace referencia de la motivación, como un proceso, ello debido a que existen diferentes aspectos que contribuyen a esa sensación o característica de la persona interna debido a componentes externos, esto puede ser explicado en la siguiente figura:

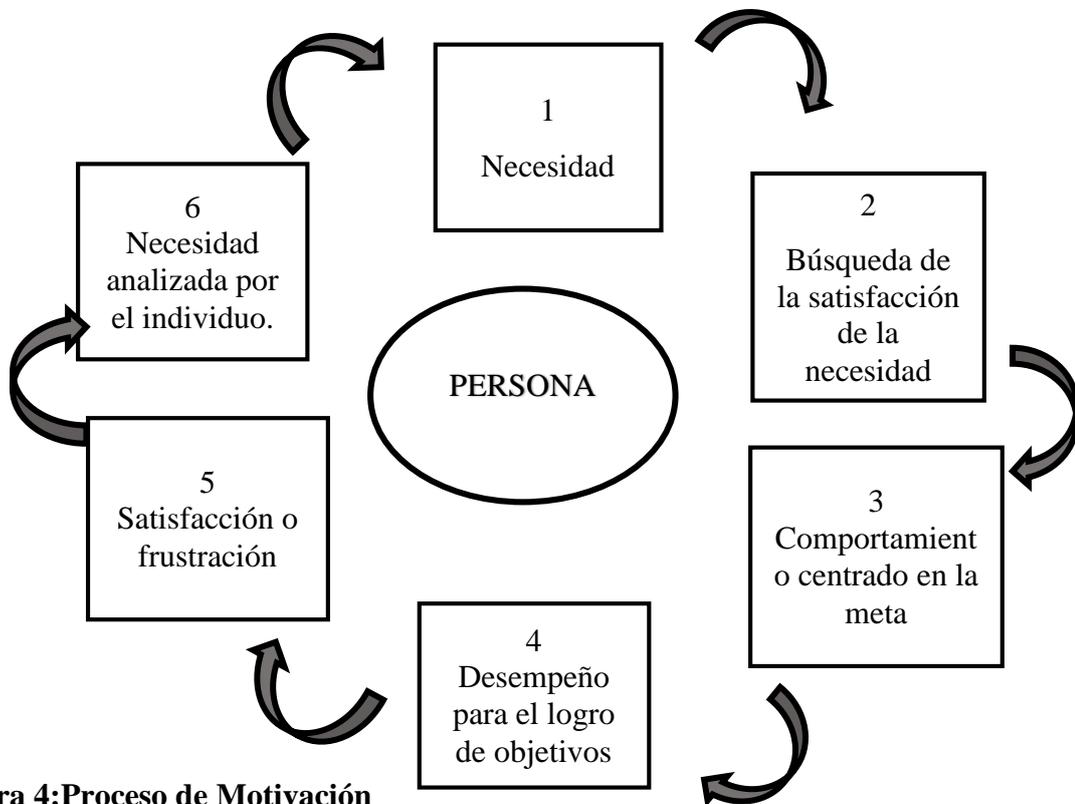


Figura 4:Proceso de Motivación

Fuente:Chiavenato (2011)

Haciendo un análisis de cada punto del modelo del proceso de motivación anteriormente mostrado, se puede decir que: - Primero las necesidades provocan tensión e incomodidad en la persona; Luego se genera en esta un estímulo para contrarrestar este sentimiento; Así la persona planifica un curso de acción enfocado en esa meta, que permitirá satisfacer su carencia; En este punto se define si el proceso de motivación ha tenido éxito, en el caso de no lograrse surge la frustración y estrés para la persona; Se evalúa y designa alguna recompensa (incentivo) o sanción para la persona; Inicia un nuevo proceso de motivación y se inicia otro ciclo: - **En cuento a la Teoría de Necesidades de Maslow,**

Según Sergueyevna & Mosher (2013), la teoría de necesidad de Maslow es la más conocida y que ha generado popularidad entre las teorías que estudian el factor motivacional. Esta básicamente consiste en una pirámide según los niveles de necesidad (total de 5), ya van desde las necesidades básicas (colocadas en el primer piso de la pirámide), hasta las más superiores (colocadas en la cima). Las necesidades al ser colocadas de manera jerárquica solo pueden pasar de nivel, siempre y cuando llegue a satisfacer la necesidad del nivel inferior, básicamente se acceden a las necesidades superiores si se logran alcanzar todas las necesidades básicas: - **Sin embargo,** existen casos en que este orden no se sigue al pie de la letra, debido a que el comportamiento y manera de pensar de las personas es tan diferente unas de otras, que se ven excepciones ante esta teoría. Finalmente, Maslow grafica la pirámide con cada nivel, incluyendo características más resaltantes de cada uno. Tal cual se puede observar en el siguiente gráfico:

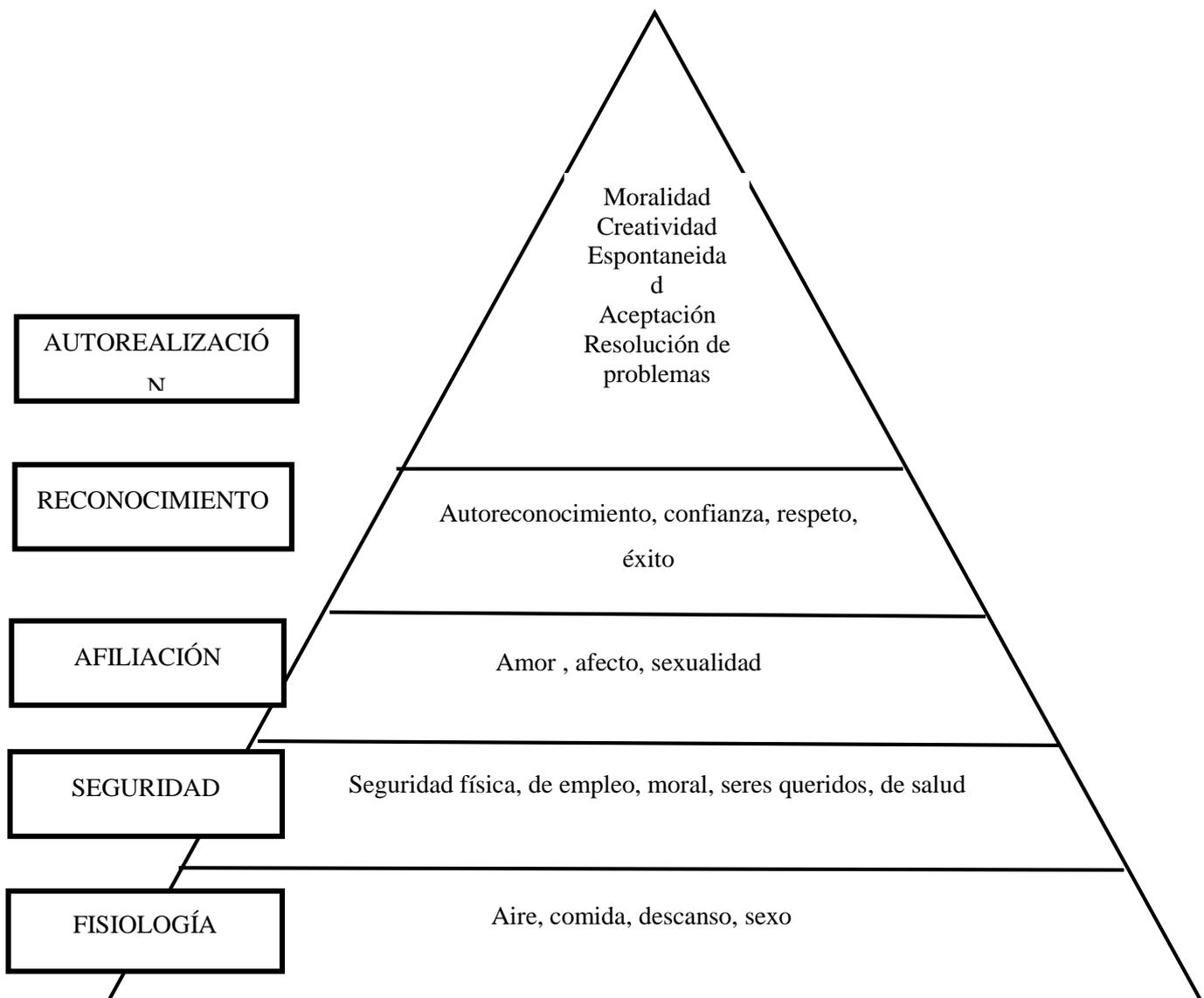


Figura 5: Pirámide de necesidades de Maslow

Fuente: Sergueyevna & Mosher (2013)

Con respecto a la *Teoría De Clayton Alderfer (ERC)* según Clayton Alderfer (1940), citado por (Ruiz, Gago, García & López, 2012), analizó la teoría de necesidades de Maslow, siendo la base de su teoría denominada ERC, por la siglas de las categorías en las que fundamenta su teoría, Existencia, Relación y Crecimiento interno de las personas y con las cuales pretende agrupar las necesidades humanas de la teoría de Maslow:- **Existencia**, son las necesidades de fisiológicas y de seguridad; **Relación**, necesidades sociales (relacionarse con otras personas); **Crecimiento Interno**, El autoestima y sentimiento de autorrealización: **Asimismo**, estudios

realizados por el mismo Clayton Alderfer acerca de esta teoría, se logró concluir que, el orden jerárquico de la teoría de Maslow no es estricto, simplemente comienza con las necesidades básicas y siguiente necesidad puede variar de cualquier nivel de la pirámide, dependiendo de las motivaciones personales, además se confirmó que si no se logra satisfacer estas necesidades se llega a un punto de frustración llamado necesidad de orden inferior, finalmente la cultura, familia, entre otras variables influyen en el orden de las necesidades: **Acerca de la Teoría de las expectativas de Víctor H. Vroom**, Esta teoría está especialmente enfocada en la motivación de tipo laboral, centrándose en aumentar la producción de manera considerable, este incremento depende de tres componentes: las expectativas, la recompensa y la relación entre ellas (Ruiz, Gago, & López, 2012):-**Expectativas**, refiere a los objetivos personales, la mayor parte del tiempo está relacionado con el salario, beneficios laborales, reconocimiento de su trabajo, formación y capacitación; **Recompensas**, es la coherencia del producto y el logro de sus objetivos personales del trabajador, estos influenciarán en su desempeño. Por ejemplo, dar comisiones según la cantidad de producción motivará a incrementar las mismas; **Relación entre expectativas y recompensa**, la capacidad de la persona para influir en su productividad e incrementarla, por ejemplo, un trabajador se esforzará en resaltar en su labor, siempre que sepa que este esfuerzo va a serpreciado por los demás, esto influenciará en su producción laboral. **Con respecto a la teoría de las tres necesidades de McClellan**, El destacado David McClellan (1961), citado por (Figueroba, 2014), desarrolló la teoría de las tres necesidades. En la cual expone tres clases de motivaciones para toda población en general, sin importar su cultura, su sexo, estatus, etc. (McClelland, 2012), afirma que las motivaciones deben ser entendidas como procesos exclusivos de la parte inconsciente de nuestro cerebro, estas tres necesidades son Afiliación, Logro y Poder:- **Necesidad de Afiliación**, es el deseo de ser incluido, de pertenecer a ciertos grupos en la sociedad, necesidad de congeniar con otras personas, por lo cual tienden a colaborar y aceptar las opiniones de los demás, este tipo de personas tiene carencia para dar órdenes o priorizar objetivos; **Necesidad de Logro**, refiere a los impulsos dirigidos al alcance de metas, que mayormente enfrentan un gran nivel de dificultad, estas personas son perseverantes y toman riesgos con tal de conseguirlo, prefieren trabajar solas que colaborar con los demás; **Necesidad de poder**, se caracteriza por la necesidad de reconocimiento sociales y control de las

demás personas, además suelen ser competitivos y egoístas, con el objetivo de ganar. (McClelland, 2012), clasifica dos tipos: poder socializado (se preocupan en lo demás) y el poder personal (se preocupan por ellos mismos).

Por otra parte, Amorós (2007) analiza esta teoría de manera diferente, añadiendo algunas pautas importantes como que los individuos están motivados, según el nivel de impulso de desempeñarse y resaltar por su excelencia y éxito. Acerca de la necesidad de logro, resaltan personas con el deseo de alcanzar la perfección, buscan tener responsabilidad personal que involucre esfuerzo (les incomoda el éxito a través de la suerte) y que su logro obtenga algún tipo de recompensa moral, como felicitaciones, logros y halagos. Por otra parte, en la necesidad de poder, se caracteriza por personas no interesadas por su desempeño laboral sino por el prestigio personal y manipulación de personas, finalmente recalca que la necesidad de afiliación ha sido la menos estudiada de todas las necesidades, sin embargo, un armonioso clima organizacional, influye claramente en las demás necesidades y a logro de objetivos organizacionales.

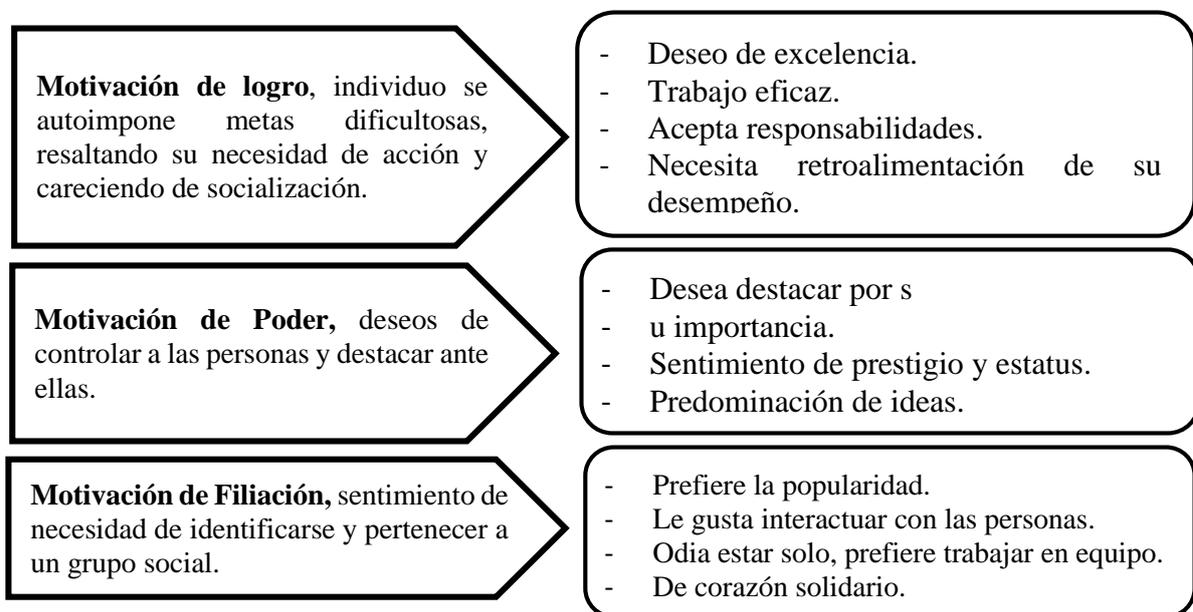


Figura 6: Teoría de las tres necesidades de McClelland

Fuente: Amorós (2007)

En cuento a la Formulación del problema esta es:- ¿Cuál es la influencia del Liderazgo en la motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe 2019?:- **luego la Justificación del estudio**, La investigación presenta una estructura definida para poder justificarla, dichos parámetros fueron presentados por (Ñaupas, Mejía, y Novoa, 2014), dando lugar a lo siguiente: **Justificación teórica.-** El liderazgo es uno de los temas con mayor relevancia en los últimos años, ya que depende mucho de los líderes del comportamiento de sus organizaciones, asimismo es importante resaltar el factor humano de las mismas, dejando de lado los números y resaltando la importancia del factor humano como principal motor de toda empresa, por ende la motivación se propone como uno de los temas más relevantes; **Sin embargo la Justificación metodológica.-** La investigación persigue una problemática, enmarcada en objetivos claros y concisos, además de hacer uso de una metodología adecuadamente estructurada, según (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), mismos que han brindado un adecuado direccionamiento, mediante pautas metodológicas que permitan llegar a conclusiones que formen parte de una exhaustiva investigación, con la finalidad de tener la mayor objetividad posible; **así mismo la Justificación social;** La investigación aborda una problemática real, que se viene suscitando en la entidad bancaria Mibanco, agencia Lambayeque. Mediante el estudio se pretende identificar y evaluar los factores que refieren al liderazgo y a la motivación laboral, presentado en Mibanco, permitiendo así brindar herramientas que permiten una mejor toma de decisiones en la entidad y dando lugar a un enfoque más humano en la empresa.- **Con respecto a la Hipótesis tenemos los siguientes; H_i:** La propuesta de liderazgo permite incrementar la motivación laboral de los colaboradores de la empresa Mibanco Motupe; **H₀:** La propuesta de liderazgo no incrementa la motivación laboral de los colaboradores de la empresa Mibanco Motupe, **De tal manera que los Objetivo general nos permite,**

1. Proponer estrategias de liderazgo para incrementar el nivel de motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe.

