



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LAS MICRO  
Y PEQUEÑAS EMPRESAS, RUBRO ESTACIONES DE  
SERVICIOS – GASOCENTROS, DISTRITO  
AYACUCHO, 2019**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO  
ACADÉMICO DE BACHILLER EN CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**Autora:**

**CISNEROS PORRAS, Liv Faharaddy Isidora  
(Cód. ORCID 0000-0001-7564-6541)**

**Asesor:**

**Mgtr. ODAR PUSE, Marco Antonio  
(Cód. ORCID 0000-0002-1068-8844)**

**AYACUCHO – PERÚ**

**2019**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTORA:**

**CISNEROS PORRAS, Liv Faharaddy Isidora**  
(Cód. ORCID 0000-0001-7564-6541)  
**Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado**  
**Ayacucho, Perú**

### **ASESOR:**

**Mgtr. ODAR PUSE, Marco Antonio**  
(Cód. ORCID 0000-0002-1068-8844)  
**Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias**  
**Contables, Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de**  
**Administración**  
**Ayacucho, Perú**

### **JURADO:**

**Mgtr. BERROCAL CHILLCCE, Judith**  
(Cód. ORCID 0000-0002-9569-9824)

**Mgtr. JAUREGUI PRADO, Alcides**  
(Cód. ORCID 0000-0002-6611-9480)

**Mgtr. TIPE HERRERA, Carlos Celso**  
(Cód. ORCID 0000-0003-4439-1448)

**JURADO EVALUADOR Y DOCENTE TUTOR**

.....  
**Mtr. BERROCAL CHILLCCE, Judith**  
**(Cód. ORCID 0000-0002-9569-9824)**  
**PRESIDENTE**

.....  
**JAUREGUI PRADO, Alcides**  
**(Cód. ORCID 0000-0002-6611-9480)**  
**MIEMBRO**

.....  
**TIPE HERRERA, Carlos Celso**  
**(Cód. ORCID 0000-0003-4439-1448)**  
**MIEMBRO**

.....  
**ODAR PUSE, Marco Antonio**  
**(Cód. ORCID 000-0002-1068-8844)**  
**ASESOR**

*DEDICATORIA:*

*A Dios por bendecirme con la familia que tengo.*

*A mi abuela porque es una mujer luchadora y con habilidades inigualables en la cocina; a mi tía, porque heredó el don de mi abuela y porque siempre me hizo entender el significado de la empatía, y además me enseñó a defenderme, a mi hermana Nia porque siempre está preocupada por si todos hemos comido o tomando “lonchecito”, a mi hermano Faharid, porque gracias a él trato de ser mejor y ejemplo a seguir, a mi papi por soportar mis berrinches y por ser mi transporte a todo lado, y sobre todo a mi mami porque sin ella yo sería nada.*

**AGRADECIMIENTO:**

*A mis asesores Wilber Quispe Medina y Marco Antonio Odar Puse, por brindarme todos sus conocimientos y guiarme en el correcto ejecutar de mi trabajo de investigación.*

*A mi Alma Mater por brindarme la oportunidad de enaltecer mis conocimientos.*

## RESUMEN

Este trabajo de investigación posee como objetivo principal describir las características del liderazgo transformador dentro de las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicio –Gasocentros, distrito Ayacucho, 2019.

Tiene como problema general determinar ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019?; por ello se plantea el objetivo general de Describir las características del liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas de este rubro.

Se utilizó el instrumento de recolección de datos con la técnica de encuesta y una serie de 22 preguntas relacionada a la variables y sus indicadores; que se aplicó a los trabajadores que conforman este grupo de Mypes, los resultados obtenidos muestran la falta del liderazgo transformacional y conforman un 63% del total de encuestados que coinciden con la carencia de esta variable dentro de sus centros de labor.

El presente cuenta con un diseño no experimental, de tipo aplicado y cuantitativo, con nivel descriptivo simple;

Por último, se llega a la conclusión que las empresas que conforman el rubro de estaciones de servicio no cuentan con charlas de capacitación y motivación ni estimulación intelectual por parte de sus inmediatos superiores.

**PALABRAS CLAVE: Estaciones de servicio, Liderazgo transformador.**

## **ABSTRACT**

This research work has as its main objective to describe the characteristics of transformative leadership within the micro and small companies of the service stations sector -Gasocentros of the district of Ayacucho, 2019.

It has as a general problem to determine what are the characteristics of the transformational leadership in the micro and small companies of the sector of service stations - gasocentros of the district of Ayacucho, 2019 ?; Therefore, the general objective of Describing the characteristics of transformational leadership in micro and small companies in this area is presented.

The data collection technique was used with the survey instrument with a series of 22 questions related to the variables and their indicators; that was applied to the workers that make up this group of Mypes, the results obtained show the lack of transformational leadership and make up 63% of the total number of respondents that coincide with the lack of this variable within their work centers.

The present has a non-experimental design, of an applied and quantitative type, with a simple descriptive level;

Finally, it is concluded that the companies that make up the category of service stations do not have talks of training and motivation or intellectual stimulation by their immediate superiors.

**KEYWORDS:** Service Stations, Transformational Leadership.

## CONTENIDO

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA</b> .....	5
<b>2.1 Antecedentes:</b> .....	5
<b>2.1.1 Antecedentes Internacionales:</b> .....	5
<b>2.1.2 Antecedentes Nacionales</b> .....	16
<b>2.1.3 Antecedentes locales:</b> .....	31
<b>2.2 BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	31
<b>2.2.1 Liderazgo transformador:</b> .....	31
<b>2.2.1.1 Motivación Inspiracional</b> .....	33
<b>2.2.1.2 Estimulación Intelectual</b> .....	38
<b>III. HIPÓTESIS</b> .....	40
<b>IV. METODOLOGÍA</b> .....	40
<b>4.1 Tipo de la investigación:</b> .....	40
<b>4.2 Nivel de la investigación:</b> .....	41
<b>4.3 Diseño de la investigación:</b> .....	41
<b>4.4 Población y Muestra:</b> .....	41
<b>4.5 Definición y operacionalización de variables e indicadores</b> .....	42
<b>4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</b> .....	43
<b>4.7 Plan de análisis:</b> .....	43
<b>4.8 Matriz de consistencia</b> .....	44
<b>4.9 Principios éticos:</b> .....	45
<b>V. RESULTADOS</b> .....	46
<b>5.1 Resultados</b> .....	46
<b>5.2 Análisis de resultados</b> .....	71
<b>VI. CONCLUSIONES</b> .....	74
<b>VII. RECOMENDACIONES:</b> .....	77
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b> .....	78
<b>ANEXOS</b> .....	80
.....	84

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Definición y Operacionalización de Variables e Indicadores</i> .....	42
<i>Tabla 2: Matriz de Consistencia</i> .....	44
<i>Tabla 3: Características de las personas encuestadas.</i> .....	46
<i>Tabla 4: Aumenta el deseo de lograr el éxito</i> .....	49
<i>Tabla 5: Motiva a los demás a tener confianza en uno mismo</i> .....	50
<i>Tabla 6: Incremento de esfuerzo y motivación</i> .....	51
<i>Tabla 7: Charlas Motivacionales</i> .....	52
<i>Tabla 8: Confianza en colaboradores.</i> .....	53
<i>Tabla 9: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional</i> .....	54
<i>Tabla 10: Juzga de manera optimista.</i> .....	55
<i>Tabla 11: Entusiasmo sobre metas</i> .....	56
<i>Tabla 12: Ver los problemas como oportunidad</i> .....	57
<i>Tabla 13: Ir más allá de los intereses</i> .....	58
<i>Tabla 14: Identidad de la empresa.</i> .....	59
<i>Tabla 15: Compromiso con el trabajo de los demás.</i> .....	60
<i>Tabla 16: Relación con el resto de colaboradores.</i> .....	61
<i>Tabla 17: Metodología de trabajo</i> .....	62
<i>Tabla 18: Nuevas formas de enfocar el trabajo</i> .....	63
<i>Tabla 19: Crear propuestas de trabajo</i> .....	64
<i>Tabla 20: Nuevas formas de hacer las cosas.</i> .....	65
<i>Tabla 21: Estimulación de nuevas formas de trabajo.</i> .....	66
<i>Tabla 22: Asume retos sin temor.</i> .....	67
<i>Tabla 23: Hablar en público.</i> .....	68
<i>Tabla 24: Actualización de conocimientos</i> .....	69
<i>Tabla 25: Logro de lo planificado.</i> .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Formulación de hipótesis según</i>	40
<i>Figura 2: Relación de Grifos y Estaciones de Servicio según OSINERGMIN</i>	41
<i>Figura 3 Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.</i>	47
<i>Figura 4 Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.</i>	47
<i>Figura 5: Fuente Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.</i>	48
<i>Figura 6: Fuente Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.</i>	48
<i>Figura 7: Aumenta el deseo de lograr el éxito.</i>	49
<i>Figura 8: Motiva a los demás a tener confianza en uno mismo.</i>	50
<i>Figura 9: Incremento de esfuerzo y motivación.</i>	51
<i>Figura 10: Charlas Motivacionales.</i>	52
<i>Figura 11: Confianza en colaboradores.</i>	53
<i>Figura 12: Hacer más de lo previsto.</i>	54
<i>Figura 13: Juzga de manera optimista.</i>	55
<i>Figura 14: Entusiasmo sobre metas.</i>	56
<i>Figura 15: Ver los problemas como oportunidad.</i>	57
<i>Figura 16: Ir más allá de los intereses.</i>	58
<i>Figura 17: Identidad de la empresa.</i>	59
<i>Figura 18: Compromiso con el trabajo de los demás.</i>	60
<i>Figura 19: Relación con el resto de colaboradores.</i>	61
<i>Figura 20: Metodología de trabajo.</i>	62
<i>Figura 21: Nuevas formas de enfocar el trabajo.</i>	63
<i>Figura 22: Crear propuestas de trabajo.</i>	64
<i>Figura 23: Nuevas formas de hacer las cosas.</i>	65
<i>Figura 24: Estimulación de nuevas formas de trabajo.</i>	66
<i>Figura 25: Asume retos sin temor.</i>	67
<i>Figura 26: Hablar en público.</i>	68
<i>Figura 27: Actualización de conocimientos.</i>	69
<i>Figura 28: Logro de lo planificado.</i>	70

## I. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación intitulado “Liderazgo Transformacional en las micro y pequeñas empresas rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019”; tiene como principal propósito describir las características que tiene un líder transformador, dimensiones como la motivación inspiracional y estimulación intelectual servirán de base para poder lograr el objetivo de esta caracterización.

Si, dentro de una organización las relaciones laborales no están marchando con normalidad, los colaboradores se plantean las siguientes preguntas: ¿Quién o qué está fallando?, esta problemática no es sólo de los colaboradores, sino se ve reflejada en los clientes que reciben un pésimo servicio si de atención se trata, es de conocimiento masivo que el mal trato de los vendedores es por la falta de capacitación en buenas prácticas sobre cómo atender de manera cordial, amable y eficiente; la carencia del liderazgo se ve reflejada en los trabajadores que se sienten poco motivados, no se identifican con la empresa y tienen un malestar general. Considerando que el buen manejo del liderazgo transformador es factor clave en el éxito de cualquier empresa; como se sabe, una de las tareas más difíciles es conseguir guiar a cierto grupo de personas para que puedan lograr objetivos en común, he aquí donde entra a tallar la variable de estudio, si bien es cierto que todas las empresas, comercios o mypes cuentan con un líder que no precisamente es el mejor capacitado o en el peor de los casos es un guía que tiene carácter autocrítico; por ello la importancia de practicar e implementar el liderazgo transformacional con el fin de que los colaboradores logren mayor rendimiento, cumplimiento de objetivos y mejoramiento de sus aptitudes intelectuales.

Considero que estas acciones dentro de la empresa son el inicio de una buena conducta laboral y familiar, si un empleado conecta con el lugar donde trabaja, esto impacta de manera favorable a su buena salud y buen rendimiento; por ello la importancia de esta variable como catalizador para mejorar el ambiente con ayuda de la motivación inspiracional y estimulación intelectual, además se verá reflejado en el entorno personal, ya que un empleado motivado y estimulado, tiende a ser mejor en el entorno familiar

Entonces surge la problemática de: ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019?; y para poder resolverla se plantea describir la variable seleccionada, dimensiones e indicadores, para lo cual se requiere un reconocimiento extenso de conceptos, no se pone en discusión que la presencia de un líder que motive y estimule al colaborador repercutirá positivamente en la empresa y en la vida personal de empleados.

El objetivo general del trabajo de investigación es describir las características del liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019; y como objetivos específicos describir las características de la motivación inspiracional y describir las características de la estimulación intelectual dentro de las micro y pequeñas empresas de este sector.