Así mismo Objetivo específicos son:

2. Identificar el liderazgo percibido por los colaboradores de Mibanco Motupe
3. Diagnosticar la motivación laboral existente en la empresa Mibanco Motupe
4. Comparar los resultados Obtenidos tras la aplicación de la propuesta

II. MÉTODO

2.1 Tipo y Diseño de Investigación

Con respecto a lo mencionado por los autores (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014), la investigación presentó un enfoque de acuerdo a su naturaleza cuantitativo, ya que hace uso de instrumentos de escala ordinal, haciendo de variables cualitativas, cuantitativas. Asimismo, de acuerdo a su temporalidad la investigación fue de corte transversal ya que sólo analizará las variables de estudio en un solo momento. Con respecto al diseño la investigación es pre experimental, ya que intervendrá en generar algún cambio en el comportamiento de las variables, a través de la aplicación de unos programas, estrategias, etc.



Figura 7: *Diseño para la contratación de la hipótesis*

Fuente: Arias (2012).

2.2 Población y muestra y muestreo

Tanto la población, como la muestra estuvieron conformadas por 22 trabajadores, los cuales, por pertenecer a una muestra tan pequeña se han llegado a tomar la totalidad de empleados del banco excluyendo a los líderes. Dicha muestra permitió medir ambas variables de estudio, a partir de instrumentos, con el fin de encontrar respuestas a la problemática planteada (Hernández, et al, 2014).

El tipo de muestreo empleado fue el no probabilístico, conocido bajo el nombre de censal, ya que se usó el total de la población sin embargo se hizo uso criterios de inclusión y exclusión, ello con la finalidad de evitar cualquier tipo de sesgo o problema que pueda aminorar o eliminar la objetividad del estudio. (Hernández, et al, 2014).

Criterios de inclusión:

Trabajadores que cuentan con un periodo laboral mayor a 3 meses

Trabajadores que cuentan con contrato formal

Criterios de exclusión:

Líderes, los cuales no pueden opinar acerca del liderazgo de ellos mismos

Personal externo (seguridad y logística), los cuales no conocen de las decisiones tomadas por los directivos.

Tabla 2. *Población y muestra*

Área	Cantidad de trabajadores
Banca	16
Recuperaciones	1
Aprobaciones	5
Total de trabajadores	22

Fuente: *Mibanco, Agencia Motupe*

2.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Como técnica fundamental para la recolección de datos se empleó la encuesta, la cual hace uso de una escala Likert, misma que se encuentra dentro de las escalas ordinales o de orden, usualmente empleadas para investigaciones que presentan un enfoque cuantitativo, permitiendo así analizar el comportamiento de las variables de estudio. (Hernández, et al, 2014). La técnica se encontró basada en variables concretas como es el caso de liderazgo y motivación laboral.

En cuanto al instrumento empleado, fue el cuestionario, mismo que se encontró estructurado de acuerdo a las teorías empleados, mostrados en la operacionalización de variables.

Con respecto a la validación de los instrumentos se hizo uso del método de validación delphi, conocido como juicio de expertos, mismo que permitió la validación de los instrumentos a tres expertos, los cuales determinaron la fiabilidad del instrumentos, en pocas palabras si es que el instrumento permitió responder a los objetivos propuestos en la investigación. Asimismo se realizó una prueba piloto para poder determinar la confiabilidad del instrumentos mediante el programa alfa de Crombach dando como resultado lo siguiente:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2}\right)$$

Dónde:

K= Número de preguntas o interrogantes del instrumento

S_i^2 = Sumatoria de las varianzas de los datos tabulados por las interrogantes.

S_T^2 = Varianza de las sumatorias de las interrogantes

α = Coeficiente conocido como alfa de Cronbach

Instrumento para medir el liderazgo: (20 preguntas)

$$\alpha = \frac{20}{19} \frac{(1 - 29.4047619)}{172.61}$$

$$\alpha = 1.052631579 (0.829644492)$$

$$\alpha = \mathbf{0.87331}$$

Como se puede apreciar en la ecuación anterior, el coeficiente responde a un muy buen nivel de coherencia ya que existe cierto nivel de homogeneidad en los resultados, dando lugar a que este es de fácil comprensión permitiendo la adecuada recopilación de datos.

Instrumento para medir el desempeño: (24 preguntas)

$$\alpha = \frac{24}{23} \frac{(1 - 41.69480519)}{299.14}$$

$$\alpha = 1.043478261 (0.860616059)$$

$$\alpha = \mathbf{0.8980}$$

De igual manera el coeficiente refleja una construcción del instrumento adecuada, esto ha sido posible gracias a la aplicación de una prueba piloto con 22 colaboradores de la institución bancaria en estudio, posteriormente se validará los instrumentos mediante juicio de expertos permitiendo así determinar la validez de constructo necesaria para responder a los objetivos planteados.

2.4 Procedimiento

Se dio inicio al siguiente proyecto de investigación con la recopilación de datos para determinar el nivel de liderazgo y la motivación laboral de los colaboradores de Mibanco, así mismo hemos creído conveniente tomar la variable independiente Liderazgo mediante la implementación de una “Estrategias de liderazgo para incrementar el nivel de motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe 2019” con el fin de fortalecer

el compromiso de los colaboradores esperando como resultado, Carisma, Consideración individualizada, Estimulación intelectual y Liderazgo inspiracional, impulsando la motivación laboral en Mibanco Motupe perteneciente a la provincia de Lambayeque.

2.5 Métodos de análisis de datos

Tras la aplicación de la encuesta se tuvo que realizar la tabulación, técnica empleada mediante la codificación de respuestas, las cuales han sido asignadas por un valor de orden, este método es realizable en el programa Microsoft Excel, el cual ha brindado facilidades para poder realizar este tipo de acciones. Posteriormente se hizo uso del programa estadístico SPSS, paquete estadístico para ciencias sociales, mismo que permitió la aplicación de la prueba de correlación (Pearson), dando lugar a la creación de tablas de frecuencias y determinación del coeficiente de correlación.

2.5.1 Propuesta De Intervención

2.5.1.1 Fundamentación:

El Actual plan de intervención busca mejorar la motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe.

Como sabemos la Motivación Laboral es de suma importancia para la Entidad Financiera, para ello se ha considerado un plan que estuvo centrado en conocer la problemática de la empresa y lograr dar solución a través del fortalecimiento de actitudes de liderazgo eficiente de los colaboradores.

2.5.1.2 Objetivos:

- Solucionar la problemática y promover el cambio positivo de los colaboradores
- Mejorar el liderazgo en los colaboradores de Mibanco Motupe
- Incrementar la motivación laboral en los colaboradores de Mibanco Motupe

**MATRIZ DE PLAN DE
MEJORA**

Variables	Indicadores	Item de OV	Resultados esperados	Acciones	Fecha	Responsables
LIDERAZGO (V.I)	Carisma		1. Colaboradores capacitados en carisma empresarial basado en el respeto y confianza con miras al futuro de la empresa.	1. Taller "Carisma empresarial: Respeto y confianza camino a la visión".	10/10/2019	Profesional Especializado
	Consideración individualizada		2. Colaboradores competentes para asumir retos para el logro de sus objetivos.	2. Taller: "cumplimiento de responsabilidades una forma de crecer"	20/10/2019	Profesional Especializado
	Estimulación intelectual		3. Colaboradores capacitados para desarrollar nuevas herramientas de trabajo tomando iniciativas.	3.- Taller: La creatividad y la innovación en Mibanco	24/10/2019	Profesional Especializado
	Liderazgo inspiracional		4. Colaboradores con niveles altamente preparados en la toma de decisiones para el logro de metas.	4. Taller "liderazgo inspiracional"	27/10/2019	Profesional Especializado

2.6 Aspectos éticos

Entre los principales aspectos éticos se encuentran los siguientes:

Confidencialidad: Debido a que los instrumentos aplicados son de carácter anónimo, permitiendo la mayor libertad en responder a los ítems.

Veracidad: Aspecto característico de la investigación debido al abordaje de un problema real y latente, además de resultados reales en la investigación

Consentimiento informado: aspecto presente en la investigación ya que en todo momento se pidió autorización al gerente de la empresa para aplicación de los instrumentos. Además, se explicó los objetivos de la investigación a los trabajadores antes de la aplicación de los instrumentos.

Respeto a la propiedad intelectual: este aspecto se encontró en la investigación ya que se hizo uso del citado por medio de las normas APA 2016, mismas que no permiten la apropiación de ideas ajenas dando paso a la correcta citación en el documento.

III. RESULTADOS

3.1 Identificar el liderazgo percibido por los colaboradores de Mibanco Motupe 2019

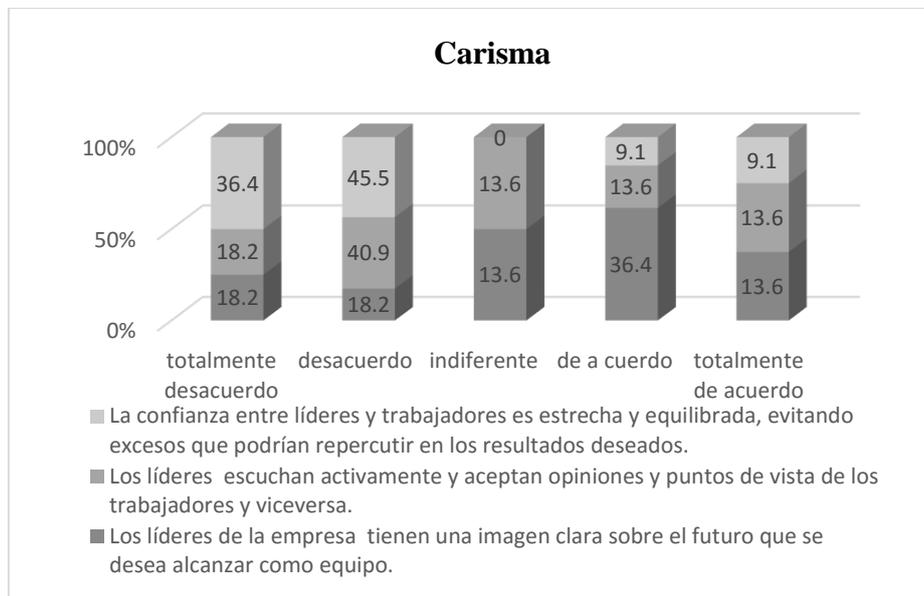


Figura 8:Primera dimensión: Carisma

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

En figura 8 mostrada anteriormente se puede apreciar los resultados de la dimensión de carisma de la variable de liderazgo, el mismo que está compuesto por tres indicadores, visión, respeto y confianza. En cuanto al primer indicador (visión) se obtuvo como resultado que el 36.4% de los encuestados están de acuerdo con que los líderes de la empresa tienen una imagen clara sobre el futuro que se desea alcanzar como equipo, mientras que el 18.2% de los participantes no están de acuerdo, otro 18.2% están totalmente en desacuerdo y solo el 13.6% está completamente de acuerdo con ello. Con respecto al indicador de respeto, se lo determinó que el 40.9% está en desacuerdo de que los líderes escuchan y toman en cuenta las opiniones de los demás trabajadores, mientras que el 18.2% está totalmente en desacuerdo con ello, además el 13.6% opinó estar de acuerdo con ello, asimismo otro 13.6% respondió que está completamente de acuerdo. El indicador de confianza, arrojó como resultado que, el 45.5% de los encuestados respondió que está en desacuerdo que la confianza de los líderes y

trabajadores sea estrecha y equilibrada, además el 36.4% está totalmente en desacuerdo con ello, finalmente solo el 9.1% está totalmente de acuerdo con esto.

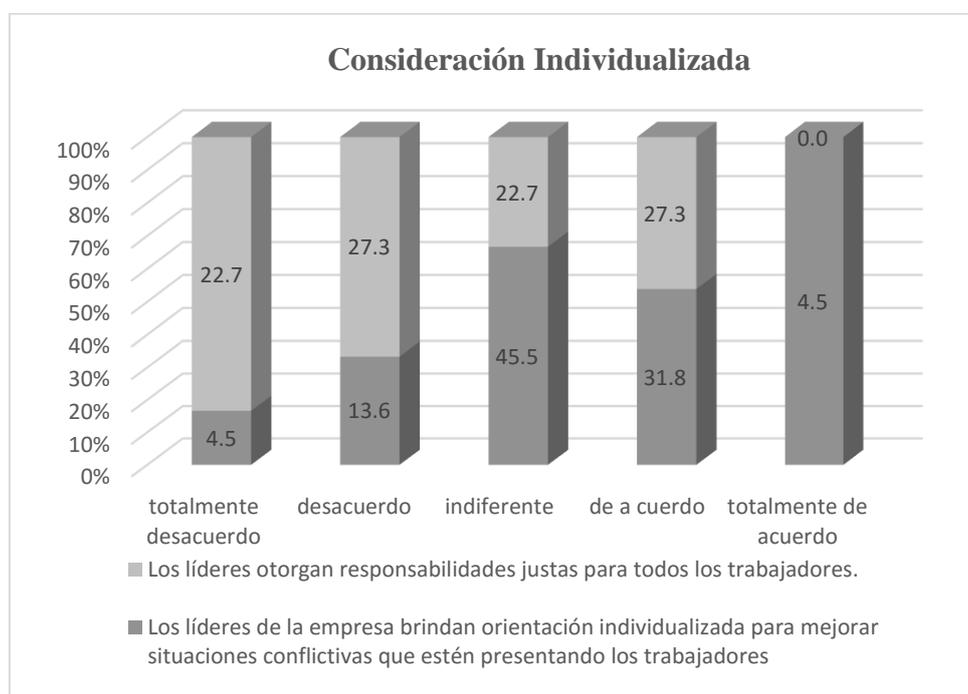


Figura 9: Segunda dimensión: Consideración individualizada

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

En la figura 9, se puede visualizar los resultados obtenidos de la dimensión de consideración individualizada de la variable de liderazgo, la misma que está dividida en tres indicadores, atención y responsabilidades. Con respecto al primer indicador se logró obtener que el 45.5% de los participantes en la encuesta determinaron que son indiferentes con respecto a que los líderes brinden orientación para mejorar conflictos, por otra parte el 31.8% respondió estar de acuerdo con ello, finalmente un 13.6% opino estar en desacuerdo con la atención y orientación de los líderes. El segundo indicador de responsabilidad nos permitió conocer que el 27.3% de los encuestados respondió que están en desacuerdo con que los líderes otorgan responsabilidades justas a los trabajadores, por otra parte 27.3% determinó estar de acuerdo con ello, sin embargo, el 22.7% está totalmente en desacuerdo con la repartición justa de las responsabilidades.

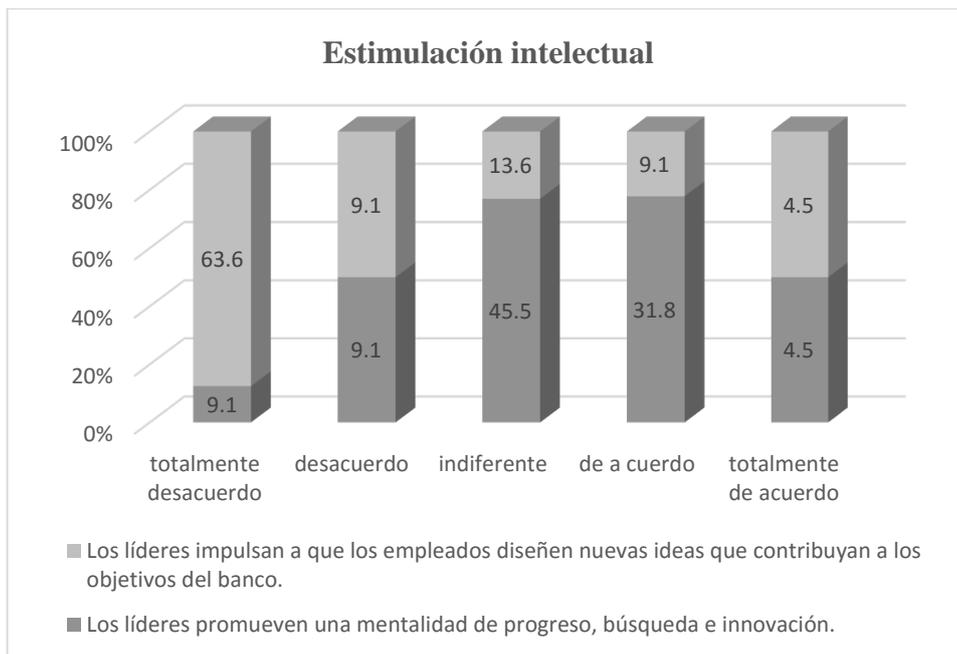


Figura 10: Tercera dimensión: Estimulación Intelectual

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

En la figura 10, que se muestran anteriormente se puede observar la dimensión, estimulación intelectual, el mismo que está compuesto por dos indicadores (innovación y creatividad). El primer indicador obtuvo como resultado que el 45.5% de los encuestados se muestran indiferentes con respecto a que los líderes promueven una mentalidad de progreso, por otra parte, el 31.8% considera que está de acuerdo con ello, mientras que el 9.1% respondió estar en desacuerdo con que se promueva el progreso, asimismo otro 9.3% determinó estar totalmente en desacuerdo con ello. Por otra parte, el indicador de creatividad, estableció que la mayor parte de los encuestados con el 63.6%, opinó estar totalmente en desacuerdo con que los líderes impulsan a que los empleados diseñen nuevas ideas que contribuyan a los objetivos del banco, mientras que el 13.6% se muestra indiferente al respecto, sin embargo, el 9.1% se mostró en desacuerdo, al igual que otro 9.1% respondió estar de acuerdo con esto.