En toda empresa siempre habrá un factor que condicione al logro de los objetivos, en tal sentido se considera que, la función del líder es poder motivar y estimular al personal para conseguir lo que se desea, en mi experiencia como colaboradora de una empresa de este rubro, he observado que hay carencia de un manejo de liderazgo, por ello la decisión y justificación de hacer un trabajo de

investigación sobre el liderazgo transformacional, e ahí el interés académico en hacer énfasis en el estudio de esta variable, además se observó que algunos de los colaboradores están desmotivados, y en parte es función del líder hacer que su equipo esté con el estímulo correcto para lograr las metas y objetivos. La empresa sin líder genera desorden, falta de motivación y hasta podría llevar a la desaparición de ésta.

La justificación de este trabajo de investigación radica porque a través de el, se hizo un reconocimiento al liderazgo transformacional a través de la descripción, mostrando un enfoque no solo para la organización sino también para los colaboradores que potenciaran su eficiencia y eficacia. Como se sabe, el liderazgo es un elemento fundamental para que los trabajadores demuestren satisfacción; entonces es herramienta fundamental las habilidades que un buen líder posea, puesto que los líderes tienen la destreza de crear ambientes laborales donde su principal logro es el bienestar de los empleados.

Este trabajo de investigación tuvo como fines de justificación académica realizar y detallar las características de esta importante variable.

El líder debe estar en la capacidad de llevar a todos a ejecutar sus objetivos, metas y aspiraciones, es ahí donde radica la justificación social, porque un buen liderazgo modula y desarrolla expectativas en quienes habían sido excluidos; en cuanto a la justificación de las implicancias prácticas tiene un valor significativo porque como ya se ha mencionado líneas arriba ayuda a la mejora continua de toda organización y al correcto desempeño de esta; en este específico caso será de ayuda y mejora para las mypes dentro del rubro de estaciones de servicio y gasocentros, distrito Ayacucho, 2019.

La metodología del presente, es de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo simple y diseño no experimental. Para poder llevar la teoría al campo de acción se utilizó la recolección de datos, una serie de preguntas que describieron las características con las que debe contar todo líder transformador; durante la recolección de datos, la gran mayoría de los encuestados se mostraron con cierto nivel de desconfianza a ser delatados ante sus superiores.

Dentro de los principales resultados obtenidos sobre el primer objetivo específico de motivación inspiracional, se observó la falta de charlas de capacitación y motivación para los colaboradores.

Las mypes cumplen un rol significativo en el motor de la economía de nuestro país, estas brindan empleo al 80% de la población y generan cerca del 40% de PBI, sin embargo, el desarrollo de estas se encuentra estancado debido a la formalización que requieren; su importancia reside en promocionar puestos de trabajo, reducir la pobreza, promover el espíritu emprendedor y obviamente ser generador de producto bruto interno. Sin embargo en su gran mayoría están encajadas en la informalidad, debido a un sistema tributario que muchos consideran abusivo. Según el Diario Gestión (Martes, 15 de enero del 2013), para muchos, el negocio de los grifos y las estaciones de servicio son rentables, pues la venta de vehículos se ha incrementado, entonces la demanda de combustible está asegurada.

Es por ello que el presente trabajo de investigación se centra en las Mypes del distrito de Ayacucho; Osinergmin destaca cerca de 108 estaciones de servicio en la región Ayacucho, 17 dentro de la provincia de Huamanga.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Antecedentes:

#### 2.1.1 Antecedentes Internacionales:

(Cruz & Rodea, 2014), en su tesis Intitulada: “*Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados*” (Caso: Empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca), de la Universidad Autónoma Del Estado De México; tuvo como objetivo: Diagnosticar los factores del Liderazgo Transformacional con el propósito de sugerir cambios positivos en la productividad de los empleados en la empresa, y tuvo las siguientes conclusiones:

El principal objetivo de este trabajo de investigación fue analizar los elementos más sobresalientes de un líder transformacional, si bien sabemos que el liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización. Para ello, se aplicó un cuestionario a cada uno de los empleados para saber qué elementos del liderazgo transformacional tiene y de cuales carecen posteriormente se hizo una propuesta dando sugerencias a cada uno de los elementos que se consideraron más relevantes en un líder transformador con lo cual se pretende lograr los siguientes objetivos Los objetivos de la propuesta y el fin de esta investigación son:

- Infundir en los empleados cual fue su resultado del cuestionario aplicado de liderazgo transformacional para que estén conscientes de que elementos deben ser reforzados y cuáles deben ser aplicados
- Ayudar a los empleados a reforzar y aplicar los elementos del liderazgo transformacional mediante las sugerencias que se harán a continuación.

- Dar a conocer a los empleados que aplicando el liderazgo transformacional el beneficio será mutuo, empresa-empleado

Las Autoras, con los resultados obtenidos infundieron a los empleados el resultado del cuestionario que utilizaron e hicieron el respectivo refuerzo y aplicación.

(Jimenez, 2014), en su tesis Intitulada: “*Relación Entre El Liderazgo Transformacional De Los Directores Y La Motivación Hacia El Trabajo Y El Desempeño De Docentes De Una Universidad Privada*” de la Facultad de Psicología de la Universidad Católica de Colombia, tuvo como Objetivo general: Identificar la relación existente entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa, con el desempeño laboral de los docentes de una facultad en una universidad privada en la ciudad de Bogotá, D.C. y llegó a las siguientes conclusiones:

“Considerando los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos CMT, CELID y la evaluación de desempeño de la institución educativa, se concluye que no existe una relación entre el liderazgo transformacional, la motivación hacia el trabajo y el desempeño laboral docente, confirmando los resultados obtenidos por Eres (2011), Murisha (2011), Currel & Marques – Quinteiro (2009).

Respecto a los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos se puede observar que el desempeño laboral tienen una correlación significativa con toda la motivación interna como un solo constructo, similar a los datos obtenidos por Cabezas & Ramos (2012), Añez (2006), Marín & Velasco (2005), Wilman & Velasco (2011), Vásquez (2012) y Widyaningrum, (2011). Al comparar los

motivadores internos con los externos, los primeros son activadores de comportamiento y, por ende, de desempeño en el campo laboral como lo relacionan Steers, Portes & Bigley (2003), Cruz, Pérez & Cantero (2011) y Ryan & Deci (2000).

La evaluación de desempeño docente dio de resultado que la evaluación y la metodología es lo más destacado, similar a los resultados de la investigación de Vásquez (2012), se sugiere utilizar métodos cualitativos con directivos y estudiantes para acceder a una información más detallada. En cuanto al instrumento aplicado a los directores de programa CELID, al analizar la información se corroboró que el liderazgo transformacional no presenta correlación con la motivación como lo presentaron Trepanier, Fernet y Austin (2012), los cuales realizaron su investigación en instituciones y en donde los motivadores autónomos estaban relacionados con el liderazgo transformacional; y los resultados de la investigación de Eres (2011) no aportaron datos sobre los estilos de liderazgo como consecuencia de la falta de participación de los directores.

Se presenta correlación cuando se observan los componentes: el liderazgo transformacional con el motivador interno - hacia el logro, donde el director de programa estimula a que el docente haga las cosas con excelencia y mejor que los demás; el liderazgo transformacional con el motivador externo – grupo de trabajo, el director de programa estimula a los docentes para enfrentarse a situaciones que le permiten el aprendizaje de otros; y por último, el liderazgo transformacional con el medio de retribución – requisición, los directores de programa estimulan a los docentes a mostrar sus trabajo y a relacionar las retribuciones con el producto

de su trabajo, encontrando mayor apertura, ya que van dirigidos a la proyección de la organización.

En la investigación se encontró que el desempeño está correlacionado inversamente con la estimulación intelectual, es decir, a los directores de programa les falta promover la creatividad y la posibilidad de que los docentes presenten ideas nuevas y de mejoramiento.

Algunas limitaciones que se deben tener en cuenta es el lugar de aplicación del mismo, ya que a pesar de contar con todos los permisos de la institución y haber aplicado dos instrumentos, al solicitar la información de la evaluación de desempeño fue negada, viéndose en la obligación de cambiar de institución educativa, se da como sugerencia solicitar primero a la institución la información propia de ella para tener la certeza de poder aplicar los otros instrumentos; tener presente los tiempos y cronogramas institucionales para evitar demoras en la ejecución del cronograma de la investigación, así como la participación de los docentes en forma activa, para ello se debe contar con el apoyo incondicional de las directivas de la facultad.

Para finalizar, aunque no se pudo mostrar una relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, se necesita poder revisar los instrumentos como en el caso del liderazgo, para contar no solamente con la visión personal de cada director de programa sino con el concepto que tiene cada uno de sus docentes a cargo, en cuanto a motivación poder utilizar herramientas cualitativas con el fin de poder indagar más sobre cada uno de los componentes y cómo es su relación, igualmente, con el desempeño docente como se enunció anteriormente, ya que hay varios componentes que una

evaluación de desempeño no pueden ser medibles numéricamente sino cualitativamente”.

La tendencia que se observó en esta investigación entre la motivación hacia el trabajo fue orientarse a los motivadores internos como aquellos que llevan al docente a experimentar cosas nuevas, a realizarse personal y profesionalmente, es por esto que se relacionó con el desempeño laboral, ya que han logrado los objetivos del cargo y con el liderazgo transformacional en algunos de sus componentes, como la motivación hacia el logro; la tendencia del liderazgo fue hacia un liderazgo transformacional, ya que mantiene muy de cerca a las personas produciendo cambios en ellos concienciándolos para lograr mejores resultados; y finalmente, la tendencia del desempeño laboral, el cual estuvo muy relacionado con los motivadores internos.

Se recomienda investigaciones para ahondar sobre las relaciones entre los componentes de los motivadores internos con el desempeño y en otra el liderazgo transformacional con el desempeño, teniendo en cuenta no solamente su autopercepción sino la de los colaboradores a cargo.

El investigador indica que No existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación conforme a los instrumentos que utilizó.

Por otro lado el desempeño laboral tiene una significativa relación con la motivación intrínseca. Afirma que, existe un grado de correlación entre la motivación y el liderazgo transformacional siempre y cuando los objetivos estén direccionados al logro; además que, la Estimulación intelectual difiere abismalmente con el desempeño laboral.

(Siles, 2015), en su investigación: “*Liderazgo transformacional e intraemprendedurismo, una Relación mediada por la cultura Organizacional*”, del Departamento de Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia, tuvo las siguientes conclusiones:

Conclusiones sobre la relación del liderazgo transformacional y el intraemprendedurismo

- La innovación es identificado como un factor de competitividad, por lo que la relación del liderazgo con la cultura y la innovación se torna relevante. Autores diversos han señalado que la construcción de la cultura orientada al cambio solo puede ser lograda a través del liderazgo (Kotter,1998).
- Un factor influyente en la cultura organizacional es el accionar de los líderes, de modo que hay algunas conductas que son conducentes a la cultura innovadora y otras que son restrictivas de dicha cultura (Schin y McClomb, 1998; Schein, 2004).
- La reflexión crítica y de interrogación para lograr la adaptación al entorno, generados por el liderazgo son de mucha importancia.
- La relación entre el liderazgo transformacional y el modelo de Denison de cultura organizacional ha sido caracterizada de diversas maneras: el estilo de liderazgo de los supervisores inmediatos están significativamente relacionado a las percepciones de los empleados de la cultura organizacional (Block, 2003); las dimensiones de adaptabilidad e involucramiento son los que correlacionan más fuertemente con los índices de efectividad, desempeño global y desarrollo de productos (Fey y Denison, 2003); la variabilidad del desarrollo de nuevos productos es explicada por la cultura organizacional y

que adaptabilidad es la dimensión y predictor más importante, seguido por misión (Denison *et al*, 2013); la intencionalidad del líder transformacional de incidir sobre la adaptabilidad y el involucramiento puede generar una cultura que impulse la innovación en la empresa.

El autor indica que: únicamente el liderazgo es capaz de fomentar una cultura orientada al cambio, los líderes cumplen un rol importante en la cultura organizacional; del mismo modo, adaptabilidad e involucramiento son las dimensiones que más inciden dentro del liderazgo transformacional porque son las que van a impulsar a la innovación dentro de la empresa.

(Villalón, 2014), realizó la investigación: “El *Liderazgo Transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal*” del Departamento de Educación de la Universidad de Chile, tuvo como objetivo principal: Conocer las prácticas del liderazgo transformacional como agente motivador en los directivos de un colegio municipal, además de las siguientes conclusiones:

A partir de la investigación realizada, de carácter cualitativa y exploratoria, y guiados por la pregunta de investigación, se ha podido conocer la vivencia de profesores y docentes en torno al proyecto educativo del colegio Simón Bolívar, el tipo de liderazgo predominante, y las distintas dimensiones presentes en el discurso de los actores.

Si bien se obtuvo una convergencia casi absoluta de que el modelo predominante presente en el cuerpo directivo y la organización es de tipo transaccional, existen elementos germinales que avizoran la emergencia de esquemas de carácter transformacionales.

La ausencia de un liderazgo transformacional fuerte, que concerte a todo el equipo directivo bajo una visión común orientada a un proyecto educativo institucional, que involucre a los docentes en el desarrollo de objetivos y metas ha dado pie para que un modelo racional administrativo sea el predominante. La carga administrativa, la orientación por desempeño entre otros factores tienden a generar y reproducir modelos de estímulos y respuestas. Donde cada persona opera en su propia isla, y da cuenta individual de sus resultados.

La infraestructura, los continuos y recientes cambios han atentado a una cultura organizacional estable como parte de un liderazgo transformacional. La infraestructura impide que cotidianamente directivos y profesores puedan interactuar, ya que como se planteó en el apartado 3.3 (pág. 60) se encuentran separadas y vinculadas solo por pasillos y escaleras, no habiendo un punto de encuentro común cotidiano.

Hablar de elementos favorables que permitirán avanzar hacia transformaciones en el proyecto educativo institucional es la buena disposición entre el liderazgo entre pares, que ocurre principalmente porque les es conocidas las prácticas y actitudes entre ellos.

Bastará que el equipo directivo se alinee internamente y se apoye en aquellos docentes que tienen un liderazgo e influencia entre sus pares; además que se creen momentos de reflexión donde cada actor de la institución pueda tener tiempo de compartir y conocer a sus pares. Lo cual fomentará un clima de confianza y pertenencia.

En suma podemos decir, que la Comunidad Educativa del colegio Simón Bolívar necesita una identidad y un propósito claro. Se evidencia que este objetivo se

logrará si se propicia un elemento central que es la comunicación, ya que, es impensable el éxito de cualquier organización humana si no existen factores facilitadores de la comunicación entre sus integrantes.

Ambos actores estudiados, tanto docentes como directivos, poseen rasgos y buenas intenciones para transformar la cultura organizacional del Colegio Simón Bolívar. Sin embargo, si no hay comunicación entre las partes, seguirá predominando un liderazgo Transaccional.

Villalón por medio de su investigación llegó a las siguientes conclusiones:

Si bien existe en algunos docentes de manera germinativa el liderazgo transformacional, abunda entre el resto de sus pares el liderazgo transaccional.

No existe comunicación entre los docentes, porque no cuentan con una infraestructura adecuada en el que todas converjan y socialicen.; no tienen bien definidas la visión y misión, pero a pesar de las dificultades que los inundan se observa intención de cambio para fomentar una cultura organizacional dentro de la población objeto de estudio.

(Díaz, 2014), en su tesis: *“El liderazgo Transformacional en el colegio parroquial San José de Fontibón, como un factor de mejoramiento de los procesos escolares”*, Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Libre de Colombia, Bogotá, la investigación concluyó en:

En cuanto al objetivo general de la investigación, la ejecución de la propuesta de intervención RECONSTRUYENDO MEJORAMOS, permitió organizar el equipo directivo y docente del Colegio Parroquial San José de Fontibón y desarrollar una serie de actividades encaminadas a incursionar en dos aspectos fundamentales para el éxito de los procesos escolares como son, por un lado la

identificación del modelo de gestión TQE y sus herramientas de sistematización de los procesos y por otro lado los beneficios del ejercicio del liderazgo transformacional sobre todo en el contexto educativo.

Es claro que para llegar a ser una organización que aprende, se debe empezar por cambiar la mentalidad y generar espacios que conlleven a la mejora continua, en ese sentido tanto la investigación realizada, como el haber generado una estrategia de aplicación de elementos de TQE y liderazgo transformacional para mejorar los procesos escolares en el Colegio Parroquial San José de Fontibón, posibilitó ese cambio de mentalidad institucional y la generación de espacios para el desarrollo de experiencias significativas encaminadas a la mejora de los procesos.

Fue evidente que una vez puesta en marcha las acciones de intervención, los resultados favorables se empezaron a percibir, la dinámica institucional mostró cambios positivos en factores relacionados con la comunicación, el nivel de compromiso y la apropiación de metas comunes. Todo ello genera sin duda un cambio en la cultura institucional.

Por otra parte se posibilitó el consenso de las actividades y los procesos llevados a cabo durante el desarrollo de la intervención, con los directivos y docentes en la que se destacó una gestión cíclica que generó una estructura organizativa con responsabilidades específicas de cada uno de los actores en forma autónoma, en la cual los aportes y sugerencias fueron relevantes.

El modelo de gestión TQE utilizado para esta propuesta, fue enfocado principalmente a la mejora del ejercicio de liderazgo desde todas las áreas de gestión institucional, en ese sentido, los resultados obtenidos impactan

positivamente los procesos escolares a todo nivel y son los estudiantes quienes se benefician directamente.

El sentido administrativo de una institución educativa se hace más eficaz y relevante cuando se involucra a todos los estamentos de la misma, se asignan tareas claras y precisas con rigurosos seguimientos y análisis de los procesos llevados en cada una de las dependencias que la conforman y a su vez realizando actividades de mejoramiento que permitan avanzar hacia la calidad del servicio que se brinda, lo que conlleva a una plena satisfacción de los usuarios que para el caso son los estudiantes y los padres de familia garantizando la sostenibilidad de la institución.

Una institución educativa debe ser más que una planta física dotada de los recursos necesarios para garantizar la educación de calidad, debe ser un lugar donde se tiene en cuenta a sus miembros como seres humanos con fortalezas que se pueden potenciar todo el tiempo a través de diversas estrategias, así mismo se debe precisar que es necesario realizar ejercicios investigativos de orden pedagógico que busquen las problemáticas institucionales, ya que ellas se pueden convertir en un medio de trabajo para convertirlas en fortalezas que favorezcan el crecimiento institucional.

La tesis indica que, la implementación del liderazgo transformacional dentro del colegio parroquial San José, hizo viable el cambio de mentalidad además de ello, generó planes de desarrollo de experiencias encaminadas a la mejora.

Ni bien puesta en marcha la intervención se observó favorables resultados, tales como comunicación, compromiso que en su conjunto generan renovación institucional.

El modelo de gestión TQE que fue empleado para el colegio parroquial San José, fue netamente direccionado a la mejora de la práctica del liderazgo, en tal sentido los escolares resultaron beneficiados.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

(Rojas, 2017), realizó la investigación: “*Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016*” de la Escuela de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, Lima; y tuvo como objetivo principal: Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016.; además la Investigación tiene las siguientes conclusiones:

Primero

Respecto al objetivo general, se han encontrado evidencias para afirmar que el liderazgo transformacional no se relaciona con el desempeño laboral según los resultados obtenidos, donde  $Rho=0.113$  (mínimo nivel de correlación) y  $p=0.436$  mayor que  $0.05$ , lo cual significa que no existe correlación.

Segundo

Respecto al objetivo específico 1, se han encontrado evidencias para afirmar que la estimulación intelectual no se relaciona con el desempeño laboral según los resultados obtenidos, donde  $Rho= - 0.068$  (no existe correlación) y  $p= 0.641$  mayor que  $0.05$ , lo cual significa que no existe correlación.

Tercero

Respecto al objetivo específico 2, se han encontrado evidencias para afirmar que la consideración individualizada no se relaciona con el desempeño laboral

según los resultados obtenidos, donde  $Rho= 0.160$  (mínimo nivel de correlación) y  $p= 0.267$  mayor que  $0.05$ ), lo cual significa que no existe correlación.

#### Cuarto

Respecto al objetivo específico 3, se han encontrado evidencias para afirmar que la motivación e inspiración no se relaciona con el desempeño laboral según los resultados obtenidos, donde  $Rho= 0.122$  (mínimo nivel de correlación) y  $p= 0.397$  mayor que  $0.05$ ), lo cual significa que no existe correlación.

#### Quinto

Respecto al objetivo específico 4, se han encontrado evidencias para afirmar que la influencia idealizada o carisma no se relaciona con el desempeño laboral según los resultados obtenidos, donde  $Rho= 0.069$  (no existe correlación) y  $p= 0.635$  mayor que  $0.05$ ), lo cual significa que no existe correlación.

Rojas, concluyó en que: se ha encontrado un deficiente nivel de correlación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral.

Con respecto a sus objetivos específicos, indica que, la estimulación intelectual no tiene relación con el desempeño de los trabajadores, del mismo modo sucede con las demás dimensiones tales como motivación y consideración individualizada.

(Lavado & Vargas, 2017), en su tesis “*El Liderazgo Transformacional Y Las Competencias Del Director Médico En Los Hospitales De Nivel I-Ii De La Red Asistencial Alberto Sabogal Sologuren Del Callao (Essalud) Perú*” Facultad de Negocios, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, tiene como objetivo general Determinar cómo se complementa el liderazgo

transformacional con las competencias del Director médico de los Hospitales de nivel I - II de la red asistencial Alberto Sabogal Sologuren del Callao (EsSalud) – Perú y llegó a las siguientes conclusiones:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, se puede afirmar que las dimensiones de liderazgo transformacional que predominan en el comportamiento y actitudes de los directores médicos de los hospitales de la muestra en estudio son la influencia idealizada y la motivación inspiracional. En cuanto a las competencias directivas que poseen los directores médicos de los hospitales de nivel I - II de la red asistencial Alberto Sabogal Sologuren del Callao - (EsSalud) – Perú, se logró identificar las competencias incluidas dentro de la dimensión de proyección hacia los demás, es decir que los directores médicos actúan con integridad y confianza, en donde predomina además la orientación a la obtención de resultados. Es importante señalar que los colaboradores del hospital Luis Negreiros Vega identifican al director del hospital como prepotente y autoritario, lo que implica que toma decisiones arbitrarias y existe presencia de barreras de comunicación empática. De los resultados obtenidos y mostrados en el presente estudio de investigación, se puede afirmar que los directores médicos de los hospitales de nivel I - II de la red asistencial Alberto Sabogal Sologuren del Callao - (EsSalud) – Perú, dentro del ejercicio de sus funciones y desempeño laboral, ejercen ciertas actitudes y comportamientos característicos dentro de las dimensiones de liderazgo transformacional que son la influencia idealizada y la motivación inspiracional y que estos a su vez se complementan con las competencias de integridad y confianza, así como la orientación a la obtención de resultados. Se debe

precisar que llegamos a esta conclusión debido a que dos de los tres directores médicos poseen en mayor nivel comportamientos característicos dentro de la dimensión de influencia idealizada, que se enfoca en actuar de modo tal que se gane el respeto de los seguidores, enfatizar la importancia de tener una misión compartida, intentar mostrar 80 coherencia entre lo que dice y hace, además de intentar ser un modelo a seguir. El líder dentro de esta dimensión se caracteriza por poseer un alto grado de moralidad e integridad. Existe una semejanza muy marcada de resultados en los tres hospitales en cuanto a la característica de que si el director médico construye una visión motivante del futuro y orientación a la obtención de resultados. Los colaboradores de sexo masculino mostraron mayor apertura para hacer posible el trabajo de campo.

Los investigadores, como fruto de su encuesta afirman que las dimensiones que tiene el liderazgo transformacional sobre los directores médicos son la motivación inspiracional e influencia idealizada, además se logró identificar que poseen valores como integridad y confianza, por otro lado cierto número de colaboradores indicaron que cierto director tiene carácter prepotente lo que no permite la buena comunicación.

(Salvador, 2018), en su tesis: “*Gestión De Calidad Con El Uso De Liderazgo Transformacional En Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Rubro Venta De Partes, Piezas Y Accesorios De Vehículos Automotores (Motocicletas) De La Ciudad De Huaraz, 2017*” Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Huaraz, el investigador llegó a las siguientes conclusiones:

Los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del rubro venta de piezas, partes y accesorios de vehículos automotores (motocicletas) aplican la gestión de calidad de manera deficiente y el liderazgo transformacional de manera inadecuada. - Los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas en su mayoría son dueños, varones, adultos de 31 a 50 años de edad, teniendo estudios secundarios culminados y desempeñando el cargo más de 4 años. - La MYPES tienen tiempo de permanencia en el rubro de 4 años a más, constituidas sus empresas como Persona Natural, con 1 a más trabajadores con un ingreso mensual de negocio de 0 a S/ 51 875,00. - Los representantes respecto a las características gestión de calidad, nunca realizan el establecimiento de objetivos y metas; la realización de capacitaciones al personal sobre funciones la minoría llevan a cabo; el establecimiento de responsabilidades a los puestos de trabajo lo realiza muy pocas veces; verificación del cumplimiento de procesos de labores del colaborador se realiza algunas veces; análisis de los errores o deficiencias en los procesos PHVA nunca se realiza; desarrollo de estrategias para solucionar problemas y deficiencias detectadas durante el trabajo la mayoría nunca se toma en cuenta. - Los presentes resultados respecto a las principales características de liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas de venta de partes, piezas y accesorios de motocicleta, indican si existe confianza en los colaboradores por parte de los representantes; comunica y respeta a sus colaboradores siempre, se realizan actividades recreacionales para motivar a los colaboradores casi siempre; la relación con sus colaboradores durante y después de sus actividades para un mejor servicio se da muy pocas veces; promoción a los trabajadores de 70 acuerdo a su

desempeño nunca se realiza; impulsa la innovación y creatividad de los colaboradores en sus labores diarias nunca se impulsa por parte de los representantes.