Figura 11: Cuarta dimensión: Liderazgo inspiracional

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

Con respecto a la Figura 11, se puede observar la cuarta dimensión de la variable liderazgo denominada liderazgo inspiracional, la cual está dividida en tres indicadores, actitudes, ánimo y expectativas. El primer indicador logró establecer que el 31.8% de los participantes de la encuesta están de acuerdo con que los líderes de la empresa muestran una actitud positiva, sin embargo, el 27.3% está totalmente en desacuerdo con esto, por otra parte, el 18.2% se mostró indiferente y solo el 13.6% está en desacuerdo con esto. Con respecto con el indicador de ánimo, se logró determinar que el 31.8% de los encuestados está de acuerdo con que los lideres realizan estrategias como charlas dinámicas, etc. sin embargo el 27.3% respondió estar en desacuerdo con esto, además el 18.2% confirmó estar totalmente en desacuerdo con la realización de este tipo de actividades y solo el 13.6% se mostró indiferente. El tercer indicador referente a las expectativas de los trabajadores obtuvo como resultado que el 36.4% está en desacuerdo con que los trabajadores pueden mejorar con ayuda de los líderes, el 22.7% está totalmente en desacuerdo con ello, sin embargo, otro 22.7% está de acuerdo con que si se puede mejorar con su ayuda.

Valoración de Cuestionario de Liderazgo

Datos generales de la tabulación del cuestionario de Liderazgo

Valores a determinar	Resultado
valor máximo	50
valor min	10
Rango	40
amplitud de intervalo	13

Elaboración Propia

Fuente: Encuesta Aplicada

Se logró obtener los valores generales para la determinar de varemos, donde el valor máximo es igual al total de ítems (10) , multiplicado por la máxima escala ordinal (5) , es decir $10 \times 5 = 50$, mientras que el valor mínimo de igual manera pero multiplicándolo con el mínimo (1) , es decir $10 \times 1 = 10$, el rango se obtuvo de la resta de ambos ($50 - 10 = 40$), y por último para poder obtener las nuevas tres escalas este valor se dividió entre tres $40 / 3 = 13$

Parámetros de valoración del cuestionario Liderazgo

Bajo	10	22
Medio	23	36
Alto	37	50

Elaboración Propia

Fuente: Encuesta Aplicada

A continuación, se procedió a generar tres escalas (bajo, medio y alto), sus valores se establecieron a partir de la suma de valor mínimo (10) y la amplitud determinada (13), y así sucesivamente hasta lograr las tres escalas. Además, nos permitió realizar tablas y figuras para su mejor comprensión.

Tabla 3. Nivel de Liderazgo

Escala	frecuencia	Porcentaje
bajo	9	41%
medio	7	32%
alto	6	27%
total	22	100%

Elaboración Propia

Fuente: Encuesta Aplicada

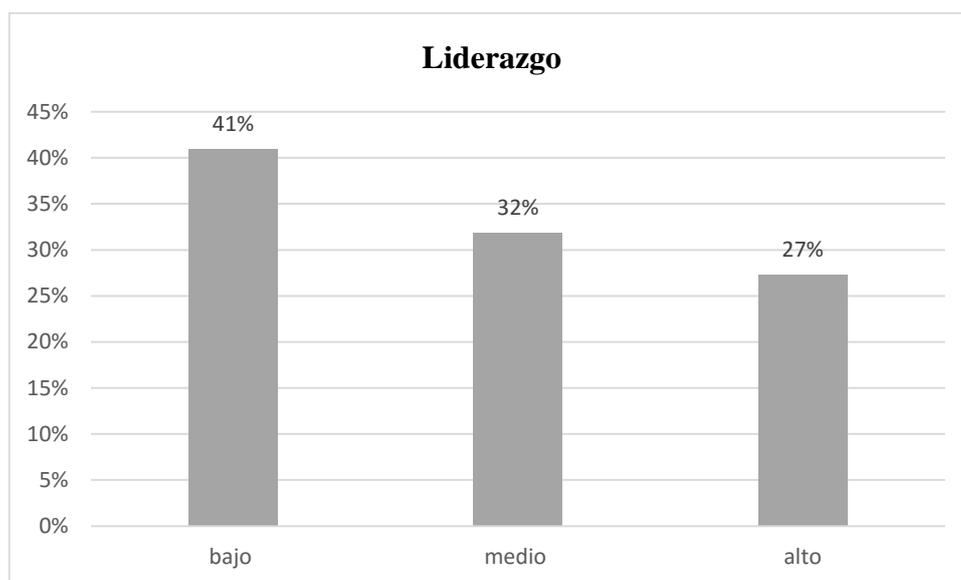


Figura 12: Nivel de Liderazgo

Elaboración propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo a los resultados observados en la figura 12 , el nivel de liderazgo obtenido de los encuestados es de 41% de bajo mientras que el 32% obtuvo un nivel medio y solo el 27% nivel alto.

3.2 Diagnosticar la motivación laboral existente en la empresa Mibanco Motupe 2019



Figura 13: Primera dimensión: Necesidad de logro

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

En la figura 13 se pueden apreciar dimensión de necesidad de logro de la variable de motivación, Con respecto al primer indicador, se obtuvo como resultado que el 31.8% de los encuestados está en desacuerdo con que tienen la necesidad de destacar con su trabajo realizado, mientras que el 27.3% se encuentra en totalmente acuerdo con esto, además del 22.7% de los participantes se muestran de acuerdo al respecto. El segundo indicador, denominado trabajo eficaz, dio como resultado que el 50% de los encuestados está de acuerdo con que siempre buscan mayor eficacia en su trabajo, el 36.4% de ellos determinó que está indiferente con esto, además que el otro 13.6% concluyo que está totalmente en desacuerdo. Los resultados obtenidos del tercer indicador de aceptación de responsabilidad determinaron que el 45.5% de los participantes respondieron estar totalmente desacuerdo con que siempre aceptan las tareas que le dan sus superiores sin reprochar, sin embargo, el 36.4% opino estar totalmente en de acuerdo con esto y solo el 13.6% está en desacuerdo. Finalmente, los resultados obtenidos del cuarto indicador de retroalimentación de desempeño, el 36.4% de los participantes de la encuesta de motivación determinaron estar indiferente acerca de la felicitación cuando logran sus

metas establecidas, por otra parte, el 31.8% está de acuerdo con que si son felicitados y solo el 27.3% está en desacuerdo con esto.

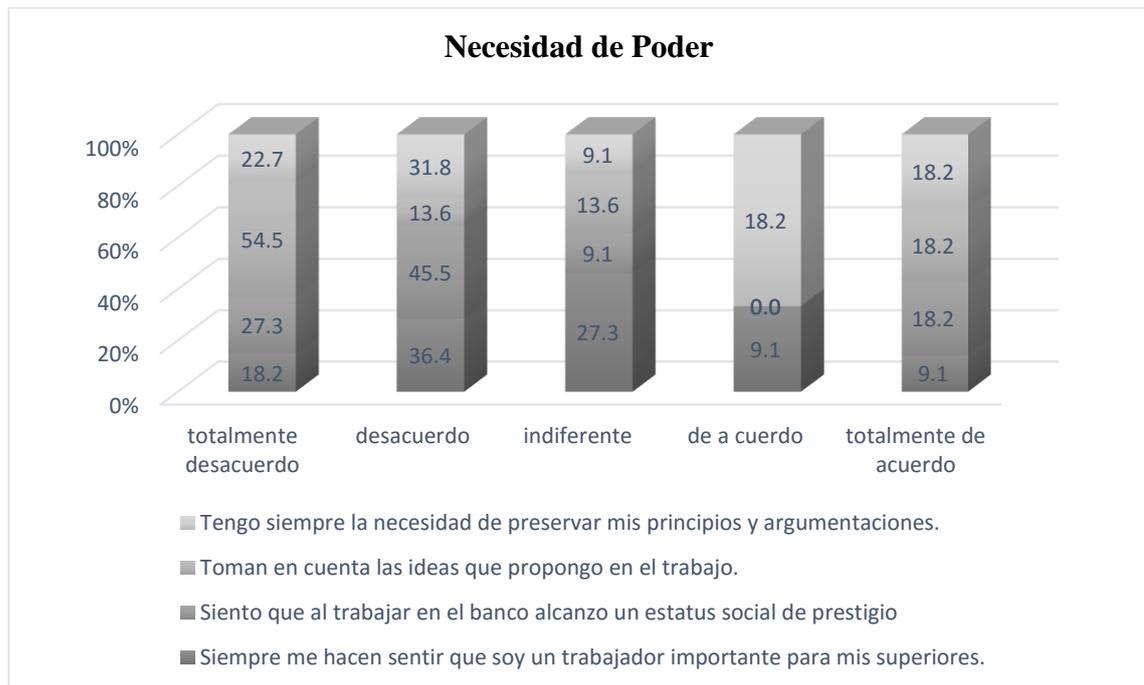


Figura 14: Segunda dimensión: Necesidad de poder

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

Según se puede observar la figura 14 los resultados obtenidos de la dimensión de necesidad de poder, la cual está dividida en cuatro indicadores (deseo de destacar por su importancia, sentimiento de prestigio y estatus, predominación de ideas y mentalidad política.). Con respecto al primer indicador, se logró obtener que el 36.4% de los encuestados respondieron estar desacuerdo con que le hacen sentir ser un trabajador importante, sin embargo, el 27.3% está indiferente con esto, y el 18.2% respondió ser totalmente en desacuerdo al respecto. Los resultados del segundo indicador arrojaron que el 45.5% de los participantes determinaron estar desacuerdo con que el trabajo les ayuda a alcanzar estatus social de prestigio, sin embargo, el 27.3% respondió estar en totalmente en desacuerdo respecto a eso y solo 18.2% estar totalmente en de acuerdo. Con respecto al indicador de predominación de ideas, se estableció que el 54.5% de los encuestados están totalmente desacuerdo con que toman en cuenta las ideas que proponen en el trabajo, el 18.2% considera que están totalmente de con esto acuerdo y solo el 13.6% está indiferente al respecto. Finalmente, con respecto al último indicador denominado mentalidad política, se obtuvo que el 31.8% de los encuestados están

desacuerdo con que sienten la necesidad de preservar sus principios y argumentaciones, por otro lado, el 22.7% se muestran totalmente en desacuerdo a esto y el 18.2% está de acuerdo.



Figura 15: Tercera dimensión: Necesidad de filiación

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

En la figura 15 se puede apreciar la dimensión de necesidad de afiliación la cual pertenece la variable de motivación y está compuesta por cuatro indicadores, popularidad, interacción con las personas, prefiere trabajar en equipo y solidaridad. Con respecto al primer indicador, se obtuvo como resultado que el 54.5% de los encuestados determinó estar desacuerdo con que es aceptado y querido por sus compañeros, por otro lado, el 22.7% respondió estar totalmente de acuerdo con esto, sin embargo, el 13.6% demostró estar indiferente. El segundo indicador determinó que el 50.0% de los participantes está desacuerdo con que le gusta compartir experiencias con los demás, el 22.7% respondió estar de acuerdo al respecto y el 18.2% respondió estar en de acuerdo con esto. Con respecto al tercer indicador, se logró obtener que 31.8% de los encuestados está indiferente con que se siente cómodo y motivado haciendo trabajo en equipo, el 27.3% se encuentra en desacuerdo con esto, por otro lado, el 22.7% está totalmente en desacuerdo y finalmente solo el 13.6% está totalmente de acuerdo. Finalmente, el indicador de solidaridad logro determinar que el 45.5% de los participantes de la encuesta

mostraron estar de totalmente en desacuerdo con sentirse contentos al ayudar a sus compañeros, sin embargo, el 31.8% respondió estar en de acuerdo con esto, finalmente el 13.6% respondió estar totalmente en de acuerdo.

Valoración de Cuestionario de Motivación Laboral

Datos generales de la tabulación del cuestionario de Motivación Laboral

Valores a determinar	Resultado
valor máximo	60
valor min	12
Rango	48
amplitud de intervalo	16

Elaboración Propia

Fuente: Encuesta Aplicada

Se logró obtener los valores generales para la determinar de varemos, donde el valor máximo es igual al total de ítems (12) , multiplicado por la máxima escala ordinal (5) , es decir $12 \times 5 = 60$, mientras que el valor mínimo de igual manera pero multiplicándolo con el mínimo (1) , es decir $12 \times 1 = 12$, el rango se obtuvo de la resta de ambos ($60 - 12 = 48$), y por último para poder obtener las nuevas tres escalas este valor se dividió entre tres $48 / 3 = 16$

Parámetros de valoración del cuestionario Motivación Laboral

Bajo	12	27
Medio	28	43
Alto	44	60

Elaboración Propia

Fuente: Encuesta Aplicada

A continuación, se procedió a generar tres escalas (bajo, medio y alto), sus valores se establecieron a partir de la suma de valor mínimo (12) y la amplitud determinada (16), y así sucesivamente hasta lograr las tres escalas. Además, nos permitió realizar tablas y figuras para su mejor comprensión.

Tabla 4. Nivel de Motivación Laboral

Escala	frecuencia	Porcentaje
bajo	41%	9
medio	45%	10
alto	14%	3
total	100%	22

Elaboración Propia

Fuente: Encuesta Aplicada

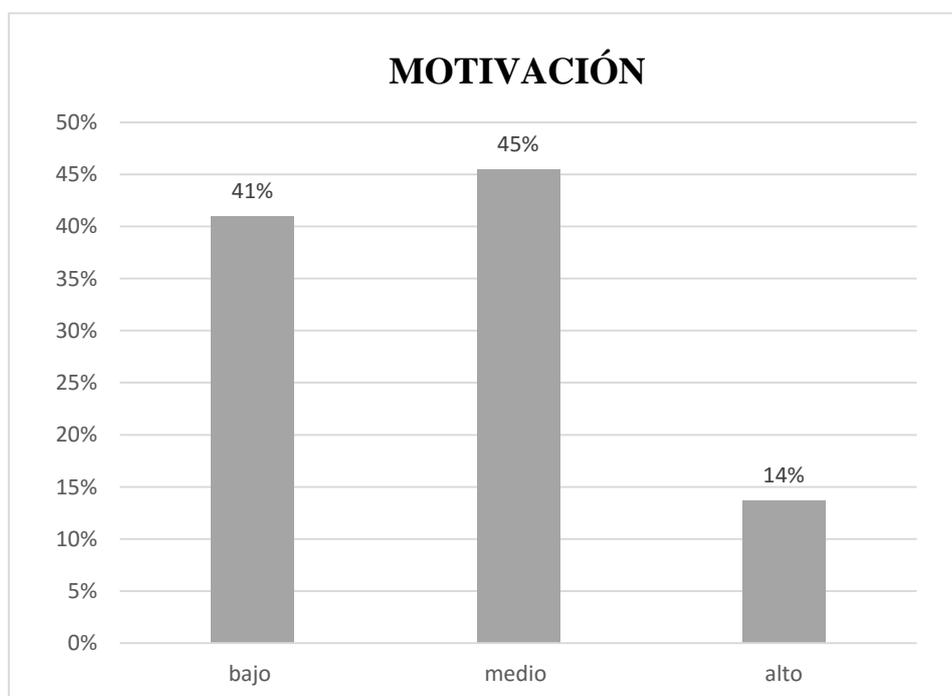


Figura 16: Nivel de Motivación

Elaboración propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo a los resultados observados en la figura 16, el nivel de Motivación obtenido de los encuestados es de 45% de medio mientras que el 41% obtuvo un nivel bajo y solo el 14% nivel alto.