El investigador llegó a las siguientes conclusiones: los dueños o representantes de las tiendas de accesorios para motocicletas, no hacen la buena utilización de la gestión de calidad ni del liderazgo transformacional, por el contrario ejecutan estas herramientas de manera deficiente.

La mayoría de los dueños de estas micro y pequeñas empresas del rubro de motocicletas son varones entre treinta y un años y cincuenta que han culminado la secundaria y se desempeñan en este cargo por más de cuatro años.

La conformación que tienen estas micro y pequeñas empresas están dentro del rubro de Persona Natural y su ingreso mensual llega hasta S/. 51 875.00 soles,

Existe carencia de cultura organizacional, ya que nunca realizaron objetivos o metas ni a corto, mediano o largo plazo. Una gran minoría de los colaboradores de estas empresas han recibido capacitación sobre funciones a realizar, la verificación de cumplimiento de labores se efectuaron algunas veces, jamás realizaron análisis de errores o deficiencias de procesos, debido a que los representantes muestran confianza hacia los empleados.

Además de ello se observó que los dueños propician las actividades recreacionales con el propósito de motivar.

(Chacón, 2016), en su tesis "*Liderazgo Transformacional Y Su Relación Con La Satisfacción Laboral*" Facultad De Letras Y Ciencias Humanas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima y llegó a los siguientes resultados:

Los datos obtenidos al aplicar las pruebas en la muestra seleccionada fueron analizados tomando en cuenta las consideraciones estadísticas que exigen sus particularidades. De acuerdo a los análisis de normalidad Kolmogorov-Smirnov; adecuados para una muestra mayor a 50 personas, se halló una distribución normal de datos para las dimensiones de liderazgo transformacional y una distribución no normal para las dimensiones de satisfacción laboral, por lo cual se consideró analizar la data bajo una propuesta no paramétrica. Es de esta manera, que se hizo uso del análisis de correlación de Spearman con el propósito de precisar el sentido e intensidad de la relación existente entre las variables de estudio. A nivel descriptivo, todas las dimensiones de las variables liderazgo transformacional reportaron puntajes ubicados en la calificación favorable de cada una de las mediciones, siendo el máximo puntaje 5. Asimismo, la satisfacción laboral fue analizada y se pudo observar que las dimensiones de la variable poseen un puntaje elevado, siendo el máximo puntaje 4. (Ver Tabla 1)

**Tabla 1**

*Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Satisfacción Laboral y Liderazgo Transformacional*

	Min	Max	Media	Desv. Típ.
<b>Satisfacción Laboral</b>				
Sentirse bien en el trabajo	1	4	3.24	0.496
Buen lugar para trabajar	1	4	3.28	0.501
<b>Liderazgo Transformacional</b>				
Influencia Idealizada	1	5	3.99	0.707
Consideración Individualizada	1	5	3.77	0.706
Motivación Inspiracional	1	5	3.8	0.758
Estimulación Intelectual	1	5	3.57	0.670

Las dimensiones influencia idealizada, consideración individualizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual, que pertenecen a la escala

de liderazgo transformacional, según el criterio de Cohen (1983), correlacionaron de manera significativa, positiva y mediana con las dimensiones de la escala de satisfacción laboral, ello indica, de acuerdo a lo esperado, que al elevarse la percepción de liderazgo transformacional en sus líderes inmediatos, la satisfacción laboral será más elevada.

**Tabla 2**

*Correlación de Spearman de las Dimensiones de Satisfacción Laboral y Liderazgo Transformacional*

	Sentirse bien en el trabajo	Buen lugar para trabajar
Influencia Idealizada	.526**	.490**
Consideración Individualizada	.440**	.484**
Motivación Inspiradora	.416**	.403**
Estimulación Intelectual	.300*	.313*

*Nota. \*\* $p > 0.01$ ; \* $p < 0.05$*

Chacón, a través de su investigación indica que los datos obtenidos se analizaron tomando en cuenta especificaciones estadísticas que exigen cierta particularidad.

Conforme al análisis Kolmogorov-Smirnov, se encontró una distribución normal para el Liderazgo transformacional, sin embargo para la dimensión de satisfacción laboral se halló una distribución no normal, por eso se tuvo la necesidad de usar el análisis de correlación de Spearman con el fin de precisar la intensidad y determinar la relación entre estas dos variables.

De manera descriptiva ambas variables muestran puntajes con buena calificación, teniendo como máximo puntaje cinco (5), del mismo modo, la satisfacción laboral obtuvo un puntaje de cuatro (4), conforme se observa en la *Tabla 1*.

Además indicó que, consideración individualizada, influencia idealizada, estimulación intelectual y motivación inspiracional forman parte de las dimensiones del liderazgo transformacional y correlacionaron significativamente con las dimensiones de la satisfacción laboral, por tanto lo esperado se concretizó y tiene como conclusión final que, el liderazgo transformacional tiene la más alta relación con la satisfacción laboral.

(Huillca, 2015), en su tesis: “*Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*”, del Departamento de Educación, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tiene como objetivo general: Establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico y llegó a las conclusiones siguientes:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de la relación entre Liderazgo transformacional y Desempeño docente se pueden plantear las siguientes conclusiones:

#### PRIMERA

Después de realizar las pruebas estadísticas, existe suficiente evidencia empírica para decir que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en cada una de sus dimensiones, según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Por lo que se puede

concluir que a una mejor percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar una mejor percepción de desempeño docente.

#### SEGUNDA

Al relacionar la variable Liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal mediante el estadístico coeficiente de correlación de Pearson se halló una alta correlación positiva ( $r= 0.804$ ) por lo que se puede decir que la variable liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión personal se relacionan significativamente en la percepción de los estudiantes de los ciclos V, VII y IX de la carrera en la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.

#### TERCERA

En la relación de la variable liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión pedagógica mediante el estadístico coeficiente de correlación de Pearson se puede decir que se correlacionan positiva y significativamente ( $r= 0.761$  y  $p\_valor = 0.00 < 0.05$ ) con los que se verifica que a un mejor liderazgo transformacional se alcanza una mejor desempeño docente en la dimensión pedagógica en la percepción de los estudiantes.

#### CUARTA

En la relación de la variable liderazgo transformacional y desempeño docente en la dimensión social, mediante el estadístico coeficiente de correlación de Pearson se puede decir que se correlacionan positiva y significativamente ( $r= 0.684$  y  $p\_valor = 0.00 < 0.05$ ) con los que se verifica que a un mejor Liderazgo transformacional se alcanza una mejor desempeño docente en la dimensión social en la percepción de los estudiantes.

El investigador indica que existe evidencia para confirmar que el liderazgo transformacional tiene una relación con el desempeño de los docentes para cada una de las dimensiones, entonces concluye en que el liderazgo transformacional tiene percepción con el desempeño.

Cuando se relacionan las dos variables, se determina que llega a un valor de 0.804 en la escala de correlación de Pearson, lo que indica que hay una relación significativa y positiva.

(Távora, 2018), en su tesis "*Liderazgo Transformacional Motivación intrínseca de los colaboradores de la gerencia regional de transportes y comunicaciones-sede Chiclayo, 2018*", Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, tuvo como objetivo general: Elaborar un plan de liderazgo transformacional para mejorar la motivación de los colaboradores de la gerencia regional de transportes y comunicaciones-sede Chiclayo, 2018, por tal motivo llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados evidencian que es necesario proponer un 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

De los colaboradores encuestados nos describen que el 83.3% definen que el promedio de liderazgo transformacional en la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es muy malo, por otro lado con un 16.7 % lo valoran como malo, esto no indica que no existe liderazgo, sólo remarca que

no es el de tipo transformacional que es el más completo y el que se ha demostrado ejerce motivación e influencia positiva en sus colaboradores.

De los colaboradores encuestados nos describen que el 84.8% definen que el promedio de motivación intrínseca la Gerencia de Transportes y Comunicación Sede Chiclayo es malo, por otro lado con un 15.2 % afirma que es muy malo, esto debido a varios factores, entre ellos el liderazgo, el no incremento remunerativo y la falta de planes de motivación, dejando de lado un gran potencial que representa un colaborador motivado que con su esfuerzo en forma eficiente puede contribuir al logro de objetivos y metas institucionales. 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, debe desarrollarse mediante convenios institucionales con universidades de la región, permitiendo con ello reducir costos y las universidades concreten sus actividades de responsabilidad social e investigación.

Távora, indica que: es preciso proponer un plan de fortalecimiento del Liderazgo Transformacional y motivación dentro de esta institución.

Un 83.3% de los encuestados indican que es pésimo el liderazgo que se ejerce dentro de su centro de labor, dándole una calificación de “muy malo”; dentro de la misma línea cerca del 16.7% lo consideran como “malo”.

Del total de los colaboradores que fueron encuestados con respecto a la motivación intrínseca, indican, el 84.8% indica que es “malo” y un 15.2% indican que es “muy malo”.

Considerando los resultados que arrojan la encuesta, Távara, indica que, es preciso desarrollar un plan de capacitación mediante convenios institucionales con universidades locales para fortalecer estas dos variables tan importantes dentro de cualquier organización.

(Chahuayo, 2016), en su tesis: “Liderazgo Transformacional en Directores de Educación Básica Regular de Lircay – Huancavelica”, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, de la Universidad Nacional del Centro del Perú; que tiene como objetivo general describir la diferencia significativa que existe en el liderazgo transformacional en los directores de Educación básica regular de Lircay – Huancavelica, y llegó a las siguientes conclusiones:

1. En forma global encontramos que existe diferencia significativa en la percepción del liderazgo transformacional, como característica de su personalidad de los directores de las instituciones educativas de la provincia de Lircay, existiendo una tendencia en el nivel medio del factor estimulación intelectual y un nivel alto en el factor influencia idealizada; es decir existe un crecimiento significativo del desarrollo del liderazgo transformacional en las diferentes instituciones, ya que es un referente muy importante en la orientación del cumplimiento de la misión y visión.
2. Se determinó que existe diferencia significativa en la percepción del liderazgo transformacional, según género, estableciendo una mayor tendencia hacia el *nivel alto* del liderazgo transformacional global, del factor influencia idealizada y del factor estimulación intelectual en los directores del género masculino, como característica de su personalidad en

las instituciones educativas de la provincia de Angaraes - Lircay – Huancavelica.

3. Se determinó que existe diferencia significativa en la percepción del liderazgo transformacional, según tiempo de permanencia en el cargo, estableciendo una mayor tendencia hacia el *nivel medio* del liderazgo transformacional global, del factor influencia idealizada y del factor estimulación intelectual en los directores con mayor tiempo de servicios, como característica de su personalidad en las instituciones educativas de la provincia de Angaraes - Lircay – Huancavelica.
4. Se determinó que existe diferencia significativa en la percepción del liderazgo transformacional, según condición laboral, estableciendo una mayor tendencia hacia el *nivel medio* del liderazgo transformacional global, del factor influencia idealizada y del factor estimulación intelectual en los directores titulares en la dirección, como característica de su personalidad en las instituciones educativas de la provincia de Angaraes - Lircay – Huancavelica.
5. Se determinó que no existe diferencia significativa en la percepción del liderazgo transformacional, según nivel educativo, estableciendo una mayor tendencia hacia el *nivel alto* del liderazgo transformacional global, del factor influencia idealizada y del factor estimulación intelectual en los directores de nivel inicial, como característica de su personalidad en las instituciones educativas de la provincia de Angares - Lircay – Huancavelica.

El investigador a través de su trabajo de investigación y resultados de la encuesta, indica que, existe una diferencia resaltante demostrativa conforme al género, favoreciendo a los líderes de sexo masculino; otro factor que considera el autor es sobre la diferencia significativa según el tiempo de permanencia en el cargo; del mismo modo una diferencia con tendencia de nivel medio sobre la influencia idealizada y estimulación intelectual.

(Manrique, 2017), en su tesis “Liderazgo Transformacional en Funcionarios del área de negocios de la Financiera Caja Sullana Lima Piura, 2017” de la Facultad de Humanidades, de la Universidad César Vallejo, tiene como objetivo general: Determinar si existen diferencias en el Liderazgo Transformacional en Funcionarios del área de negocios de la Financiera Caja Sullana Lima Piura, 2017, según género, edad, región; además tuvo como conclusiones:

**PRIMERA:** El 59% de los funcionarios del área de negocios de la financiera caja Sullana presentan un nivel promedio de liderazgo transformacional así mismo el 15% muestra un nivel muy alto y solo el 7% presenta un nivel muy bajo.

**SEGUNDA:** El área que predomina es estimulación intelectual refiriéndose al género femenino y en relación al sexo masculino existe una igualdad entre las áreas de visión y comunicación inspirada, a la vez se observa que el género solo establece diferencias en el área de estimulación intelectual ( $P < 0,05$ ), teniendo a las mujeres en un nivel mayor (61.63) que los hombres (46,59).