Posteriormente de ejecutar la propuesta de intervención, se aplicó el instrumento de Motivación laboral por segunda vez, obtenido como resultado:



Figura 17: Primera dimensión: Necesidad de logro

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

En la figura 17 se pueden apreciar dimensión de necesidad de logro de la variable de motivación, la cual se divide en cuatro indicadores, deseo de excelencia, trabajo eficaz, acepta responsabilidades y retroalimentación de desempeño. Con respecto al primer indicador, se obtuvo como resultado que el 72.7% de los encuestados está de acuerdo con que tienen la necesidad de destacar con su trabajo realizado, mientras que el 18.2% se encuentra en desacuerdo con esto, además del 9.1% de los participantes se muestran indiferentes al respecto. El segundo indicador, denominado trabajo eficaz, dio como resultado que el 59.1% de los encuestados está de acuerdo con que siempre buscan mayor eficacia en su trabajo, el 13.6% de ellos determinó que está en desacuerdo con esto, además que el otro 13.6% concluyo que está totalmente en desacuerdo. Los resultados obtenidos del tercer indicador de aceptación de responsabilidad determinaron que el 54.5% de los participantes respondieron estar de acuerdo con que siempre aceptan las tareas que le dan sus superiores sin reprochar, sin embargo, el 40.9% opino estar totalmente en desacuerdo con esto y solo el 4.5% está en desacuerdo. Finalmente, los

resultados obtenidos del cuarto indicador de retroalimentación de desempeño, el 45.5% de los participantes de la encuesta de motivación determinaron estar indiferente acerca de la felicitación cuando logran sus metas establecidas, por otra parte, el 36.4% está de acuerdo con que si son felicitados y solo el 13.6% está en desacuerdo con esto.

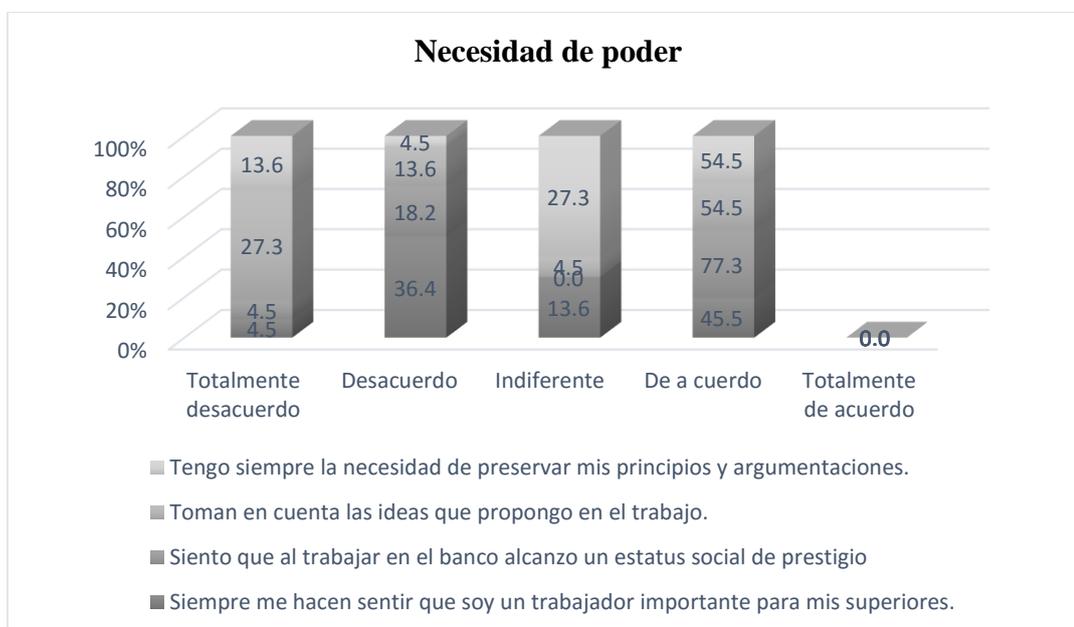


Figura 18: Segunda dimensión: Necesidad de poder

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

Según se puede observar en la figura 18 los resultados obtenidos de la dimensión de necesidad de poder, la cual está dividida en cuatro indicadores (deseo de destacar por su importancia, sentimiento de prestigio y estatus, predominación de ideas y mentalidad política.). Con respecto al primer indicador, se logró obtener que el 45.5% de los encuestados respondieron estar de acuerdo con que le hacen sentir ser un trabajador importante, sin embargo, el 36.4% está en desacuerdo con esto, y solo el 13.6% respondió ser indiferente al respecto. Los resultados del segundo indicador arrojaron que el 77.3% de los participantes determinaron estar de acuerdo el trabajo les ayuda a alcanzar estatus social de prestigio, sin embargo, el 18.2% respondió estar en desacuerdo respecto a eso y solo 4.5% estar totalmente en desacuerdo. Con respecto al indicador de predominación de ideas, se estableció que el 54.5% de los encuestados están de acuerdo con que toman en cuenta las ideas que proponen en el trabajo, el 27.3% considera que están totalmente desacuerdo con esto y solo el 13.6% está en desacuerdo. Finalmente con respecto al último indicador denominado mentalidad

política, se obtuvo que el 54.5% de los encuestados están de acuerdo con que sienten la necesidad de preservar sus principios y argumentaciones, por otro lado el 27.3% se muestran indiferentes a esto y el 13.6% está totalmente de acuerdo con que sienten esta necesidad.



Figura 19: Tercera dimensión: Necesidad de filiación

Fuente: Tabulación realizada

Interpretación:

En la figura 19 se puede apreciar la dimensión de necesidad de afiliación la cual pertenece la variable de motivación y está compuesta por cuatro indicadores, popularidad, interacción con las personas, prefiere trabajar en equipo y solidaridad. Con respecto al primer indicador, se obtuvo como resultado que el 50% de los encuestados determinó estar de acuerdo con que es aceptado y querido por sus compañeros, por otro lado, el 31.8% respondió estar en desacuerdo con esto, sin embargo, el 13.4% demostró estar totalmente en desacuerdo. El segundo indicador determinó que el 36.4% de los participantes está de acuerdo con que le gusta compartir experiencias con los demás, el 27.3% respondió ser indiferente al respecto y el 22.7% respondió estar en desacuerdo con esto. Con respecto al tercer indicador, se logró obtener que 59.1% de los encuestados está de acuerdo con que se siente cómodo y motivado haciendo trabajo en equipo, el 22.7% se encuentra en desacuerdo con esto, por otro lado, el 9.1 % está totalmente en desacuerdo y finalmente solo el 9.1% esta indiferente. Finalmente, el indicador de solidaridad logro determinar que el 50% de los participantes de la encuesta mostraron estar de acuerdo con sentirse contentos al ayudar a sus compañeros, sin embargo, el

27.3% respondió estar en desacuerdo con esto, finalmente el 13.6% respondió estar totalmente en desacuerdo.

Tabla 5. Nivel de Motivación Laboral

Escala	frecuencia	Porcentaje
bajo	23%	5
medio	32%	7
alto	45%	10
total	100%	22

Elaboración Propia

Fuente: Encuesta Aplicada

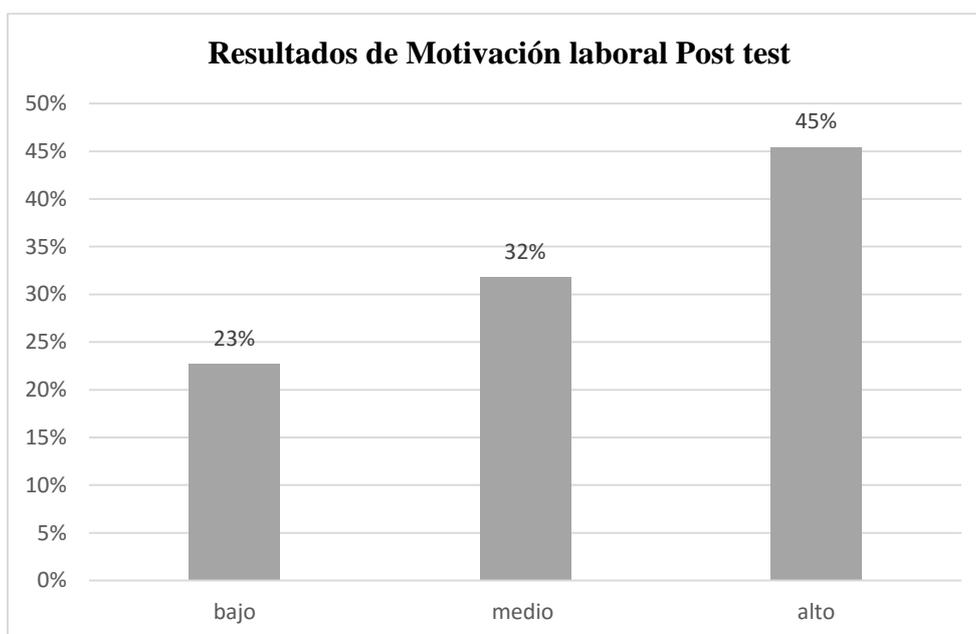


Figura 20: Nivel de Motivación

Fuente: Tabulación realizada

Elaboración propia

Fuente: Encuesta aplicada

Interpretación: De acuerdo a los resultados observados en la figura 19, el nivel de Motivación obtenida de los encuestados es de 45% de alto, mientras que el 32% obtuvo un nivel medio y solo el 23% nivel bajo.

3.3 Comparar los resultados Obtenidos tras la aplicación de la propuesta

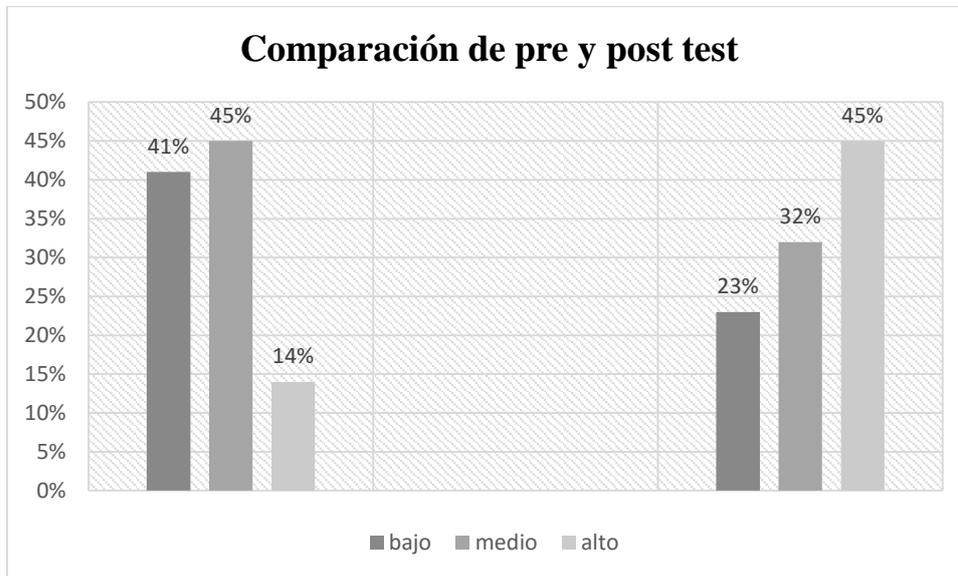


Figura 21: Comparación de Pre y Post Test

Fuente: Encuesta Aplicada

Como se aprecia en la figura anterior, hubo un cambio en el cambio de motivación ya que de un 14% de nivel alto este incrementó a un 45%, demostrando que la motivación es muy sensible a cambios positivos en la institución.

Con respecto a la comparación de medias este tuvo un incremento en las puntuaciones a nivel de conglomerado tal y como se muestra a continuación:

Tabla 6. Comparación de Medias

	Media	N
Pre test	33.3636	22
Post test	37.3182	22

Elaboración Propia

Fuente: Encuesta Aplicada

Como se aprecia en la tabla anterior el cambio de promedio de puntaje a nivel de conglomerado es de 4 puntos demostrando que el cambio fue positivo.

Tabla 7. Prueba estadística T de Student

	N	Correlación	Sig.
<u>Pre test</u> & Post test	22	0.743	.000

Como se aprecia en la tabla anterior la prueba T de student, permitió contrastar la hipótesis, donde se identificó que el nivel de significancia fue menor a 0.05 dando lugar acepta la hipótesis de investigación la cual menciona lo siguiente:

H_i: La propuesta de liderazgo permite incrementar la motivación laboral de los colaboradores de la empresa Mibanco Motupe 2019, rechazando así la hipótesis nula donde se menciona que **H₀:** La propuesta de liderazgo no incrementa la motivación laboral de los colaboradores de la empresa Mibanco Motupe 2019

IV. DISCUSIÓN

1. Se realizó el proceso estadístico establecido y que se obtuvo los resultados de cada una de las variables liderazgo transformacional y la motivación laboral, con respecto a la primera fue basada en las teorías de Cruz y Rodea (2014) quienes identificaron cuatro dimensiones a manera de establecer el liderazgo transformacional en los colaboradores, el primero es denominado como carisma (Promueve en sus seguidores visión clara; respeto, confianza, seguridad e identidad) el segundo se denomina consideración individualizada (Prestan atención individual, otorgándoles responsabilidades), sigue la dimensión de Estimulación intelectual (Genera innovación y creatividad de sus seguidores creando estrategias en vías de solucionar situaciones problemáticas.) y por último Liderazgo inspiracional basado en modificar actitudes/comportamientos, dando ánimo y generando altas expectativas. Con respecto a esta variable independiente se logró analizar que existe un problema que estaría afrontando los colaboradores con respecto al liderazgo transformacional ya que el nivel del mismo fue considerado como bajo con un 41%, esto se vio influenciado por varios aspectos entre ellos, el carisma, el cual está vinculado con los niveles de confianza entre colaboradores revelando que el 45.5% de los colaboradores está en desacuerdo con que exista lazos de confianza entre líderes y colaboradores, esto revela la carencia de carisma en los líderes ya que esta característica es fundamental para establecer lazos estrechos entre líderes y colaboradores. Por otra parte, con respecto a la consideración individualizada, se preguntó si los líderes establecían funciones de trabajo justas (ya que un aspecto de la consideración es la justicia) obteniendo que el 27.3% de los encuestados no está de acuerdo con ello, es decir no existe un buen nivel de consideración individualizada. Y con respecto a que si los líderes impulsan a que los colaboradores diseñen nuevas ideas para el banco (estimulación intelectual) un 63.4% está totalmente en desacuerdo con ello. Por último el liderazgo inspiracional manifestó que el 36% está en desacuerdo con que la empresa permite a los colaboradores mejorar sus capacidades. Por último, se realizó una valoración estadística a través de los varesmos establecidos en tres escalas, Alto, medio y bajo, y como ya se había mencionado anteriormente se obtuvo el nivel bajo con respecto a esta variable

independiente (liderazgo transformacional) dejando varios aspectos inconclusos y con mucho por mejorar.

2. Asimismo, se procedió al análisis de la segunda variable denominada dependiente, y refiere a la motivación laboral, la cual obtuvo ciertos resultados preocupantes, por ejemplo, con respecto al nivel de logro de los colaboradores, el 45% de los colaboradores no aceptan las funciones que le asignan sus superiores, sin reprochar, esto nos da a entender que existe cierta oposición de aceptar las decisiones de los líderes, la razón de este tipo de actitud es la falta de motivación laboral. En la segunda dimensión tenemos la necesidad de poder en donde el 54.5% de los colaboradores respondió que están en desacuerdo que hayan tomado sus ideas que proponen en el trabajo, esto expone ciertas situaciones que no se ha ejecutado la escucha activa, influyendo en el nivel de motivación de su trabajo. Finalmente la tercera dimensión, es la necesidad de filiación, donde el 45.5% de los colaboradores está en desacuerdo con que se sientan contentos con sus compañeros. Al igual que con la variable anterior se procedió a calcular a través de un test de 3 escalas para medir el nivel de motivación laboral, estableciendo nivel alto, medio y bajo. Concluyendo que existía un nivel medio de motivación laboral ya que el 45% de los colaboradores manifestó aquello.

3. La propuesta estuvo conformada por cuatro estrategias que surgieron a partir de la evaluación de liderazgo, propuesta por (Cruz y Rodea, 2014), dando lugar a lo siguiente: Estrategia para mejorar el carisma en los líderes, Estrategia de trato individualizado en el rol del líder, Estrategia de estimulación intelectual en el rol del líder, Estrategia de liderazgo inspiracional en el rol del líder. La necesidad de realizar una previa evaluación de liderazgo se encuentra sustentada en no es posible realizar una propuesta sin conocer las principales causas o problemas más notorios, ello con el fin de tener una propuesta más afectiva, con base objetiva. Además, que con respecto al sector bancario peruano (Pucutay, 2016), ya ha identificado que el liderazgo tiene gran repercusión sobre la motivación laboral, es por ello que se procedió a ir a un nivel mayor ya que muchas investigaciones solo han llegado al nivel relaciones, siendo muy pocas capaces de realizar estrategias que puedan dar solución a problemas concretos en las entidades

4. Después de ejecutar la debida propuesta de mejora, fue necesario aplicar un post test que ya que se considera de suma importancia que en toda investigación de tipo pre experimental, se constante con una prueba o evaluación , para conoer las mejoras y cambias realizados, asimismo también se realizó una prueba estadística llamada prueba T de Student la cual permitió determinar que hubo un campo significativo y positivo de la motivación laboral debido a que el nivel de significancia o valor P fue menor a 0.05. Después de la aplicación del post test (encuesta de motivación laboral), se obtuvo una mejora significativa ya que el nivel alto de motivación laboral que se encontraba en 14% paso a tener 45%, es decir tuvo un incremento de 31%, confirmando el impacto positivo a partir de la propuesta ejecutada, tanto en la dimensión de necesidad de filiación, poder y de logro. Confirmando así la hipótesis de investigación donde la propuesta de liderazgo permite incrementar la motivación laboral de los colaboradores de la empresa Mibanco Motupe

V. CONCLUSIONES

1. El nivel de Liderazgo de los colaboradores de las agencias Mibanco Motupe en la Provincia Lambayeque fue valorado como un nivel bajo ya que el 41% de los colaboradores obtuvieron aquel puntaje.
2. El nivel de Motivación Laboral de los colaboradores de las agencias del Mibanco Motupe Provincia Lambayeque fue valorado como un nivel alto, ya que el 45% de los colaboradores establecieron aquello
3. Se logró diseñar el plan de intervención titulada “Estrategias de liderazgo para incrementar el nivel de motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe” La cual fue basada en el enfoque de liderazgo propuesto por (Cruz y Rodea, 2014), la misma que fue ejecutada en la muestra establecida.

Tras su aplicación se pudo conseguir los siguientes compromisos:

1.1 Cada mes se desarrollará una reflexión sobre la importancia del carisma del líder, se tendrá como objetivo identificar problemas en el actuar del líder de la agencia, al mismo tiempo que se plasmó acciones para mejorar el trato del líder, lo cual contribuyó a que los participantes se comprometieran a mejorar su carisma hacia los demás y a los que no participaron, que fueron el 15%, podrán leer los compromisos en el panel del banco.

1.2 Se realizó el taller “El trato de mi líder”, en el cual permitió conocer las opiniones y perspectivas de los colaboradores acerca del trato individualizado que tiene y debe tener el líder, lo cual permitió generar compromisos por parte de los líderes, quienes copiaron en una hoja todos sus compromisos y colocándolos en el panel del banco, donde podrán observarlos cada vez que ingresen.

1.3 En el tercer taller “la estimulación intelectual de mi líder” se logró conocer los problemas en conocimientos dentro de la empresa (políticas, procedimientos, entre otros), además basado en ello se generaron alternativas de solución para que el aprendizaje sea más efectivo, comprometiendo a cada participante a estimular el aprendizaje efectivo en el Banco.

1.4 Con respecto al taller “mi líder inspira”, se logró conocer acerca del liderazgo inspiracional, y sobre todo la percepción de los colaboradores frente a la inspiración que motivan sus líderes, logrando comprometer a los colaboradores a desarrollar acciones de mejora, comprometiéndolos a aplicar estas acciones.

4. Posteriormente después de la aplicación de la propuesta y la comparación de los resultados obtenidos tanto del Pre test y el Post test, se observó un incremento en el nivel alto de 31%, obteniendo como porcentaje final 45%, asimismo se observó una disminución del nivel bajo, pasando de un 41% a un 23%.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda los jefes de Mibanco Motupe dar mayor importancia a las variables de Liderazgo, a través de la ejecución de acciones de permitan fortalecer e incrementar las mismas. A vías de generar eficacia en los colaboradores.
2. Se recomienda a los jefes de Mibanco diagnosticar el nivel de motivación laboral de manera frecuente (trimestral).
3. Se recomienda la ejecución de la propuesta establecida “Estrategias de liderazgo para incrementar el nivel de motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe” para mantener a los colaboradores de Mibanco Motupe en un nivel óptimo de motivación.
4. . Se recomienda aplicar ambos instrumentos antes y después de la aplicación de la misma y así conocer el impacto obtenido en los colaboradores.

VII. PROPUESTA

“Estrategias de liderazgo para incrementar el nivel de motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe 2019”

AUTORES:

Ángel D. Sandoval Vela (ORCID 0000-0003-4065-5311)

Oscar Calderón Manayay (ORCID 0000-0001-5646-4697)

ASESOR:

Dra. Mileydi Flores Fernández (0000-0002-6257-1795)

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organización

**MOTUPE – PERÚ
2019**

Introducción

La presente propuesta estuvo sustentada en la teoría de (Cruz y Rodea, 2014), quienes permitieron evaluar el liderazgo desde la percepción de los colaboradores, dando lugar al objetivo de proponer estrategias de liderazgo para incrementar el nivel de motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe, para ello fue necesario el uso de un encuesta con escala Likert, con el fin de poder definir los problemas que aquejan a la entidad, con el fin de poder generar talleres que repercutan de manera positiva en el nivel motivación. Dichos talleres estuvieron definidos en 4 dimensiones esenciales, carisma, consideración individualizada, estimulación intelectual, liderazgo inspiracional, los cuales permitieron generar compromisos por parte de los líderes, dando lugar a una participación no sólo de área de operaciones, si no de banca, generando soluciones de una manera integral y más completa.

I. Datos de la empresa

Nombre de la institución: Mibanco- Banco de la microempresa S.A.

Dirección: Calle el Carmen número 524, Motupe.

Distrito: Motupe

Provincia: Lambayeque

II. Reseña Histórica

La empresa CARE PERÚ colaboro en el año 1998 para la creación de Edpyme Edyficar siendo su principal fundador de esta organización, la cual se ha extendido en todo el país, incluyendo Lima, Arequipa, etc. especialmente creada para apoyar personas de carencias económicas. En el año 2005 desarrolla la primera operación a nivel mundial de titularización de cartera para micro finanzas (BlueOrchard), posteriormente se logró ser el primer lugar en ser empresa no bancaria en ampliarse en mercados capitales. En el 2009 fue trasladado a CREDICORP siendo subsidiada por el BCP Banco Crédito del. Perú

Mibanco comenzaron las operaciones de esta empresa en la capital en el año 1998, dando énfasis en el ACP, asociación dirigida a micro y pequeña empresa. En 2006, esta empresa obtiene el premio en micro finanzas, además de obtener un calificativo de desempeño social en el año 2011, además de que, en el 2014, Mibanco fue adquirido por Edyficar combinando ambas empresas.

III. Visión y Misión

Visión

“Ser el socio más querido de clientes, colaboradores y comunidades, para acompañar su progreso, por la confianza que inspira y el servicio extraordinario que entrega, siendo el principal promotor de evolución de las micro-finanzas de la región”.

Misión

“Transformamos la vida de las personas, comprometidos con su inclusión financiera y progreso, aportando juntos al crecimiento del país”

IV. Principios y valores

4.1. Principios

Centrada en el cliente por vocación de servicio a las personas.

Con la confianza como rasgo distintivo de nuestras relaciones.

Asumiendo un compromiso como contraparte de la confianza entregada.

4.2. Valores

Honestidad. Trabajamos con integridad moral y ética profesional, desarrollando una gestión transparente, brindando información clara y precisa, y generando confianza.

Compromiso. Tenemos la convicción de dar lo mejor de nosotros mismos y nos involucramos y participamos activamente en el desarrollo y cumplimiento de la misión y la visión de Mibanco.

Eficiencia. Gestionamos de manera óptima nuestros recursos, mejorando continuamente los procesos y la productividad para lograr mayor competitividad y sostenibilidad en el tiempo.

Respeto. Reconocemos y apreciamos de manera integral el valor de la persona con sentido de equidad y justicia, en un ambiente de armonía, libertad de opinión e igualdad de oportunidades.

Innovación. Fomentamos la generación de ideas originales y creativas mediante la participación activa de clientes, colaboradores y directivos, cuya aplicación genere cambios sustanciales y exitosos.

Calidad. Desarrollamos eficazmente nuestras actividades y proyectos y superamos de manera continua nuestros estándares de gestión, asegurando la satisfacción de las expectativas crecientes de los clientes internos y externos para garantizar nuestra competitividad, liderazgo e imagen en el mercado

4.3. Principios Culturales

Asesoramos: Conocemos profundamente a las personas, por eso les damos la mejor asesoría.

Innomejoramos: Innovamos para mejorar, siendo proactivos, adaptables y simples.

Jugamos Limpio: Somos un ejemplo de integridad, siempre.

Cuidamos: Nos interesamos de corazón por las personas y, así, construimos confianza.

Cooperamos: Logramos resultados que perduran, colaborando unos con otros y asumiendo riesgos responsablemente.

V. Organización de la Empresa.

La Agencia Motupe cuenta con el siguiente organigrama:

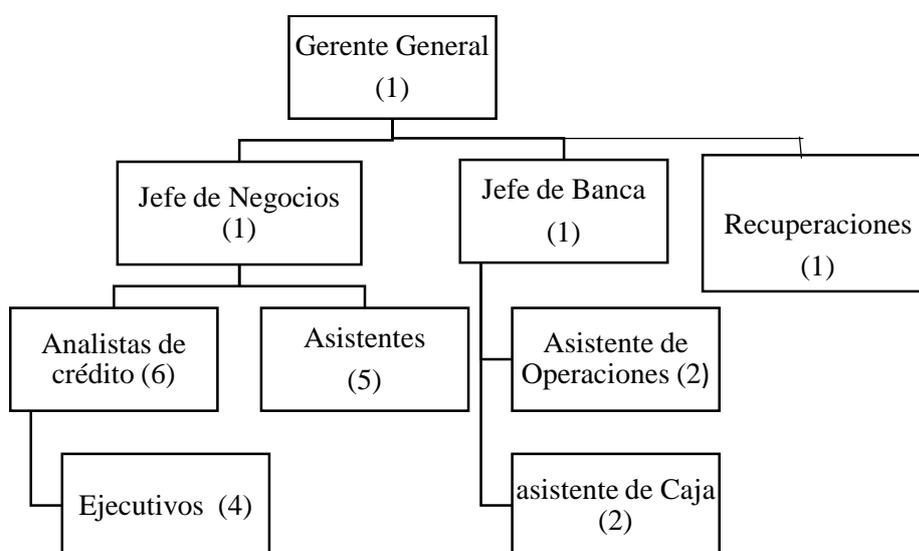


Figura 22: Organigrama de la agencia Mibanco Motupe

Fuente: Mibanco Motupe

En el gráfico anterior se puede visualizar tres líderes, como es el caso de gerente de agencia, jefe de negocios y jefe de banca, en el área bancarizadora se encuentra los analistas o asesores de créditos, asistentes en formación y ejecutivos que se dedican a la promoción de créditos. En el área de banca u operaciones se encuentran liderados por el jefe de Banca, los asistentes se encargan de los desembolsos y generación de cuentas de ahorros y micro seguros, así como la venta de SOAT entre otros, los de caja se encargan de promoción de líneas, y recepción de pagos de cuotas, así como el otorgamiento del dinero de los desembolsos.

VI. Objetivos

2.1. General:

La motivación laboral de los colaboradores de Mibanco Motupe 2019

2.2. Específicos:

Aplicar talleres que permitan identificar y mejorar actitudes y acciones de los líderes de la agencia Mibanco Motupe.

Presupuestar las estrategias de Liderazgo.

Presentar un instrumento de evaluación post aplicación.

VII. Justificación

La propuesta se encuentra justificada de la siguiente manera:

Justificación Teórica: La propuesta se encontró fundamentada en la teoría de (Cruz y Rodea, 2014), la cual permitió generar estrategias basadas en mejorar el Carisma de los líderes, en que los líderes tengan una consideración individualizada, además que su gestión generó una Estimulación intelectual, por último, que las estrategias se encuentren basadas en el Liderazgo inspiracional.

Justificación Metodológica: La propuesta mostró un procedimiento claro de la aplicación de estrategias, basándose en una investigación integral, además de hizo uso de la estadística como una herramienta capaz de diagnosticar problemas en la empresa que se puedan corregir.

Justificación Social: La propuesta buscó el bienestar del trabajador, de manera que aporte al trabajador a motivarse de tal manera que pueda llegar a aportar en mayor medida a la empresa en la cual labora.

VIII. Fundamentos teóricos incluido principios

Como principales pilares para la ejecución de la propuesta se encuentran los siguientes

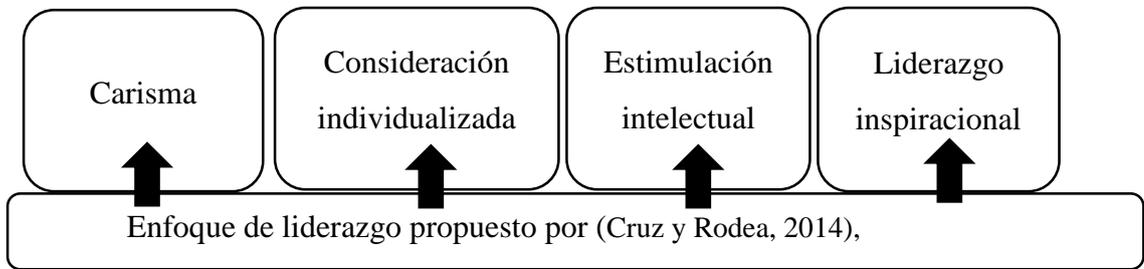


Figura 23: *Pilares de la propuesta*

Fuente: Marco Teórico

Elaboración propia

Valores en el que se fundamenta la propuesta

El valor de la responsabilidad: para poder asistir a los talleres y para tratar de cumplir con los acuerdos emitidos en dicho taller.

El valor del respeto: para poder aceptar las opiniones de los demás y las medidas tomadas por el equipo.

Trabajo en equipo: para poder hacer dinámicas grupales, además de la participación grupal de los equipos presentes.

IX. Estrategias de la propuesta

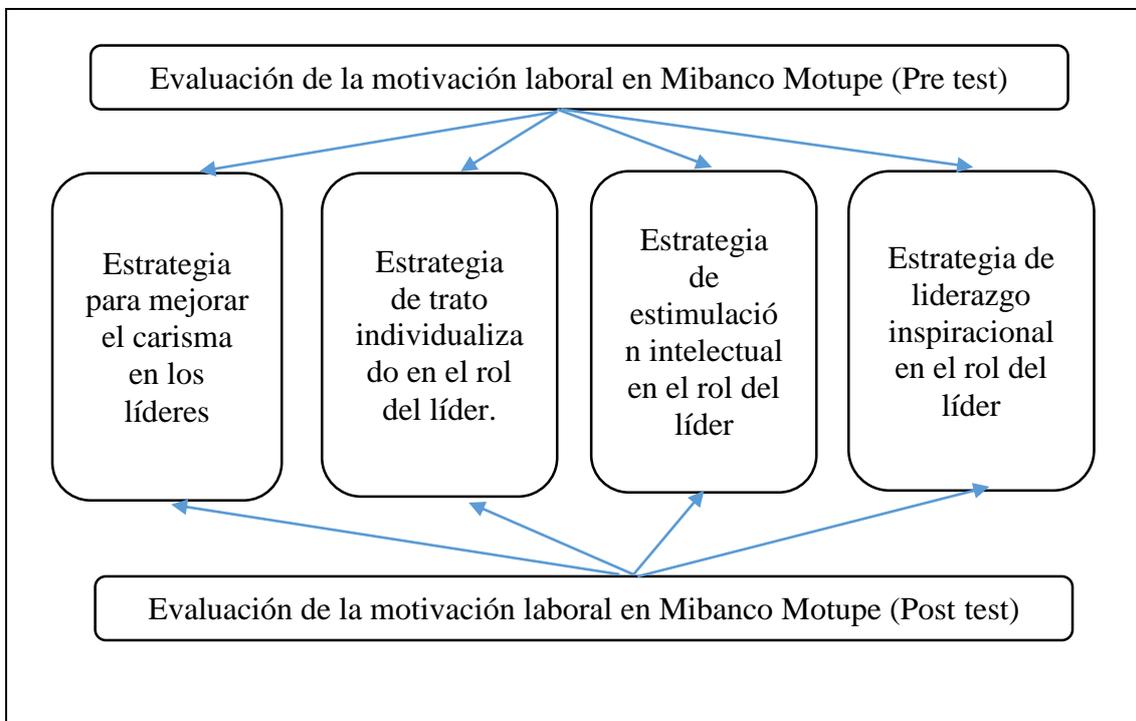


Figura 24: *Estrategias de la propuesta*

En la figura mostrada se presenta el esquema de la propuesta la cual parte de un pre test, dando lugar a la aplicación de las estrategias para después generar un pos test, mismo que permitió determinar la existencia de un cambio favorable para la entidad tras la aplicación de dichas estrategias.

X. Estrategias a implementar

10.1. Estrategia para mejorar el carisma en los líderes:

La estrategia llevó por nombre “Mi líder Carismático” donde se pudo realizar una reunión con el equipo para poder escribir en una hoja de manera anónima las cosas buenas y malas de los líderes, de manera que se puedan llegar a mejorar, asimismo se presentó contenido con respecto al carisma como un factor muy importante para el líder, como un video introductorio, así como diapositivas que permitan identificar los errores de los líderes para así generar cambios. Además, en la estrategia se hicieron casuísticas con la participación de los colaboradores de manera de que se pudiera ver en la práctica como debería comportarse un líder en diversas circunstancias.

Objetivo de la propuesta

Identificar problemas en el actuar del líder de la agencia

Realizar acciones para mejorar el trato del líder

Brindar información y sensibilizar acerca de la importancia del carisma en el líder.