**TERCERA:** No hay predominancia de ninguna área según edad ya que no se encuentran diferencias significativas, explicando así que todas las edades tanto la adultez temprana como intermedia tienen la capacidad de ser líderes transformacionales.

**CUARTA:** El área que predomina según región es visión ( $p < 0,05$ ), siendo los trabajadores de la región Piura (56,18) aquellos que tienen un puntaje mayor a los de la región Lima (45,26) y el área que predomina según la región Lima es Reconocimiento personal (48,61).

El investigador, revela que, el 59% de los funcionarios presentan rasgos de líder transformador, es así que indica que existe un mayor grado de Estimulación intelectual referido al sexo femenino; otro dato importante de resaltar es que indicó que no existe ninguna implicancia con respecto a la edad además indica que en adultez temprana o intermedia existe la capacidad de liderar.

### **2.1.3 Antecedentes locales:**

No se encontraron antecedentes locales con esta variable.

## **2.2 BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.2.1 Liderazgo transformador:**

El liderazgo transformacional tiene contraste resaltante con el transaccional, ya que en uno, hace intercambio de acciones o beneficios para que el otro pueda conseguir un objetivo, por otro lado el transformador como su nombre lo indica, transforma, convierte, evoluciona para que la mecánica de la empresa obtenga los objetivos que tanto anhela.

Cuando se estudia el liderazgo transformador, surge la interrogante de ¿Cómo hace ese líder para poder transformar al personal?

La respuesta es, mediante el compromiso, motivación y estimulación, el líder transformador hace que el deseo de logro y desarrollo intelectual sean parte de las herramientas para conseguir objetivos en común; aunado a ello, el líder debe ser una persona que cuente con carisma, debe conseguir que los colaboradores lo vean con inspiración.

El líder transformador, debe tener la confianza de sus seguidores y debe ser respetado para que los colaboradores puedan identificarse con él, una característica resaltante es que empoderan a través de la motivación y estimulación, rescatando individualmente necesidades de cada subordinado. Además se involucran en cada función a realizar y hacen sacrificios para demostrar compromiso, por ello es que los empleados se identifican con él y lo admiran. Un líder transformador a través de la confianza que instala en el subordinado hace que los intereses se consigan y que haya logros para el empleado y para la empresa. Si se pretende ubicar al líder transformador dentro del grid, ganaría la ocupación de 9.9; que indica alto interés por el talento humano y alto interés por las tareas o funciones.

Es preciso mencionar que el cambio no se dará de un día para otro, ciertos estudios indican que, en la primera etapa el líder debe estar orientado únicamente a las tareas con la finalidad de asentar las bases de la mecánica de los procesos dentro de la empresa, como segunda etapa se debe considerar a un líder que esté medianamente interesado por las tareas y por el personal, a medida que transcurra el tiempo y que los empleados ya estén familiarizados

con las funciones y que además ya tengan cierto grado de confianza con el líder, éste debe saltar a la siguiente etapa y ubicarse en la esquina superior izquierda del grid,

En la cuarta etapa los colaboradores ya no necesitan de la “dirección” del líder, por el contrario son independientes, y ésta es la etapa en la que se debe mantener, pero con cierto grado de cuidado para no caer en procesos rutinarios que finalmente desgasten o extingan la estimulación y motivación que se ha ganado en todo el proceso.

En términos resumidos se podría decir que el líder transformacional es aquel que sus seguidores lo ven con admiración e inspiración y que además proveen estimulación y motivación.

(s.a., 2019), a través de su portal Web: “Los líderes transformacionales inspiran a los miembros de su equipo porque esperan lo mejor de cada uno y se sienten responsables de sus acciones”.

#### **2.2.1.1 Motivación Inspiracional**

Según (Herrera, 2016), “Motivación es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”.

Es el efecto o acción de motivarse; si buscamos el significado de la palabra motivo, encontraremos que, es una razón, un porqué por el cual se realizan las cosas, la motivación puede ser intrínseca (crecimiento profesional), cuando parte de uno mismo, extrínseca cuando factores externos (beneficios, remuneraciones, cargos, bonos, etc) inciden sobre alguien, dentro de estos dos tipos de motivación existen muchas más razones por

las que uno puede motivarse, parte desde las necesidades simples que Maslow hacía referencia en su pirámide de necesidades, tales como fisiológicas, sociales, autorrealización, etc.

Para el presente trabajo de investigación se considera a la motivación inspiracional como dimensión de la variable.

Considero que para poder entender algo se debe partir desde el significado etimológico de cada palabra, entonces, como ya se tiene el concepto de motivación; se procede a describir el significado de la palabra inspiracional; inspiración es el estímulo que se obtiene para poder realizar alguna acción.

Entonces se debe estar estimulado y motivado para poder cumplir ya sea con alguna meta u obtener alguna recompensa.

La motivación para una persona muchas veces resulta complicada de entender, porque ésta puede desear “estatus” y al mismo tiempo obtener algún bien material.

“Decir que los administradores motivan a sus empleados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera” (Távora, 2018, p. 37).

Es importante hacer mención a la pirámide de necesidades de Maslow.

Abraham Maslow es un psicólogo humanista nacido en Estados Unidos que planteó una pirámide con necesidades que las personas requieren para llegar a la satisfacción.

La base de esta pirámide son las necesidades con las que el individuo nace y son las fisiológicas, se relacionan con la supervivencia, respiración, alimentación, sexo, etc.

Como segunda necesidad se tiene a las necesidades de seguridad, que pueden ser físicas, laborales, familiares, etc.

La necesidad de Afiliación o sociales, esta necesidad surge cuando las dos primeras necesidades ya se han cubierto, un ejemplo claro de afiliación es la amistad, compañerismo, amor, etc.

Necesidad de Estima o Reconocimiento, cuando la persona tiene por conveniente sentirse reconocido ya sea por el cargo que ocupa, o por el respeto que pretende obtener.

Finalmente, la necesidad de Autorrealización, se encuentra en el nivel más alto de estas necesidades, el individuo está en la capacidad de resolver problemas por cuenta propia, y la persona tiene a seguir creciendo y se sigue proyectando a lo que desea ser.

La motivación es cambiante, muchas veces puede estar en su máximo nivel y otras no, un factor determinante de la motivación son los diferentes acontecimientos que la persona pueda tener a lo largo del día.

Para tener una idea de qué cosa es exactamente la motivación es preciso mencionar algunos elementos:

La motivación puede ser una necesidad, que está referidas más a los aspectos biológicos; también puede ser un esfuerzo que está encaminado a buen rendimiento laboral; un deseos, que básicamente está impulsado por las necesidades, o una meta, para satisfacer las necesidades.

Lo que todo líder deben saber sobre la motivación es que:

Puede estar dirigida a su incremento o disminución de trabajo, deseo de ascenso, de aprendizaje, temor a perder el empleo, deseo de realizar bien las funciones, las mejoras económicas, complicaciones laborales, inconvenientes de relación ya sean familiares o laborales.

Motivación, estimulación, apremio, vienen a ser lo mismo, según algunos autores, significa poner en movimiento, energizar; entonces, la motivación se refiere a el movimiento, que aplicado en la administración, es el cambio de un estado apático a uno con mayor interés y entusiasmo.

Dentro de la empresa debe ser personal y de manera continua de modo que resulte satisfactorio para los dos elementos organizacionales, trabajador y empresa.

Personal, porque debe potenciar las habilidades que tenga el colaborador para sacar lo mejor de cada uno de ellos.

Y colectivo para conseguir las metas organizacionales.

Los resultados: un empleado motivado es equivalente a un resultado satisfactorio.

El conocimiento de objetivos: si el empleado conoce los objetivos estará con mayor motivación de aquel que los desconoce.

**Las recompensas y reconocimiento:** el ascenso o el simple hecho de una felicitación pública favorecen a la motivación del empleado.

**La responsabilidad:** Establecer metas, planificar, tomar decisiones, innovar son elementos que motivan dentro de las organizaciones.

**El crecimiento:** la capacitación, el desarrollo y la promoción inciden positivamente para que el trabajo sea productivo.

**Los castigos y sanciones:** aunque muchas veces son un arma de doble filo, porque lejos de motivan pueden llevar a comportamientos negativos, su uso debe ser sólo para corregir ciertos comportamientos que no estén dentro de la cultura de la empresa.

A mi juicio, entiendo por motivación inspiracional todo aquello que satisface al colaborador simplemente por el placer de realizarlo.

Es poder encontrar una fuerza que nos mueva para poder cumplir con determinadas metas u objetivos, que pueden ser de índole laboral o personal, ésta fuerza puede ser interna o externa.

Es poder hacer que el equipo se comprometa; se puede lograr a través de diferentes métodos que pueda utilizar el líder.

Para algunos autores significa hacer que los miembros de la empresa puedan conseguir significado a su trabajo.

El líder debe tener la capacidad de motivar e inspirar a sus colaboradores con la finalidad de que puedan mostrar lo mejor de sí; para David Fishman, el líder debe saber comunicar de manera correcta la visión con el objeto de que todo el equipo se involucre.

En el siguiente diagrama se muestra el proceso de la motivación.



### **2.2.1.2 Estimulación Intelectual**

¿Qué quiere decir estimulación intelectual?, si se interpreta cada palabra uno fácilmente puede deducir que significa, pero ¿cómo se lleva este concepto a las organizaciones?

Es ahí donde el líder entra a tallar, a través de diversos métodos, formas o estrategias que ayuden a la estimulación del trabajador.

Estimulación intelectual: dentro de las organizaciones viene a ser una serie de entrenamiento especializado para los colaboradores de la empresa, básicamente direccionado al logro y eficiencia mediante la creatividad en el sentido de generar nuevas y mejores formas de hacer las funciones de cada empleado.

Una forma de estimular al personal, es a través de las habilidades que tenga cada empleado;

Otra puede ser a través de entrevistas o conversatorios donde se puedan expresar todas las ideas sin intención de juzgar ninguna, entonces estar estimulación intelectual debe estar siempre acompañada de la flexibilidad, ¿Por qué no dar la oportunidad al colaborador de inventar una formas mucho más práctica y sencilla para él de cómo hacer sus actividades?

Muchas veces por seguir instrucciones o métodos establecidos dentro de una organización, el colaborador sufre una serie de parálisis, aburrimiento, desmotivación y hasta estancamiento para elaborar sus funciones.

Funciones que pueden tardar horas, días y hasta semanas con procesos que para algunos les resulta fácil y accesible, pero que algunos otro no; entonces es preciso entonces que un líder con tendencia transformacional

le brinde la suficiente confianza para que este pueda modificar los procesos y hacerlos a su modo y facilidad con el fin de hacer más dinámico su trabajo y sobre todo con mayor eficiencia.

¿Cómo saber si debo usar o no la estimulación intelectual?

El líder debe ser capaz de identificar si el clima organizacional es hostil o genere algún tipo de crisis de lentitud; por ejemplo: cuando se observa la disminución de efectividad en los procedimientos o cuando hay excesivos costos.

Según el modelo de Bass y Avolio, la estimulación intelectual está basada en cuestionar los problemas y darles diferentes salidas evitando ser criticadas en público.

Un líder transformacional debe ser un catalizador de creatividad, de resolución de problemas de diversas formas, que tenga la capacidad y habilidad de que sus colaboradores puedan expresar diferentes puntos de vista y que puedan ser gestores de “riesgos intelectuales”

(Anónimo, 2010) En su blog, indica que: “Aquí la Alta Dirección debe **DEMOSTRAR COMPROMISO** con el proyecto de transformación en cada paso de ese desafío, desde el diagnóstico hasta la ejecución y la evaluación. Todo miembro de la organización debe ser estimulado intelectualmente a comprender la relación entre su trabajo individual y la estrategia. Este es un punto de alta prioridad en el método interactivo de Desarrollo Competitivo ya que se trata de cambiar “sistemas de significado”, “marcos de comprensión”, cambios en cómo se percibe, en cómo se piensa, en cómo se actúa.”

Existen tres formas de liderar: Por el ejemplo, el ejemplo y el ejemplo.  
 La Alta Dirección debe ser capaz de mostrar vocación por la estimulación intelectual.

### III. HIPÓTESIS

(Hernandez, 2014), indica “*Las hipótesis son el centro, la médula o el eje del método deductivo cuantitativo*”; además indica que toda hipótesis es una explicación a una tentativa entre dos o más variables.

Por ello el presente trabajo no cuenta con hipótesis por ser de nivel descriptivo simple.

● **Tabla 6.1** Formulación de hipótesis en estudios cuantitativos con diferentes alcances

Alcance del estudio	Formulación de hipótesis
Exploratorio	No se formulan hipótesis.
Descriptivo	Sólo se formulan hipótesis cuando se pronostica un hecho o dato.
Correlacional	Se formulan hipótesis correlacionales.
Explicativo	Se formulan hipótesis causales.