Acciones del taller

Presentación de un video introductorio (6:26 min):

URL: <https://www.youtube.com/watch?v=PW-mhvgJVxw>

Encuesta anónima

Presentación de varias casuísticas

Dilucidar el tema

Formación de equipos para concretar acciones de mejora

Puntos a tratar

El líder carismático una pieza clave en la organización

Evaluación de mi líder

Cómo mejorar a nuestro líder (búsqueda de la perfección)

Tiempo

El tiempo de dicho taller fue de 1 hora 30 min

Meta

Ejecutar el 45% de la propuesta y contar con el 70% de participación

10.2. Estrategia de trato individualizado en el rol del líder

El taller llevó por nombre “El trato de mi líder”, mediante este taller el equipo de la agencia participará en dilucidar resultados y cada uno dirá de cómo quiere ser tratado por su líder, este taller estuvo acompañado de un previo video con información, así como un acta de compromisos donde cada uno de los líderes se comprometerán en algo escribiéndolo en una pizarra, donde se quedará una semana para recordar sus compromisos.

Objetivo de la propuesta

Conocer más acerca del trato individualizado que debe tener el líder

Conocer la percepción de cada colaborador

Generar compromisos por parte de los líderes

Acciones del taller

Presentación de un video introductorio (8:10 min):

URL: <https://www.youtube.com/watch?v=16z28DjRTAA>

Participación de los colaboradores mencionando sus preferencias o cosas importantes de ellos

Realización de Compromisos

Plasmado de compromisos

Puntos a tratar

El trato individualizado y la importancia en una organización

Mi líder me escucha ¿Qué tanto sabe de mi persona mis líderes?

Compromisos de mis líderes, mejoras.

Tiempo

El tiempo empleado para el taller fue de 1 hora con 30 min

Meta

Ejecutar el 45% de la propuesta y contar con el 70% de participación

10.3. Estrategia de estimulación intelectual en el rol del líder

La estrategia llevó por título “la estimulación intelectual de mi líder”, donde se presentó información acerca de qué tan motivador puede ser que un líder estimule el aprendizaje constante a sus colaboradores, para ello fue necesario realizar una dinámica en donde cada uno presentara en un papel adhesivo los problemas que tiene con respecto a algunos procedimientos en la empresa. Con el fin de que se encuentre a mejor manera en que se pueda a llegar aprender llenando los vacíos y optimizando su trabajo diario.

Objetivo de la propuesta

Conocer acerca de la estimulación intelectual desde la perspectiva del líder

Conocer los problemas en conocimientos dentro de la empresa

Buscar alternativas de solución para que el aprendizaje sea más efectivo

Acciones del taller

Presentación de un video introductorio (3:45min):

URL: <https://www.youtube.com/watch?v=SjszMVUrVvw>

Participación de cada trabajador mencionando sus problemas o qué le gustaría aprender en la empresa.

Debate acerca de las carencias identificadas.

Buscando la manera más práctica para un aprendizaje continuo, mediante la participación de los colaboradores a manera grupal.

Puntos a tratar

El aprendizaje del colaborador como una responsabilidad del líder

Carencias de conocimiento en el trabajo (políticas, procedimientos, entre otros)

Solución práctica a la carencia de conocimientos.

Tiempo

Duración del Taller 1h: 30 min

Meta

Ejecutar el 45% de la propuesta y contar con el 70% de participación

10.4. Estrategia de liderazgo inspiracional en el rol del líder

El taller que llevó por título “mi líder inspira” se pudo obtener información mediante participación de los colaboradores, donde se presentó información con respecto a gráficos de frecuencias, permitiendo determinar si las acciones de los líderes inspiran a sus colaboradores. Asimismo, mediante un análisis de un video se puede mostrar con ejemplos cómo debe comportarse un líder en una compañía, para así dilucidar el tema buscando la mejor forma de cambiar aspectos negativos a positivos.

Objetivo de la propuesta

Conocer acerca del liderazgo inspiracional

Conocer acerca de percepción de los colaboradores frente a la inspiración que motivan sus líderes.

Identificar acciones de mejora para los líderes.

Acciones del taller

Presentación de un video introductorio (11:59 min):

URL: https://www.youtube.com/watch?v=N7AJyit_jW0

Formación de equipos para analizar la percepción que tanto me inspira mi líder, y cómo debería ser mi líder en mi agencia.

Participación para plasmar que acciones de mi líder inspiran y qué inspiran.

Acta de compromisos.

Puntos a tratar

Qué es y qué tan importante es el liderazgo inspiracional.

Qué tanto mi líder inspira.

Hagamos compromisos.

Tiempo

El tiempo de duración del taller fue de 1h 40 min

Meta

Ejecutar el 45% de la propuesta y contar con el 70% de participación

Tabla 8: Plan de trabajo

Variables	Indicadores	Resultados esperados	Acciones	Fecha	Responsables
Liderazgo	Carisma	Realizar acciones para mejorar el trato del líder	Taller "Mi líder carismático"	24/09/2019	Profesional Especializado
	Consideración individualizada	Generar compromisos por parte de los líderes	Taller: "El trato de mi líder"	27/09/2019	Profesional Especializado

Estimulación intelectual	Importancia de que un líder estimule el aprendizaje constante a sus colaboradores	Taller: “la estimulación intelectual de mi líder	01/10/2019	Profesional especializado
Liderazgo inspiracional	Determinar si las acciones de los líderes inspiran a sus colaboradores	El taller “Mi líder inspira”	04/10/2019	Profesional especializado

Elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior se identifica las fechas de aplicación de las estrategias, las cuales tuvieron inicio el 24 de septiembre de 2019 y tuvieron su fin el 04 de octubre de 2019, dichas estrategias fueron realizadas los días martes y viernes. Tras la presentación de la tabla se pudo desarrollar el siguiente Diagrama de Gantt:

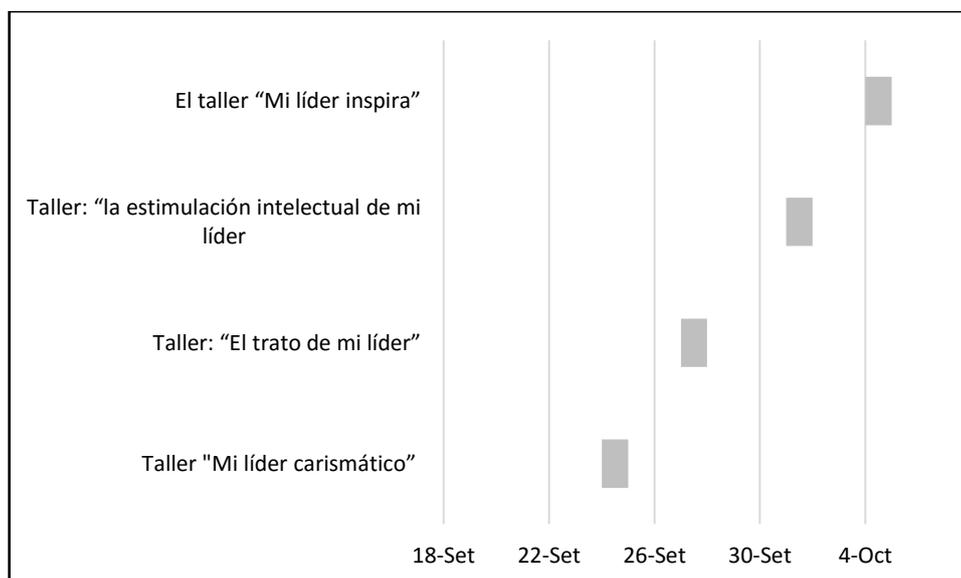


Figura 1: *Diagrama de Gantt*

Fuente: Elaboración propia

Asimismo dichas actividades han dado como resultado costos por su realización por lo que se generó un presupuesto.

Tabla 9. *Presupuesto del Plan de intervención*

Indicador	Actividad / Acción	Descripción del Gasto	Cant.	Unidad de Medida	Costo Unitario S/.	Costo T/U - S/.	Rubro Presupuestal	TOTAL S/.
Carisma	Taller "Mi líder carismático"	Profesional especialistas	1	UN	S/. 500.00	S/. 500.00	Servicio	S/. 500.00
		Papel Bond	1	Ciento	S/10.00	S/10.00	Materiales	S/10.00
		Lapiceros	3	Docena	S/30.00	S/30.00	Materiales	S/30.00
		Plumones	3	Docena	S/40.00	S/40.00	Materiales	S/40.00
		Mota	1	UN	S/4.00	S/4.00	Materiales	S/4.00
		-Refrigerio	25	1pak	S/25.00	S/25.00	Producto	S/25.00
		Profesional especialistas	1	UN	S/. 500.00	S/. 500.00	Servicio	S/500.00
Consideración individualizada	Taller: "El trato de mi líder"	Papel Bond	1	Ciento	S/10.00	S/10.00	Materiales	S/10.00
		Trípticos	25	UN	S/12.50	S/12.50	Materiales	S/12.50
		- Refrigerio	25	1pak	S/25.00	S/25.00	Producto	S/25.00
		-Profesional especialistas	1	UN	S/. 500.00	S/500.00	Servicio	S/500.00
Estimulación intelectual	Taller: "la estimulación intelectual de mi líder	- Refrigerio	25	1pak	S/. 25.00	S/. 25.00	Producto	S/. 25.00
		Plumones	3	UN	S/4.00	S/18.00	Materiales	S/18.00
		Mota	1	UN	S/4.00	S/4.00	Materiales	S/4.00

Liderazgo inspiracional	El taller “Mi líder inspira”	-Profesional especialistas	1	UN	S/. 500.00	S/500.00	Servicio	S/500.00
		- Refrigerio	25	1pak	S/. 25.00	S/. 25.00	Producto	S/. 25.00
		Papel Bond	1	Ciento	S/10.00	S/10.00	Materiales	S/10.00
		Lapiceros	3	Docena	S/30.00	S/30.00	Materiales	S/30.00
		Separatas	25	UN	S/12.50	S/12.50	Materiales	S/12.50
TOTAL								S/2,281.00

Fuente: *elaboración propia*

Tras lo presupuestado en la tabla anterior los costos en la realización de las actividades ascienden a un valor de **S/2,281.00**, en los cuales no se toman en cuenta los servicios, computadoras, el cran proyector, sillas, entre otros materiales con los que ya cuenta la empresa.

REFERENCIAS

- Acero, K. (2016). *Motivación y liderazgo en el personal de venta de celulares de agencias autorizadas de movistar en la ciudad de Juliaca 2015*. Juliaca, Perú: Universidad Peruana Unión. Obtenido de http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/449/Karen_Tesis_bachiller_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional, en busca de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/index.htm>
- Aranda, I. (2018). *Estilo de liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en la empresa Isolima Plast SAC, Comas,.* Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12506/Aranda_MIJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Asrar, M., & Kuchinke, P. (2016). *Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks*. Pakistan: sciencedirect. doi:<https://doi.org/10.1016/j.fbj.2016.05.002>
- Bautista, K. (2017). *Liderazgo Gerencial y su influencia en La motivación de los servidores públicos Administrativos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque: 2017*. Lambayeque, Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10550/bautistabarrionuevo_katherine.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bonifaz, C. (2012). *Liderazgo empresarial (1ra ed.)*. México: Tercer Milenio. Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Liderazgo_empresarial.pdf
- Cáceres, C. (2017). *Un trabajador motivado es clave en la organización*. Lima, Perú: El Peruano. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-un-trabajador-motivado-es-clave-la-organizacion-56585.aspx>
- Chandra, G., Rahman, K., & Sahoo, M. (2018). *Simulation of transformational leadership on front-line employee motivation in private banks in the current technological scenario*. Bangladesh: International Journal of Mechanical Engineering and

- Technology. Obtenido de http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJMET_09_07_042-2/IJMET_09_07_042-2.pdf?fbclid=IwAR0QQxmdIk MizhZh_uXSNSVGgupfbxQLkVhxSXWbQ2s8EZYIv6POIv-fr_0
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://issuu.com/fanypacheco/docs/244308029-chiavenato-administracion?fbclid=IwAR0yFt23CNSNZIyE6vPNK-1Q2LUhj8dYimCo9Iya2sbWQHIIv6grTkXEfM8>
- Chiavenato, I. (2012). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://sc8b15c0ef4311f66.jimcontent.com/download/version/1445278692/module/6711849354/name/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-McGrawhill-2da-Edicion.pdf>
- Cid, Y. (2014). *Teorías de la Motivación Laboral y constructos psicológicos relacionados*. Ciudad de León, España: Universidad de León. Obtenido de <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4264/motivacion%20laboral.pdf?sequence=1>
- Comaford, C. (2018). *Why Leaders Need To Embrace Employee Motivation*. San Francisco, Estados Unidos: Forbes. Obtenido de https://www.forbes.com/sites/christinecomaford/2018/01/20/why-leaders-need-to-embrace-employee-motivation/?fbclid=IwAR3AAa76Ct5LTufxMwObRWy1OmBd4XCyWwfLzr_svnjKwJbsdFxROzjKOtE#276d689b1272
- Costa, J. (2015). *¿Qué es el liderazgo transformacional y cómo desarrollarlo dentro de tu empresa?* Barcelona, España: EAE Business School. Obtenido de <https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgo-transformacional.pdf>
- Cruz, V., Salanova, M., & Martínez, I. (2013). *Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros*. Colombia: Universidad & Empresa. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/1872/187229746002/>
- Cruz, Y., & Rodea, M. (2014). *Liderazgo transformacional como herramienta de la productividad de los empleados*. Universidad Autónoma del Estado de México,

- Amecameca, México . Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/30808/Trabajo%20de%20Tesis.pdf>
- Escalante, R. (2016). *Liderazgo transformacional y motivación laboral en la empresa B & B asociados Perú S.A.C. - Los Olivos - año 2016*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5002/ESCALANTE%20M-R.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Figueroba, A. (2014). *La teoría de las motivaciones de David McClelland*. Barcelona, España: Psicología y mente. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-motivaciones-david-mcclelland>
- García, K. (2018). *Liderazgo Transformacional y la motivación del personal en la empresa Imagen Records S. R. L. Chiclayo, 2017*. Chiclayo, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/25271/garcia_vk.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, D. (2010). *Psicología de la Motivación*. La habana Cuba: Ciencias Médicas. Obtenido de http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelaMotivacion.pdf
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México DF, México: McGrawHill.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la Administración*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de https://www.academia.edu/11593218/Introducci%C3%B3n_a_la_Administraci%C3%B3n_5ta_Edicion
- Hussain, A., Abbas, G., & Sajid, M. (2017). *Transformational Leadership and Employee Motivation in Banking Sector of Pakistan*. Pakistan: Advances in Economics and Business. doi:10.13189/aeb.2017.050901
- Langi, S., Saerang, D., & Worang, F. (2015). *The impact of leadership style, work motivation, and job satisfaction on employee performance (Bank BNI Kawangkoan Branch)*. Indonesia: Sam Ratulangi University. Obtenido de https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/viewFile/9865/9451?fbclid=IwAR2C1ORYYFbi5iqdgvOI90AlKhKgI9Wxad8qkpg0D9kG5q4gMjJvb_Wcdjc

- Lussier, R., & Achua, C. (2011). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4ta ed.). (M. Teviño, Trad.) México: Consegraf. Obtenido de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MSCG/Enfasis-EEG/EEG-11/libro-general.pdf>
- McClelland, D. (2012). *Estudio de la Motivación Humana*. EEUU: Universidad de Harvard. Obtenido de <https://psicuagtab.files.wordpress.com/2012/06/mcclelland-david-estudio-de-la-motivacion-humana.pdf?fbclid=IwAR3oUfY9zVkmvofbyy87LYa07FtaVxYMI74Yd6u-vK3eDdfoyi-848eMPxE>
- Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Colombia: Ediciones de la U.
- Perera, a. (2018). *Human capital in the banking sector cross cultural definition*. Hamilton, Nueva Zelanda: Revista de estudios empresariales. doi:<http://doi.org/10.4038/jbs.v5i2.34>
- Pucutay, J. (2016). *Estilos de liderazgo y la motivación del personal banco de crédito, Chimbote, 2016*. Chimbote, Perú: Universidad San Pedro. Obtenido de http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/2168/Tesis_45224.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramirez, L. (2017). *“El liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017*. Huaraz, Perú: Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13263/ramirez_bl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13ra ed.). México: Pearson. Obtenido de https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Ruiz, E., Gago, L., García, C., & Lopez, S. (2013). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid, España: Mc Graw Hill. Obtenido de https://issuu.com/gesmano/docs/recursos_humanos_y_responsabilidad_?fbclid=IwAR08bvJgouBUpSwVTpHg0NuCpLeXjKgMy4XT3G__sd0oTesdUyT93aFnm4M
- Sánchez, I. (2017). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones*. Colombia: Universidad del Valle. Obtenido de

<http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10312/3/Estilos%20de%20direccion%20y%20liderazgo.pdf>