Figura 1: Formulación de hipótesis según (Hernandez, 2014)

### IV. METODOLOGÍA

#### 4.1 Tipo de la investigación:

El presente trabajo es de tipo Aplicada, ya que se utiliza como base teorías ya existentes; enfoque cuantitativo; porque se mide y estima volúmenes que son parte del problema de investigación a través de la recolección de datos.

#### 4.2 Nivel de la investigación:

Es de grado de profundidad nivel Descriptivo simple, porque a través del marco teórico se describen conceptos como Liderazgo Transformacional y sus respectivas dimensiones.

#### 4.3 Diseño de la investigación:

Es de diseño No Experimental porque no se manipulará la variable, y únicamente se hará un estudio en su contexto natural

#### 4.4 Población y Muestra:

Población: La población de grifos y estaciones de servicios del distrito de Ayacucho, según fuentes de Osinergmin es de siete (07) establecimientos, conforme se indica:

EXPEDIENTE	RAZON SOCIAL	DIRECCION OPERATIVA	DEPARTAMENTO	PROVINCIA	DISTRITO	TIPO DE ESTABLECIMIENTO
201800136084	Inversiones F.R.L. S.A.C.	Av. independencia N° 583 - 585, Urb. Mariscal Cáceres	Ayacucho	Huamanga	Ayacucho	Estaciones de servicios
201800136536	Grifo Castilla E.I.R.L.	Av. Mariscal Castilla N° 789	Ayacucho	Huamanga	Ayacucho	Estaciones de servicios
201800142185	Inversiones Brown S.R.L.	Jr. Manco Capac N° 839 y calle Quinua	Ayacucho	Huamanga	Ayacucho	Estaciones de servicios
201800131739	Servicentros Plaza SAC	Prolong. Libertad Mz. E1 lote 6 Urb. María Parado de Bellido	Ayacucho	Huamanga	Ayacucho	Estaciones de servicios
201800132220	Grifo Ayacucho E.I.R.L.	Carretera Vía Los Libertadores KM. 2.5	Ayacucho	Huamanga	Ayacucho	Estaciones de servicios
201800125715	Grifo San Agustín S.A.C.	Jr. Pizarro N° 129	Ayacucho	Huamanga	Ayacucho	Estaciones de servicios
201900045103	Negociaciones Shalom S.R.L.	Esq. Vía Evitamiento con Av. Javier Pérez De Cuellar, Q2 lote 14	Ayacucho	Huamanga	Ayacucho	Estaciones de servicios

Figura 2: Relación de Grifos y Estaciones de Servicio según el Portal de (Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, 2018)

Muestra: La presente investigación se da por muestreo no probabilístico por conveniencia y accesibilidad; se tomó únicamente tres (03) estaciones de servicios que fueron las únicas que dieron las facilidades para la recolección de datos; entre los tres establecimientos se encuestaron a cuarenta personas.

#### 4.5 Definición y operacionalización de variables e indicadores

Tabla 1: Definición y Operacionalización de Variables e Indicadores

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	NIVEL DE MEDICIÓN	VALOR
LIDERAZGO TRANSFORMADOR	Bass y Avolio (1990), el líder transformacional es carismático y fuente de inspiración ante los ojos de los seguidores.	Es un proceso a través del cual los líderes y los seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación.	MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	INSPIRACIÓN	¿Mi jefe inmediato superior aumenta con su ejemplo mis deseos de lograr el éxito?	SI NO TAL VEZ
					¿Mi jefe inmediato superior motiva a los demás a tener confianza en sí mismo?	
					¿Mi jefe inmediato superior incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo?	
					¿Mi jefe inmediato superior nos da charlas para motivarnos?	
					¿Ud. Confía en los demás colaboradores?	
				OPTIMISMO	¿Mi jefe inmediato superior me incita a hacer más de lo que tenía previsto?	
					¿Mi jefe inmediato superior ve y juzga las cosas de forma optimista?	
					¿Mi jefe inmediato superior habla con entusiasmo sobre las metas a lograr?	
				COMPROMISO	¿Mi jefe inmediato superior trata de que veamos los problemas como una oportunidad de aprender?	
					¿Ud. Es capaz de ir más allá de sus intereses por el bienestar del grupo?	
			¿Mi jefe inmediato superior contribuye a que yo tenga identidad con la empresa?			
			¿Mi jefe inmediato superior se compromete con el trabajo de los demás trabajadores?			
			¿Ud. Se relaciona con los demás colaboradores durante y después de sus actividades diarias?			
			ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL	AUTONOMIA	¿Yo defino mis ideas y metodología de trabajo?	
					¿Mi jefe inmediato superior me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas?	
					¿Mi jefe inmediato superior me ayuda a crear y recrear propuestas de trabajo?	
				CREATIVIDAD	¿Mi jefe inmediato superior es creativo o propone nuevas formas de hacer las cosas?	
					¿Mi jefe inmediato superior estimula a los demás para que expongan sus ideas sobre el método de trabajo?	
					¿Mi jefe inmediato superior me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso?	
				HABILIDADES	¿Ud. Tiene la habilidad de hablar en público?	
¿Me preocupo por estar actualizado en conocimientos respecto al trabajo que realizo?						
¿Logro los resultados según lo planificado?						

#### **4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

Encuesta a través de un cuestionario 22 preguntas de tipo homogéneo y finito; la encuesta se llevará a cabo en las estaciones arriba mencionadas.

#### **4.7 Plan de análisis:**

Para la elaboración y análisis de este Trabajo, se usaran los 02 programas de Windows office (Word y Excel), Word para la elaboración del informe final, y para la tabulación de la encuesta Excel.

## 4.8 Matriz de consistencia

Tabla 2: Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019?	Describir las características del liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019.	El presente trabajo de investigación es de nivel descriptivo, por tanto no cuenta con hipótesis o supuestos a demostrar.	Liderazgo transformacional	<p><b>Tipo de la investigación:</b> El presente trabajo es de tipo Aplicada; porque se resolverá un problema a través de una base teórica.</p> <p><b>Nivel de la investigación de las tesis:</b> Es de grado de profundidad-nivel Descriptivo, porque a través del marco teórico se describen conceptos.</p> <p><b>Diseño de la investigación:</b> Es de diseño No Experimental porque no se manipulará la variable, y únicamente se hará un estudio en su contexto natural</p> <p><b>Población y muestra:</b> La población de grifos y estaciones de servicios del distrito de Ayacucho, según fuentes de Osinergmin es de 17 establecimientos, que incluyen a los distritos de Jesús Nazareno, Andrés Avelino Cáceres y Carmen Alto; solo 07 se encuentran dentro del distrito de Ayacucho</p>
<b>PROBLEMA ESPECIFICO:</b>	<b>OBJETIVO ESPECIFICO:</b>		<b>DIMENSIONES:</b>	
¿Cuáles son las características de la motivación inspiracional en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019?	Describir las características de la motivación inspiracional en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019.		Motivación Inspiracional y Estimulación intelectual	
¿Cuáles son las características de la estimulación intelectual en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019?	Describir las características de la estimulación intelectual dentro de las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019.			

#### **4.9 Principios éticos:**

Consentimiento informado y expreso.- Las personas que realicen las encuestas serán informadas sobre los fines del presente trabajo.

Beneficencia y no maleficencia.- como se indica, evitar causar daños, por el contrario maximizar beneficios con el trabajo.

Anonimato.- para asegurar la protección de los encuestados.

## V. RESULTADOS

### 5.1 Resultados

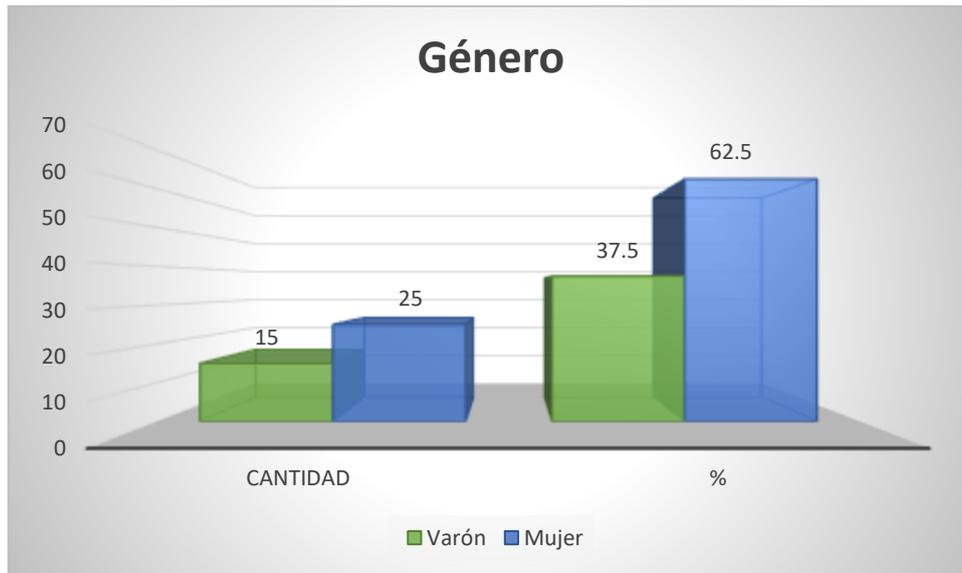
En este capítulo se muestran los resultados obtenidos de la encuesta que se realizó en los grifos del distrito de Ayacucho, además se muestra la información general de los encuestados, tales como: sexo, edad, grado de instrucción, área de servicio, y tiempo trabajando en la empresa.

Tabla 3: Características de las personas encuestadas.

CARACTERISTICAS	CANTIDAD	%	
<b>GÉNERO</b>	Varón	15	38
	Mujer	25	63
<b>EDAD</b>	De 18 a 30	25	63
	De 31 a 40	9	23
	De 41 a 50	4	10
	De 50 a más	2	5
<b>EDUCACIÓN</b>	Primaria Completa	0	0
	Secundaria Completa	9	23
	Técnica Completa	11	28
	Técnica Incompleta	7	18
	Superior Completa	9	23
	Superior Incompleta	4	10
<b>ÁREA</b>	Ventas	16	40
	Administrativa	24	60
<b>ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA</b>	Menos de un año	5	13
	De 1 a 3 años	16	40
	De 3 a 6 años	10	25
	De 6 a más	9	23

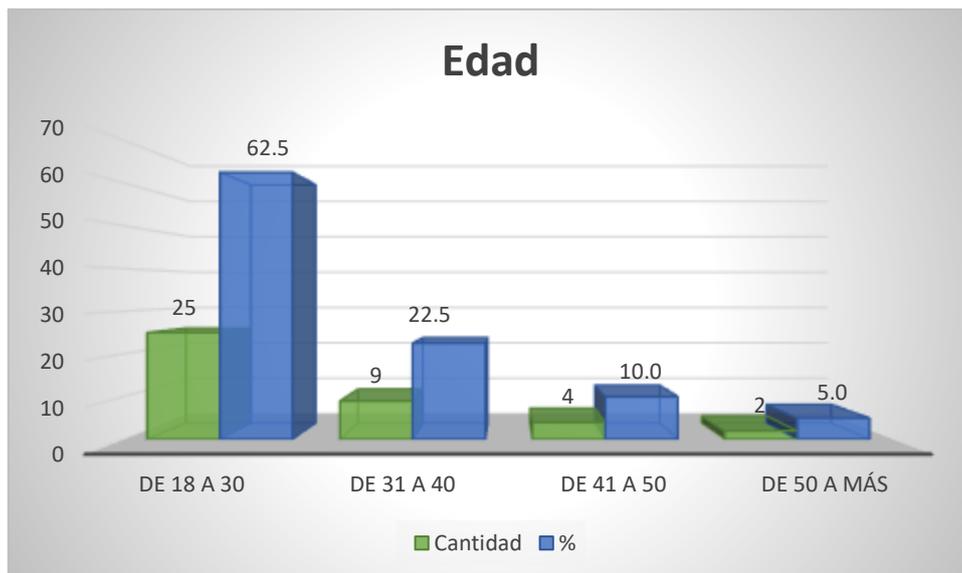
Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional  
Elaboración propia

**Figura 3 sobre el género del total de encuestados.**



*Figura 3 Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.*

**Figura 4 sobre la edad del total de encuestados.**



*Figura 4 Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional  
Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.*

**Figura 5 sobre la educación del total de encuestados.**

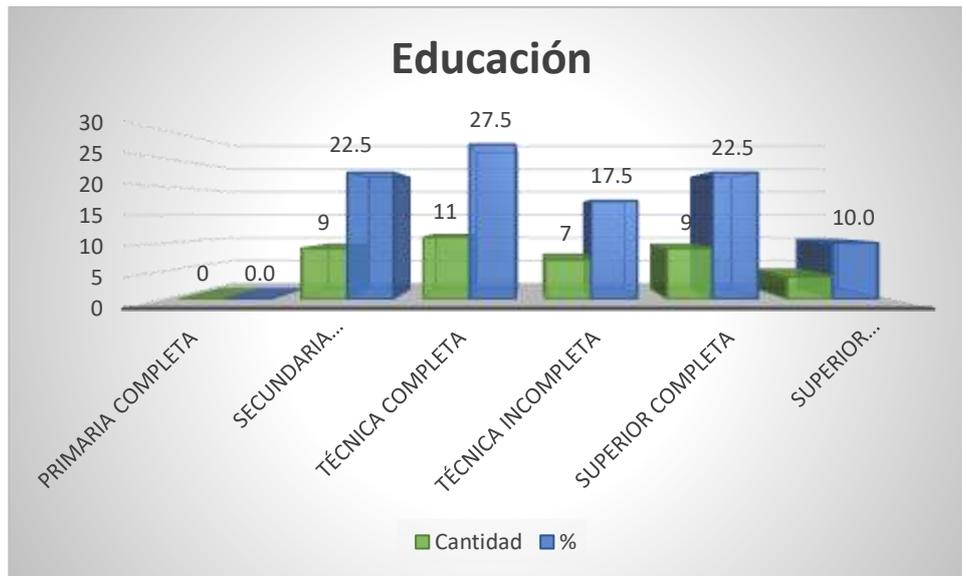


Figura 5: Fuente Cuestionario características del Liderazgo Transformacional  
Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.

**Figura 6 sobre el área donde trabajan el total de encuestados**

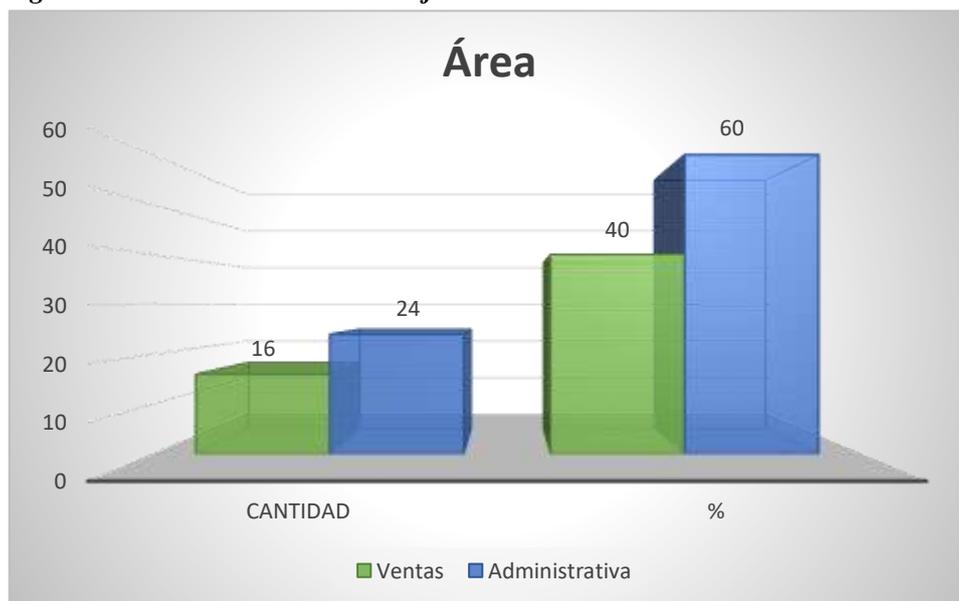


Figura 6: Fuente Cuestionario características del Liderazgo Transformacional  
Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.

## VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

A través de la recopilación del cuestionario realizado, los porcentajes más altos forman parte de la respuesta del No y de “A veces”, lo que indica una notoria falta de liderazgo dentro de las empresas encuestadas.

### 1. ¿Mi jefe inmediato superior aumenta con su ejemplo mis deseos de lograr el éxito?

Tabla 4: Aumenta el deseo de lograr el éxito

TABLA 4	ENCUESTADOS	%
SI	2	5
NO	18	45
A VECES	20	50
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

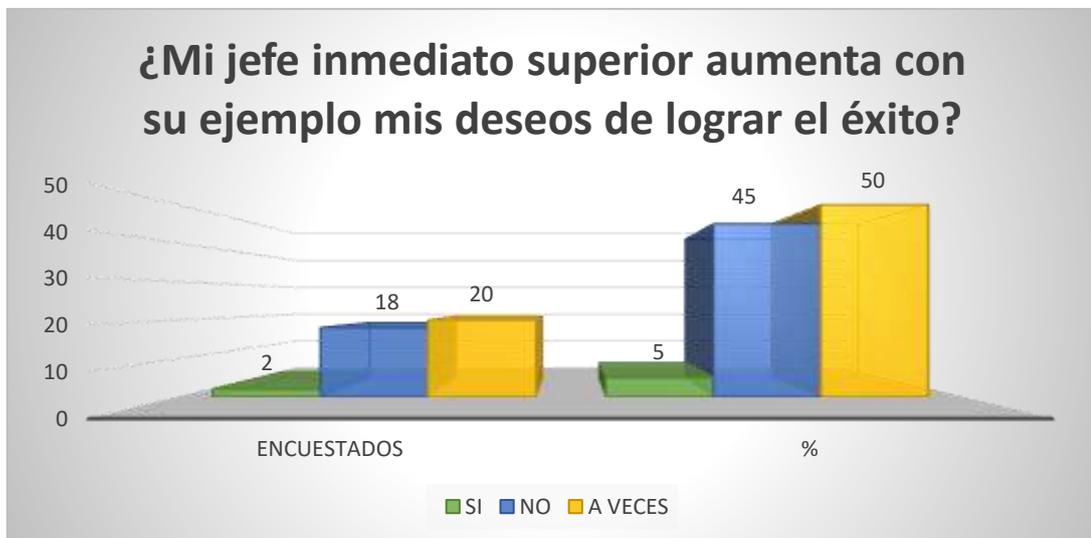


Figura 7: Aumenta el deseo de lograr el éxito.

#### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla 4, Figura 7, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, solo el 5% que representa a 2 personas del total indica que SI; el 45% que representan a 18 personas indica que NO y el 50% que representa a 20 personas indica que A VECES, su **jefe inmediato superior aumenta con su ejemplo los deseos de lograr el éxito.**

2. ¿Mi jefe inmediato superior motiva a los demás a tener confianza en sí mismo?

Tabla 5: Motiva a los demás a tener confianza en uno mismo

TABLA 5	ENCUESTADOS	%
SI	2	5
NO	19	47.5
A VECES	19	47.5
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.



Figura 8: Motiva a los demás a tener confianza en uno mismo.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 5, Figura 8, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, solo el 5% que representa a 2 personas del total indica que SI; el 47.5% que representa a 19 personas indica que NO y el 47.5% que también representa a 19 personas indica que A VECES, **Su jefe inmediato superior motiva a los demás a tener confianza en uno mismo.**

3. **¿Mi jefe inmediato superior incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo?**

Tabla 6: Incremento de esfuerzo y motivación

TABLA 6	ENCUESTADOS	%
SI	5	12.5
NO	14	35
A VECES	21	52.5
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

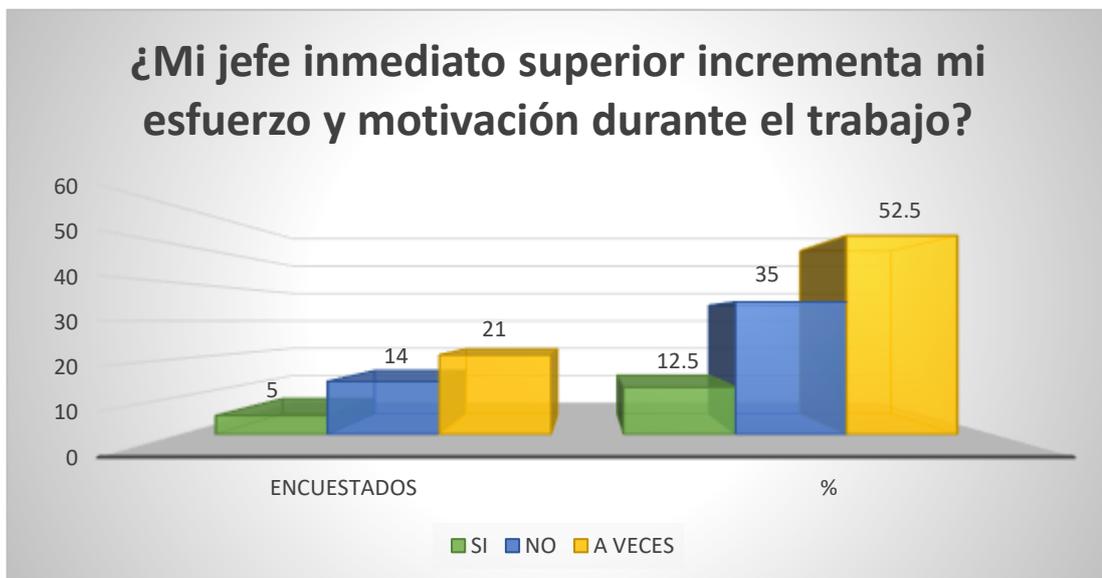


Figura 9: Incremento de esfuerzo y motivación.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 6, Figura 9, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, solo el 12.5% que representa a 5 personas del total indica que SI; el 35% que representa a 14 personas indica que NO y el 52.5% que representa a 21 personas indica que A VECES, su **jefe inmediato superior incrementa el esfuerzo y motivación durante el trabajo.**

#### 4. ¿Mi jefe inmediato superior nos da charlas para motivarnos?

Tabla 7: Charlas Motivacionales

TABLA 7	ENCUESTADOS	%
SI	0	0
NO	24	60
A VECES	16	40
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia

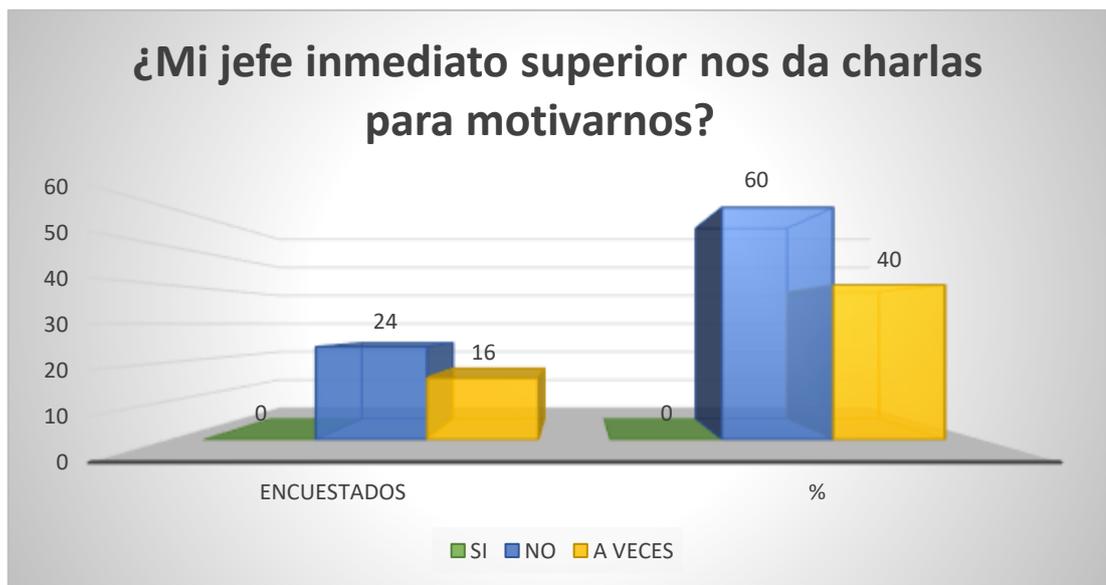


Figura 10: Charlas Motivacionales.

#### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla 7, Figura 10, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 60% que representa a 24 personas indica que NO y el 40% que representa a 16 personas indica que A VECES, su **jefe inmediato superior brinda charlas de motivación a los colaboradores.**

## 5. ¿Ud. Confía en los demás colaboradores?

Tabla 8: Confianza en colaboradores.