- Sánchez, S. (2018). *El liderazgo gerencial y su impacto en la motivación del personal de las cooperativas financieras del sector económico popular y solidario en la provincia de Pichincha*. Pichincha, Ecuador: Universidad Mayor de San Marcos. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/7657/Sanchez_ms%20-%20Resumen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sergueyevna, N., & Mosher, E. (2013). *Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor*. Maracaibo, Venezuela: Fundación Miguel Unamuno y Jugo. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78228464001.pdf>
- Setyo, T., & Wirawan, D. (2017). *The influence of transformational leadership and work motivation on employee performance mediated by job satisfaction*. Indonesia: Universitas Brawijaya. doi:<http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.01.20>
- Supera, C. (2014). *¿Te valoran en tu trabajo? El 71% no se siente apreciado*. Lima, Perú: Diario el Comercio. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/valoran-71-siente-apreciado-176420>
- Távora, N. (2018). *Liderazgo Transformacional Y La Motivación Intrínseca De Los Colaboradores De La Gerencia Regional De Transportes Y Comunicaciones, Sede Chiclayo, 2018*. Pimentel, Perú: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4907>
- Vongphanakhone, S. (2014). *Suitable leadership styles increase workplace motivation in the Lao banking industry*. Laos: Unitec. Obtenido de <https://unitec.researchbank.ac.nz/handle/10652/2570?fbclid=IwAR1xoK9hwHh-6OmB2Zjr4dUg-92zj9BAMB2NSxHkwoAH21qz8YF-QzfhLWE>

ANEXOS

VALIDACIÓN DEL MODELO Y/O PROGRAMA

NOMBRE:

INFLUENCIA DEL LÍDERAZGO EN LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE MIBANCO MOTUPE 2019

PROFESIONAL EXPERTO:

DRA. MILEYDI FLORES FERNÁNDEZ

CENTRO LABORAL: UNIVERSIDAD "CESAR VALLEJO"

CARGO: DOCENTE DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA	VALORACION					OBSERVACIONES
	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	
Base teórica						
1.-El programa responde a las bases teóricas de la investigación	1	2	3	4	5 /	
Objetivo						
2.- El programa responde al objetivo formulado	1	2	3	4	5 /	
Contenidos						
3.- Contiene actividades para mejorar la variable dependiente	1	2	3	4	5 /	
4.- Los contenidos son suficientes para el logro de las dimensiones de la variable dependiente	1	2	3	4	5 /	
5.- Los contenidos se desarrollan mediante estrategias didácticas para lograr los objetivos planteados	1	2	3	4	5 /	
Calidad técnica						


 Dra. Mileydi Flores Fernández
 ESCUELA ADMINISTRADORA

INDICADORES DE CALIDAD DEL PROGRAMA	VALORACION					OBSERVACIONES
	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	
6.- El programa incluye informacion detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), descripción, duración, forma de aplicación y contenidos de la propuesta.	1	2	3	4	5	
7.- Existe coherencia interna entre los diversos elementos y componentes del programa y de todos ellos con los objetivos.	1	2	3	4	5	
8.- Existe coherencia entre el programa y el objetivo de la investigación.	1	2	3	4	5	
9.- El programa responde a la mejora de la variable dependiente.	1	2	3	4	5	
Viabilidad						
10.- el programa puede ser aplicado por cualquier profesor y especializado en el área a tratar.	1	2	3	4	5	
11.- las actividades son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.	1	2	3	4	5	
12.- la secuencia de las actividades programadas resulta coherente.	1	2	3	4	5	
Metodología						
13.- la metodología tiene una base didáctica	1	2	3	4	5	
14.- La metodología utilizada es apropiada a las características de los investigados	1	2	3	4	5	
Evaluación						
15.- El programa describe su forma de evaluación.	1	2	3	4	5	

V. Escala de valoración:

Categorías	Puntaje	Descripción

14/15
 Dra: Mileydi Flores Fernández
 EDUCADORA - ADMINISTRADOR

Muy malo	15-27	El programa no es aplicable
Malo	28 - 39	
Regular	40 - 51	Deben levantarse las correcciones
Bueno	52 - 63	El programa es aplicable, tener en cuenta las sugerencias.
Muy bueno	64 - 75	El programa es aplicable.

OBSERVACIONES: *El programa es aplicable.*

SUGERENCIAS: *Aplicar el programa.*

RESULTADO DE LA VALIDACION

Puntaje obtenido: *75*

Nombre del experto

DNI:

[Firma]
 Dra: Mileydi Flores Fernández
 EDUCADORA - ADMINISTRADORA
16723909

FIRMA

ANEXO 02

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA MOTIVACION DE LOS COLABORADORES DE MI BANCO MOTUPE 2019

AUTORES: OSCAR CALDERON MANAYAY

ANGEL D. SANDOVAL VELA

TITULO DE INSTRUMENTO

ENCUESTA SOBRE INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA MOTIVACION LABORAL DE LOS COLABORADORES DE MI BANCO MOTUPE 2019

CRITERIOS:

(C): CORRECTO – (I): INCORRECTO – (D): DEJAR – (M): MODIFICAR – (E): ELIMINAR

N° Ítems	Presentación		Ortografía, redacción clara y precisa con los ítems.		Congruencia de las variables con los objetivos		Relevancia		Factibilidad		Observaciones D – M – E
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
11	X		X		X		X		X		
12	X		X		X		X		X		
13	X		X		X		X		X		
14	X		X		X		X		X		
15	X		X		X		X		X		
16	X		X		X		X		X		
17	X		X		X		X		X		
18	X		X		X		X		X		
19	X		X		X		X		X		
20	X		X		X		X		X		
21	X		X		X		X		X		
22	X		X		X		X		X		
23	X		X		X		X		X		
24	X		X		X		X		X		
25	X		X		X		X		X		
26	X		X		X		X		X		
27	X		X		X		X		X		
28	X		X		X		X		X		
29	X		X		X		X		X		
30	X		X		X		X		X		
31	X		X		X		X		X		
32	X		X		X		X		X		
33	X		X		X		X		X		

34	X		X		X		X		X	
35	X		X		X		X		X	
36	X		X		X		X		X	
37	X		X		X		X		X	
38	X		X		X		X		X	
39	X		X		X		X		X	
40	X		X		X		X		X	
41	X		X		X		X		X	
42	X		X		X		X		X	
43	X		X		X		X		X	
44	X		X		X		X		X	

Fecha: 28 de junio 2019

EVALUADOR : LC. GIANCARLO ANDRE IBANEZ SILVA

Profesión : ADMINISTRACIÓN

Centro Laboral : MIBANCO S.A.

Especialista en el área : EVALUACIÓN Y APROVACIÓN DE LINEAS DE CREDITOS

OBSERVACIONES:

Es un instrumento de recojo de información Innovador

SUGERENCIAS:

Para futuras investigaciones, programar otros instrumentos cualitativos




FIRMA DEL EVALUADOR

73269250

ANEXO 03: Instrumento de encuesta

Estimado colaborador se le solicita su disposición para responder las siguientes preguntas.

Marque (x) donde crea represente su elección de acuerdo a la pregunta.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	Liderazgo Transformacional	Escala				
		1	2	3	4	5
	Carisma					
	Visión					
1	Los líderes de la empresa tienen una imagen clara sobre el futuro que se desea alcanzar como equipo.					
	Respeto					
2	Los líderes escuchan activamente y aceptan opiniones y puntos de vista de los trabajadores y viceversa.					
	Confianza					
3	La confianza entre líderes y trabajadores es estrecha y equilibrada, evitando excesos que podrían repercutir en los resultados deseados.					
	Consideración individualizada					
	Atención.					
4	Los líderes de la empresa brindan orientación individualizada para mejorar situaciones conflictivas que estén presentando los trabajadores					
	Responsabilidades					
5	Los líderes otorgan responsabilidades justas para todos los trabajadores.					
	Estimulación intelectual					
	Innovación					
6	Los líderes promueven una mentalidad de progreso, búsqueda e innovación.					
	Creatividad					
7	Los líderes impulsan a que los empleados diseñen nuevas ideas que contribuyan a los objetivos del banco.					
	Liderazgo Inspiracional					
	Actitudes					

8	Considero que los líderes de la empresa muestran una actitud positiva, dando lugar a un trabajo cómodo y motivador.					
	Animo					
9	Los líderes realizan estrategias como Charlas, dinámicas, entre otros para aumentar el estado de ánimo de los trabajadores.					
	Expectativas					
10	En esta empresa los trabajadores podrán mejorar sus capacidades, logros y experiencias, gracias a la dirección de los líderes.					

Estimado colaborador se le solicita su disposición para responder las siguientes preguntas. Marque (x) donde crea represente su elección de acuerdo a la pregunta.

Tomar en cuenta la siguiente escala de acuerdo al valor mostrado.

1. Totalmente desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Indiferente 4 De acuerdo, 5. Toralmente de acuerdo

	Escala				
	1	2	3	4	5
Motivación					
Necesidad de Logro					
Deseo de excelencia.					
1. Tengo la necesidad de destacar entre los demás mediante mi trabajo realizado					
Trabajo eficaz					
2. Siempre busco la mayor eficacia en mi trabajo					
Acepta responsabilidades					
3. Acepto las tareas que mis superiores me dan, sin reprochar.					
Retroalimentación de desempeño.					
4. Me felicitan cuando logro cumplir alguna meta establecida.					
Necesidad de poder					
Deseo de destacar por su importancia.					
5. Siempre me hacen sentir que soy un trabajador importante para mis superiores.					
Sentimiento de prestigio y estatus.					
6. Siento que al trabajar en el banco alcanzo un estatus social de prestigio.					
Predominación de ideas					
7. Toman en cuenta las ideas que propongo en el trabajo.					
Mentalidad política.					

8. Tengo siempre la necesidad de preservar mis principios y argumentaciones.					
Necesidad de filiación					
Popularidad					
9. Soy muy aceptado y querido entre mis compañeros.					
Interacción con las personas					
10. Me gusta compartir experiencias con los demás.					
Odia estar solo, prefiere trabajar en equipo.					
11. Me siento cómodo y me motiva mucho el trabajar en equipo.					
Solidaridad					
12. Me siento muy contento cuando ayudo a mis compañeros cuando me necesitan					

ANEXO 04: Instrumento de encuestas

ANEXO 05: Evidencia fotográfica de validación de instrumentos y lugar de investigación

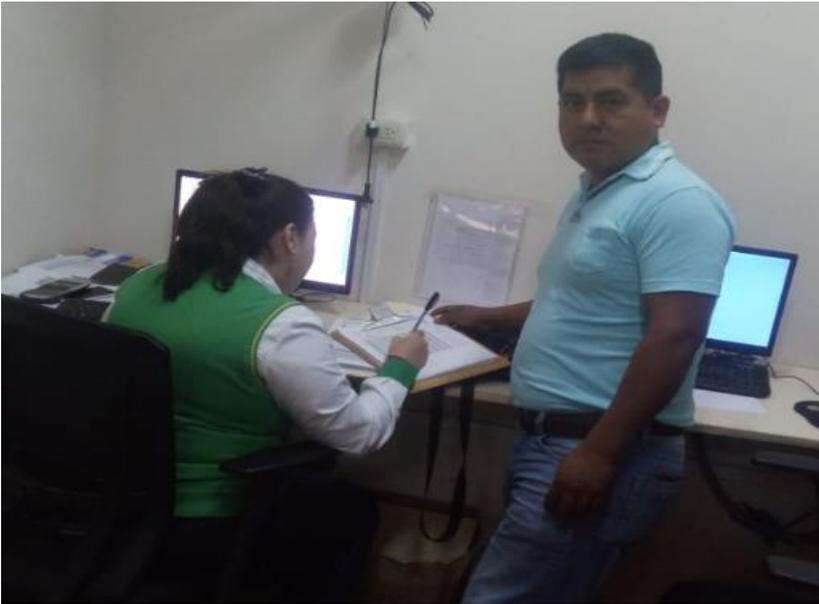


Figura 1- Aplicación de la prueba piloto



Figura 2- aplicación de encuestas



Figura 3- Agencia Mibanco Motupe



Figura 4- Agencia Mibanco Motupe

ANEXO 06: Evidencia de la aplicación de la propuesta



Figura 1 – Taller “Mi líder Carismático”



Figura 2 – Taller “El trato de mi líder”



Figura 3 – Taller “la estimulación intelectual de mi líder”



Figura 4 – Taller “Mi líder inspira”

ANEXO 07

Resultados variable Liderazgo

Tabla 10. Primera dimensión: Carisma

N°	ITEM	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De a cuerto	Totalmente de acuerdo	Totales
1	Los líderes de la empresa tienen una imagen clara sobre el futuro que se desea alcanzar como equipo.	18.2	18.2	13.6	36.4	13.6	100%
2	Los líderes escuchan activamente y aceptan opiniones y puntos de vista de los trabajadores y viceversa.	18.2	40.9	13.6	13.6	13.6	100%
3	La confianza entre líderes y trabajadores es estrecha y equilibrada, evitando excesos que podrían repercutir en los resultados deseados.	36.4	45.5	0	9.1	9.1	100%

Fuente: Cuestionario de Liderazgo Transformacional
Elaboración propia

Tabla 11. Segunda dimensión: Consideración individualizada

N°	ITEM	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De a cuerto	Totalmente de acuerdo	Totales
4	Los líderes de la empresa brindan orientación individualizada para mejorar situaciones conflictivas que estén presentando los trabajadores	4.5	13.6	45.5	31.8	4.5	100%
5	Los líderes otorgan responsabilidades justas para todos los trabajadores.	22.7	27.3	22.7	27.3	0.0	100%

Fuente: Cuestionario de Liderazgo Transformacional
Elaboración propia

Tabla 12. Tercera dimensión: Estimulación intelectual

N°	ITEM	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totales
6	Los líderes promueven una mentalidad de progreso, búsqueda e innovación.	9.1	9.1	45.5	31.8	4.5	100%
7	Los líderes impulsan a que los empleados diseñen nuevas ideas que contribuyan a los objetivos del banco.	63.6	9.1	13.6	9.1	4.5	100%

Fuente: Cuestionario de Liderazgo Transformacional
Elaboración propia

Tabla 13. Cuarta dimensión: Liderazgo inspiracional

N°	ITEM	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totales
8	Considero que los líderes de la empresa muestran una actitud positiva, dando lugar a un trabajo cómodo y motivador.	27.3	13.6	18.2	31.8	9.1	100%
9	Los líderes realizan estrategias como Charlas, dinámicas, entre otros para aumentar el estado de ánimo de los trabajadores.	18.2	27.3	13.6	31.8	9.1	100%

10	En esta empresa los trabajadores podrán mejorar sus capacidades, logros y experiencias, gracias a la dirección de los líderes.	22.7	36.4	0.0	22.7	18.2	100%
----	--	------	------	-----	------	------	------

Fuente: Cuestionario de Liderazgo Transformacional
Elaboración propia

Tablas de frecuencias de la variable Motivación Laboral pre test

Tabla 14. *Primera dimensión: Necesidad de logro*

N°	ITEMS	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totales
1	Tengo la necesidad de destacar entre los demás mediante mi trabajo realizado	0	31.8	18.2	22.7	27.3	100%
2	Siempre busco la mayor eficacia en mi trabajo	0.0	13.6	36.4	50.0	0.0	100%
3	Acepto las tareas que mis superiores me dan, sin reprochar.	45.5	13.6	0	36.4	4.5	100%
4	Me felicitan cuando logro cumplir alguna meta establecida.	0.0	27.3	36.4	31.8	4.5	100%

Fuente: Cuestionario de Motivación laboral
Elaboración propia

Tabla 15. Segunda dimensión: Necesidad de poder

N°	ITEMS	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De a cuerdo	Totalmente de acuerdo	Totales
5	Siempre me hacen sentir que soy un trabajador importante para mis superiores.	18.2	36.4	27.3	9.1	9.1	100%
6	Siento que al trabajar en el banco alcanzo un estatus social de prestigio	27.3	45.5	9.1	0.0	18.2	100%
7	Toman en cuenta las ideas que propongo en el trabajo.	54.5	13.6	13.6	0.0	18.2	100%
8	Tengo siempre la necesidad de preservar mis principios y argumentaciones.	22.7	31.8	9.1	18.2	18.2	100%

Fuente: Cuestionario de Motivación laboral
Elaboración propia

Tabla 16. Tercera dimensión: Necesidad de filiación

N°	ITEMS	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De a cuerdo	Totalmente de acuerdo	Totales
9	Soy muy aceptado y querido entre mis compañeros.	4.5	54.5	13.6	4.5	22.7	100%
10	Me gusta compartir experiencias con los demás.	0.0	50.0	9.1	22.7	18.2	100%
11	Me siento cómodo y me motiva mucho el trabajar en equipo.	22.7	27.3	31.8	4.5	13.6	100%
12	Me siento muy contento cuando ayudo a mis compañeros cuando me necesitan	45.5	4.5	4.5	31.8	13.6	100%

Fuente: Cuestionario de Motivación laboral
Elaboración propia

Tablas de frecuencias de la variable Motivación Laboral Post test

Tabla 17. *Primera dimensión:* Necesidad de logro

N°	ITEMS	Totalmente desacuerdo	Desacuer do	Indiferente	De a cuerdo	Totalmente de acuerdo	Totales
1	Tengo la necesidad de destacar entre los demás mediante mi trabajo realizado	0	18.2	9.1	72.7	0.0	100%
2	Siempre busco la mayor eficacia en mi trabajo	13.6	13.6	13.6	59.1	0.0	100%
3	Acepto las tareas que mis superiores me dan, sin reprochar.	40.9	4.5	0	54.5	0.0	100%
4	Me felicitan cuando logro cumplir alguna meta establecida.	4.5	13.6	45.5	36.4	0.0	100%

Fuente: Cuestionario de Motivación laboral
Elaboración propia

Tabla 18. *Segunda dimensión:* Necesidad de poder

N°	ITEMS	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De a cuerdo	Totalmente de acuerdo	Totales
5	Siempre me hacen sentir que soy un trabajador importante para mis superiores.	4.5	36.4	13.6	45.5	0.0	100%
6	Siento que al trabajar en el banco alcanzo un estatus social de prestigio	4.5	18.2	0.0	77.3	0.0	100%
7	Toman en cuenta las ideas que propongo en el trabajo.	27.3	13.6	4.5	54.5	0.0	100%
8	Tengo siempre la necesidad de preservar mis principios y argumentaciones.	13.6	4.5	27.3	54.5	0.0	100%

Fuente: Cuestionario de Motivación laboral
Elaboración propia

Tabla 19. Tercera dimensión: Necesidad de filiación

N°	ITEMS	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De a cuerdo	Totalmente de acuerdo	Totales
9	Soy muy aceptado y querido entre mis compañeros.	13.6	31.8	4.5	50.0	0.0	100%
10	Me gusta compartir experiencias con los demás.	9.1	22.7	27.3	36.4	4.5	100%
11	Me siento cómodo y me motiva mucho el trabajar en equipo.	9.1	22.7	9.1	59.1	0.0	100%
12	Me siento muy contento cuando ayudo a mis compañeros cuando me necesitan	13.6	27.3	4.5	50.0	4.5	100%

Fuente: Cuestionario de Motivación laboral
Elaboración propia

ANEXO 08
Desarrollo de la Propuesta

FASE I: TALLER “MI LÍDER CARISMÁTICO”

Tema: El líder carismático una pieza clave en la organización

Actividad: Video Introductorio

El especialista inició el taller “Mi líder Carismático” con un video perteneciente a la plataforma de YouTube con la duración de 6:26 min URL: <https://www.youtube.com/watch?v=PW-mhvgJVxw>, el cual mencionó cómo ser un Líder Más Carismático: Tener Carisma e Influencia Social en 6 Pasos, haciendo énfasis en que el carisma es una cualidad importante para persuadir a las personas y ganar influencia social. Siendo este video fundamental para introducir al tema fundamental del taller.

Actividad: Encuesta anónima de aspectos positivos y negativos de los líderes.

Una vez realizada la introducción al taller, se pudo realizar una encuesta en donde cada colaborador procedió a escribir en una hoja de manera anónima las cosas buenas y malas de los líderes, con el objetivo de generar mejoras. Cabe destacar que en ningún momento se plasmaron los nombres ni de los que realizan esta encuesta, ni a que líderes estaba describiendo sus aspectos positivos y negativos. Posteriormente a ello se realizó una síntesis sobre los aspectos importantes identificados en los líderes, en base a esto se realizaron equipos de 4-5 personas que se encargaran de plasmar acciones de mejora de los aspectos negativos establecidos, finalmente cada uno de los grupos socializo lo formulado.

Actividad: Presentación de Casuística

Además, en la estrategia se hicieron casuísticas con la participación de los colaboradores de manera de que se pudiera ver en la práctica como debería comportarse un líder en diversas circunstancias.

Actividad: Presentación de información respecto al liderazgo

Finalmente se presentó la información respecto al liderazgo a través de diapositivas, centrado en definir el significado y ventajas del **líder carismático**, así también de sus características **para** poder detectarlo mejor dentro de tu organización:

- Es positivo y entusiasta
- Es un maestro de la palabra y la persuasión
- Es sacrificado en su trabajo
- Sabe cómo sacar el mejor partido a cada uno de sus compañeros
- Es perfeccionista
- Es innovador y en ocasiones poco convencional
- Sabe generar confianza
- Es proactivo

Al final de la socialización de esta información, los colaboradores y líderes se comprometieron a poner en práctica las acciones establecidas para mejorar y convertirse en líderes óptimos.

FASE II: TALLER “EL TRATO DE MI LÍDER”

Tema: Trato individualizado en el rol del líder

Actividad: Presentación de un video introductorio

Esta segunda fase comenzó con la presentación de un video introductorio la cual tiene el siguiente URL: <https://www.youtube.com/watch?v=16z28DjRTAA> y una duración de un poco más de 8 minutos, en el mismo que expone 5 estrategias de liderazgo que utilizan las grandes empresas y que pueden ser aplicadas en cualquier colaborador sin importar el cargo que tenga, con el objetivo de convertirse en buenos líderes, basándose en dos aspectos básicos, reconocer que algo se puede reconocer y que se puede dirigir el cambio.

Actividad: Participación de los colaboradores mencionando sus preferencias o como desea ser tratado por su líder.

El equipo de la agencia participó en exponer individualmente la manera en que quiere ser tratado por su líder, así se permitió conocer las opiniones y percepciones de los colaboradores acerca del trato de los líderes hacia ellos. Asimismo, se estableció puntos de mejora que los líderes deben tener en cuenta al momento de dirigirse o tratar con los demás colaboradores.

Actividad: Realización y plasmado de compromisos

Posteriormente después de haber plasmado y expuestos los puntos que deben mejorar los líderes, se propendió a establecer compromisos, en el cual los colaboradores y líderes se comprometieron a asumir aquellos aspectos de mejora, con la finalidad de mejorar la relación entre colaboradores, así como la eficiencia. Finalmente se concretó esta actividad, cuando cada uno de los colaboradores plasmó su compromiso en una pizarra (visualizada por todos) la misma que permaneció allí durante una semana para hacerles recordar su compromiso.

FASE III: TALLER “LA ESTIMULACIÓN INTELECTUAL DE MI LÍDER”

Tema: Estrategia de estimulación intelectual en el rol del líder

Actividad: Presentación de un video introductorio

El primer punto a tratar en la tercera fase fue reproducir su respectivo video de introducción el mismo contenido de la URL: <https://www.youtube.com/watch?v=SjszMVUrVvw>, tuvo una duración de 3 minutos y 45 segundos. Este video trató de la estimulación intelectual y el verdadero liderazgo, realizado por Iván Rodríguez conferencista internacional basándose en que no solo para las empresas debe ser importante la productividad sino también liderazgo para que así logre sus objetivos institucionales.

Actividad: Dinámica del papel adhesivo

Esta dinámica consistió que cada uno de los colaboradores presentó en un papel adhesivo (para posteriormente ser colocado en un muro) los problemas que tiene con respecto a algunos procedimientos en la empresa, Con el fin de que se encuentre a mejor manera en que se pueda llegar aprender llenando los vacíos y optimizando su trabajo diario. Después abrió debate sobre las carencias identificadas y se buscó alternativas de solución para que el aprendizaje sea más efectivo.

Actividad: Buscando el aprendizaje continuo

Se establecieron grupos de colaboradores en los cuales de manera más práctica y para un aprendizaje continuo, se especificaron las carencias de conocimiento en el trabajo (políticas, procedimientos, entre otros) y formulación de solución práctica a la carencia de conocimientos. Cada uno de los integrantes deberá reflexionar lo establecido en sus grupos a manera de ponerlo en prácticas durante los días siguientes.

FASE IV: TALLER “MI LIDER INSPIRA”

Tema: Estrategia de liderazgo inspiracional en el rol del líder

Actividad: Presentación de un video introductorio

Se vio comenzando esta cuarta fase a través de la reproducción de un video e introducción que tuvo el url: https://www.youtube.com/watch?v=N7AJyit_jW0 y una duración de casi 12

minutos. Asimismo, mediante un análisis del video se pudo mostrar con ejemplos cómo debe comportarse un líder en una compañía, se buscó la mejor forma de cambiar aspectos negativos a positivos a través de la reflexión.

Actividad: Formación de equipos para analizar la percepción de los colaboradores

Una vez analizado el video de introducción se precedió a formar grupos de 4 a 5 personas, en las cuales tuvieron como tarea principal establecer como inspira el líder, y cómo debería ser mi líder en mi agencia. Finalmente, cada equipo debe realizar un compromiso para ejecutar diversas acciones que les permitan llegar a esa perspectiva de líder inspiracional que se han propuesto.

ANEXO 09

Desarrollo de la Propuesta

VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

Variable 1: La variable Independiente es Liderazgo

Definición conceptual:

Se basó en la idealización, motivación, estimulación intelectual para influir en los subordinados y crear compromisos para la elaboración estrategias y cambio de actitudes, direccionados a objetivos organizacionales, citado en Cruz y Rodea (2014)

Definición operacional:

Mediante el modelo de liderazgo transformacional, se toman en cuenta un nuevo enfoque basado en la motivación, además en base a lo presentado en el marco teórico, se pudo identificar dimensiones tales como el carisma, la consideración individualizada, estimulación intelectual y por último el liderazgo inspiracional, mismos que dieron paso a indicadores que permitirán la correcta medición del liderazgo.

Variable 2: La variable Dependiente es Motivación Laboral

Definición conceptual:

Motivación refiere a los propósitos, objetivos conscientes y pensamientos íntimos de deseos, éstos pueden ser observados mediante conductas externas, la motivación es la conducción y llegada a un resultado y propósito consciente. (McClelland, 2012)

Definición operacional:

Mediante la Operacionalización de la variable motivación se medirán aspectos que conllevan a conductas externas y necesidades las cuales darán paso a unidades de medida capaces de permitir obtener escalas y parámetros evaluables. Es así como dicha variable cuenta con las dimensiones: necesidad de logro, necesidad de poder, necesidad de filiación

Variables	Dimensión	Concepto de dimensión	Indicadores	Técnica o instrumentos	Escala de medición
Liderazgo Transformacional , se basa en la idealización, motivación, estimulación intelectual para influir en los subordinados y crear compromisos para la elaboración de estrategias y cambio de actitudes, dirigidos a objetivos organizacionales. citado en Cruz y Rodea (2014)	Carisma	Cualidad personal que promueve en los seguidores una visión clara; respeto, confianza hacia el líder, generando seguridad e identidad con la organización.	Visión	Encuesta/ cuestionario Ítem (aplicado a los trabajadores)	Muy Bajo (1) Bajo (2) Medio (3) Alto (4) Muy Alto (5)
			Respeto		
			Confianza		
	Consideración individualizada	Acción de prestar atención individual a los seguidores, y otorgándoles responsabilidades.	Atención	Responsabilidades	
			Responsabilidades		
	Estimulación intelectual	Genera innovación y creatividad de sus seguidores creando estrategias en vías de solucionar situaciones problemáticas.	Innovación	Creatividad	
			Creatividad		
	Liderazgo inspiracional	Habilidad de Modificar actitudes/comportamientos, dando ánimo y generando altas expectativas	Actitudes	Animo	
			Animo		
			Expectativas		

Variables	Dimensión	Concepto de dimensión	Indicadores	Técnica o instrumentos	Escala de medición
Motivación Motivación refiere a los propósitos, objetivos consientes y pensamientos íntimos de deseos, éstos pueden ser observados mediante conductas externas, la motivación es la conducción y llegada a un resultado propósito consiente. (McClelland, 2012)	Necesidad de Logro	Individuo se autoimpone metas difíciles, resaltando su necesidad de acción y careciendo de socialización.	Deseo de excelencia.	Encuesta/ cuestionario Ítem (aplicado a los trabajadores)	Muy Bajo (1) Bajo (2) Medio (3) Alto (4) Muy Alto (5)
			Trabajo eficaz		
			Acepta responsabilidades		
			Retroalimentación de desempeño.		
	Necesidad de Poder	Acción de prestar atención individual a los seguidores, y otorgándoles responsabilidades.	Deseo de destacar por su importancia.		
			Sentimiento de prestigio y estatus.		
			Predominación de ideas.		
			Mentalidad política.		
	Necesidad de filiación	Genera innovación y creatividad de sus seguidores creando estrategias en vías	Popularidad		
			Interacción con las personas.		
Odia estar solo, prefiere trabajar en equipo.					

		de solucionar situaciones problemáticas.	Solidaridad		
--	--	--	-------------	--	--

Variables	Dimensión	Indicadores	Ítems
Liderazgo Transformacional	Carisma	Visión	1. Los líderes de la empresa tienen una imagen clara sobre el futuro que se desea alcanzar como equipo. 2. Los líderes de la empresa realizan acciones que tiene como finalidad el cumplir con la visión de la empresa.
		Respeto	3. Los líderes escuchan activamente y aceptan opiniones y puntos de vista de los trabajadores y viceversa. 4. Los líderes muestran una actitud de respeto genuino.
		Confianza	5. No temo comentar alguna incomodidad o problema a los líderes de la empresa. 6. La confianza entre líderes y trabajadores es estrecha y equilibrada, evitando excesos que podrían repercutir en los resultados deseados.
	Consideración individualizada	Atención.	7. Los líderes te observan fijamente y asienten mientras los trabajadores comunican alguna idea o aporte. 8. Los líderes de la empresa brindan orientación individualizada para mejorar situaciones conflictivas que estén presentando los trabajadores
		Responsabilidades	9. Los líderes otorgan responsabilidades justas para todos los trabajadores. 10. Los líderes de la agencia son responsables con su trabajo y de sus trabajadores.
	Estimulación intelectual	Innovación	11. Los líderes nos implantan una mentalidad de progreso, búsqueda e innovación. 12. Los líderes incluyen a todo el personal el proceso innovador que realce la empresa.
		Creatividad	13. Los líderes impulsan a que los empleados diseñen nuevas ideas que contribuyan a los objetivos del banco. 14. Los líderes promueven la imaginación de los trabajadores para abordar problemas y dar soluciones.
	Liderazgo inspiracional	Actitudes	15. Los líderes promueven en los trabajadores iniciativa, motivación, optimismo, etc. 16. Considero que los líderes de la empresa muestran una actitud positiva, dando lugar a un trabajo cómodo y motivador.
		Animo	17. Los líderes incentivan el entusiasmo y motivación antes de que los trabajadores se dirijan a realizar las responsabilidades. 18. Los líderes realizan estrategias como Charlas, dinámicas, entre otros para aumentar el estado de ánimo de los trabajadores.
		Expectativas	19. Los colaboradores de la agencia tenemos muchas expectativas con el trabajo futuro de los líderes.

			20. En esta empresa podré mejorar mis capacidades, logros y experiencia, gracias a la dirección de mis líderes.
--	--	--	---

Variables	Dimensión	Indicadores	Ítems
Motivación	Necesidad de Logro	Deseo de excelencia.	1. Tengo la necesidad de destacar entre los demás mediante mi trabajo realizado 2. Deseo realizar mi trabajo con la mayor calidad posible
		Trabajo eficaz	3. Tengo la necesidad de alcanzar mis metas sin importar los recursos con los que cuente. 4. Siempre busco la mayor eficacia en mi trabajo
		Acepta responsabilidades	5. Acepto las tareas que mis superiores me dan, sin reprochar. 6. Participo en responsabilidades concierne a mi trabajo.
		Retroalimentación de desempeño.	7. En el banco reconocen el esfuerzo que realizo 8. Me felicitan cuando logro cumplir alguna meta establecida.
	Necesidad de Poder	Deseo de destacar por su importancia.	9. Siento que soy pieza clave para el funcionamiento de este banco. 10. Siempre me hacen sentir que soy un trabajador importante para mis superiores.
		Sentimiento de prestigio y estatus.	11. Siento que al trabajar en el banco alcanzo un estatus social de prestigio. 12. Considero un logro y un gran prestigio el haber ingresado a laborar en Mibanco
		Predominación de ideas.	13. Toman en cuenta las ideas que propongo en el trabajo. 14. Mis ideas siempre son valiosas para mis superiores
		Mentalidad política.	15. Tengo siempre la necesidad de preservar mis principios y argumentaciones. 16. Me caracterizo por ser muy pasional con mis objetivos laborales
		Popularidad	17. Soy muy aceptado y querido entre mis compañeros. 18. Tengo una relación muy estrecha con todos mis superiores

	Necesidad de filiación	Interacción con las personas.	19. Me gusta compartir experiencias con los demás. 20. Considero tener una buena comunicación con mis compañeros.
		Odia estar solo, prefiere trabajar en equipo.	21. No me gusta trabajar de manera individual. 22. Me siento cómodo y me motiva mucho el trabajar en equipo.
		Solidaridad	23. Me siento muy contento cuando ayudo a mis compañeros cuando me necesitan. 24. Pregunto a mis compañeros sobre su progreso en el trabajo.