TABLA 8	ENCUESTADOS	%
SI	26	65
NO	0	0
A VECES	14	35
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

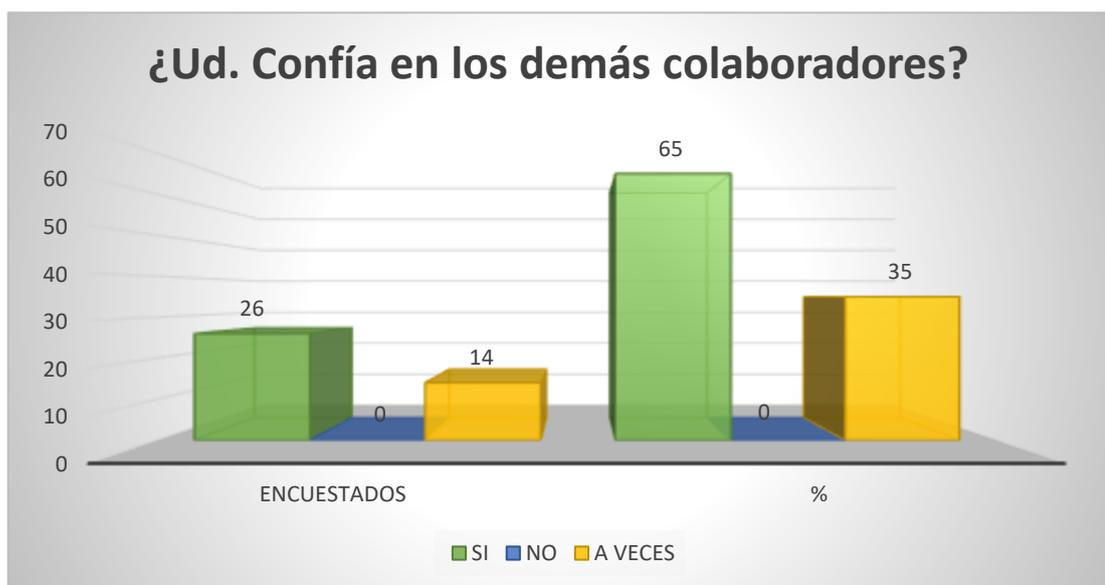


Figura 11: Confianza en colaboradores.

### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla 8, Figura 11, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, de manera contradictoria con la pregunta anterior, se observa que el 65% que representa a 26 personas del total indica que SI, y que 35% que representa a 14 personas indica que A VECES, **confían en resto de los colaboradores.**

6. **¿Mi jefe inmediato superior me incita a hacer más de lo que tenía previsto?**

Tabla 9: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.

TABLA 9	ENCUESTADOS	%
SI	14	35
NO	7	17.5
A VECES	19	47.5
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.



Figura 12: Hacer más de lo previsto.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 9, Figura 12, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 35% que representa a 14 personas del total indica que SI; el 17.5% que representa a 7 personas indica que NO y el 47.5% que representa a 19 personas indica que A VECES, **su jefe inmediato superior no incita a hacer más de lo previsto.**

7. ¿Mi jefe inmediato superior ve y juzga las cosas de forma optimista?

Tabla 10: Juzga de manera optimista.

TABLA 10	ENCUESTADOS	%
SI	0	0
NO	13	32.5
A VECES	27	67.5
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

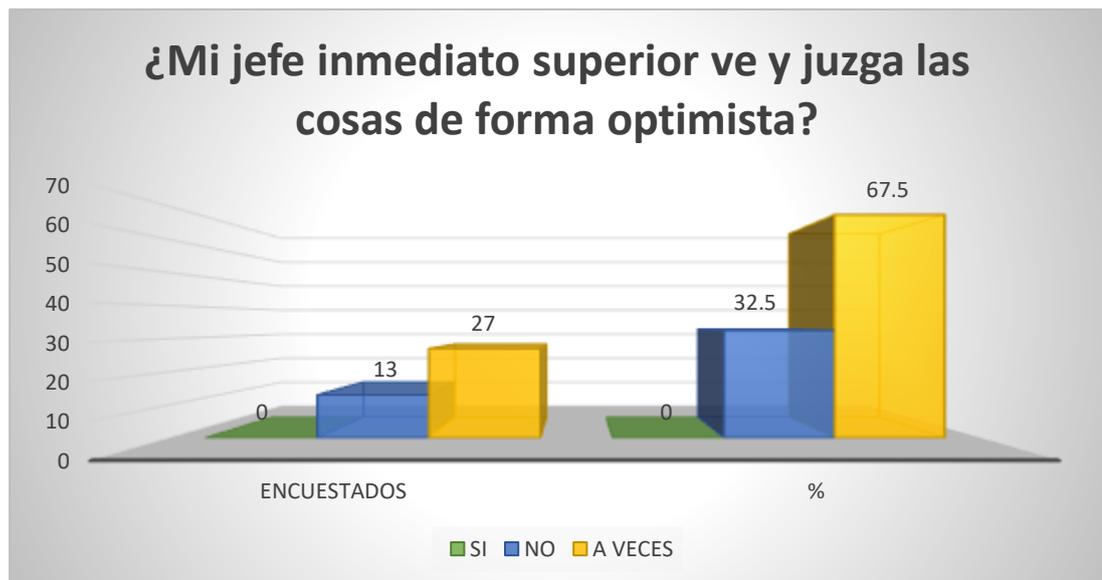


Figura 13: Juzga de manera optimista.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 10, Figura 13, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 32.5% que representa a 13 personas indica que NO y el 67.5% que representa a 27 personas indica que A VECES, su **jefe inmediato superior ve y juzga las cosas de forma optimista.**

8. **¿Mi jefe inmediato superior habla con entusiasmo sobre las metas a lograr?**

Tabla 11: Entusiasmo sobre metas.

TABLA 11	ENCUESTADOS	%
SI	8	20
NO	8	20
A VECES	24	60
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

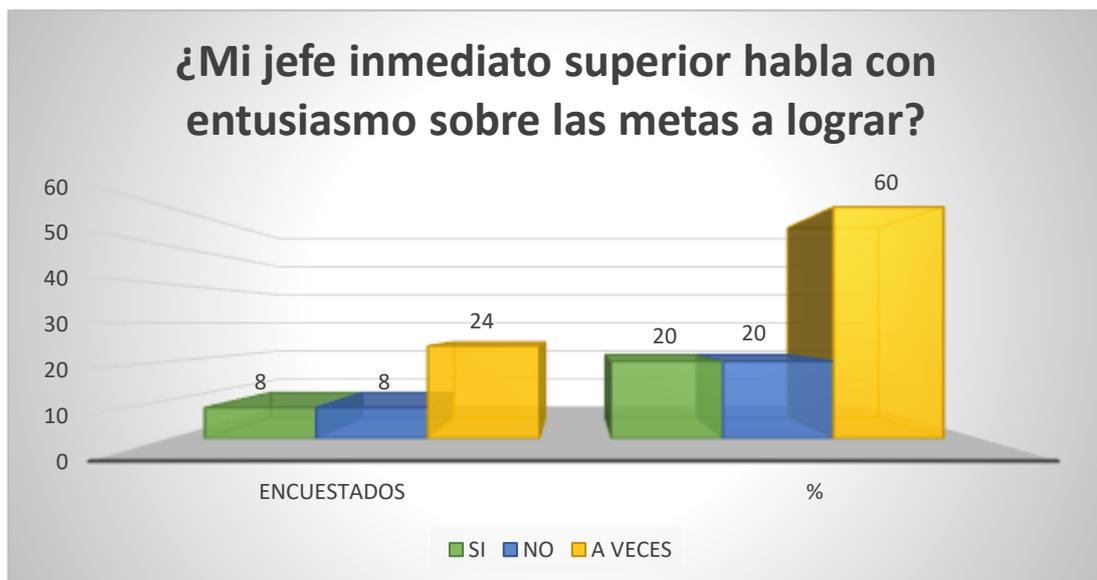


Figura 14: Entusiasmo sobre metas.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 11, Figura 14, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 20% que representa a 8 personas del total indica que SI, coincidentemente, se refleja el mismo valor para el NO y un 60% que representa a 24 personas indica que A VECES, su jefe inmediato superior habla con entusiasmo sobre las metas a lograr.

9. **¿Mi jefe inmediato superior trata de que veamos los problemas como una oportunidad de aprender?**

Tabla 12: Ver los problemas como oportunidad.

TABLA 12	ENCUESTADOS	%
SI	4	10
NO	22	55
A VECES	14	35
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

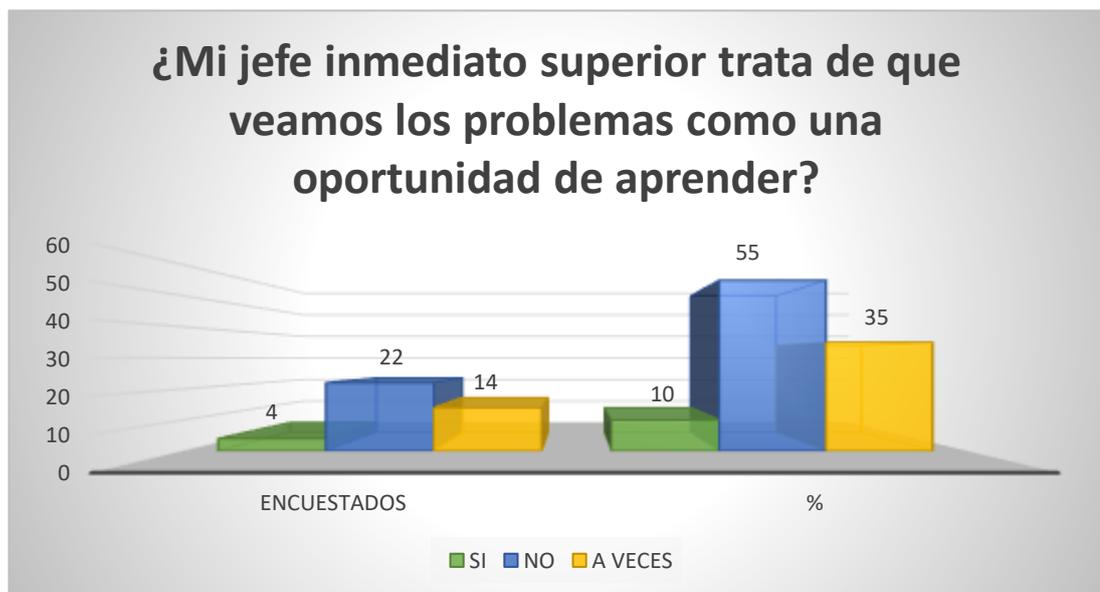


Figura 15: Ver los problemas como oportunidad.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 12, Figura 15, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 10% que representa a 4 personas del total indica que SI, un 55% que representa a 22 personas indican que NO y 35% que representa a 14 personas indica que A VECES, su jefe inmediato superior trata de ver los problemas como una oportunidad para el aprendizaje.

**10. ¿Ud. Es capaz de ir más allá de sus intereses por el bienestar del grupo?**

Tabla 13: Ir más allá de los intereses.

TABLA 13	ENCUESTADOS	%
SI	17	42.5
NO	1	2.5
A VECES	22	55
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

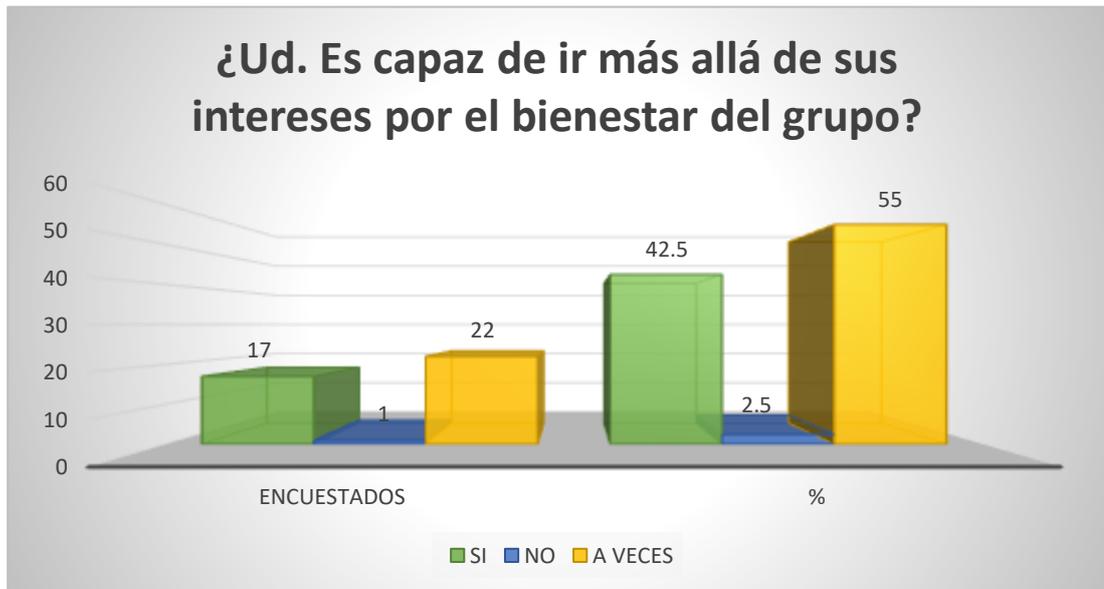


Figura 16: Ir más allá de los intereses.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 13, Figura 16, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 42.5% que representa a 17 personas del total indica que SI, un mínimo 2.5% que representa a 1 persona indican que NO y 55% que representa a 22 personas indica que A VECES, son capaces de ir más allá de sus intereses por el bienestar del grupo.

11. **¿Mi jefe inmediato superior contribuye a que yo tenga identidad con la empresa?**

Tabla 14: Identidad de la empresa.

TABLA 14	ENCUESTADOS	%
SI	8	20
NO	16	40
A VECES	16	40
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

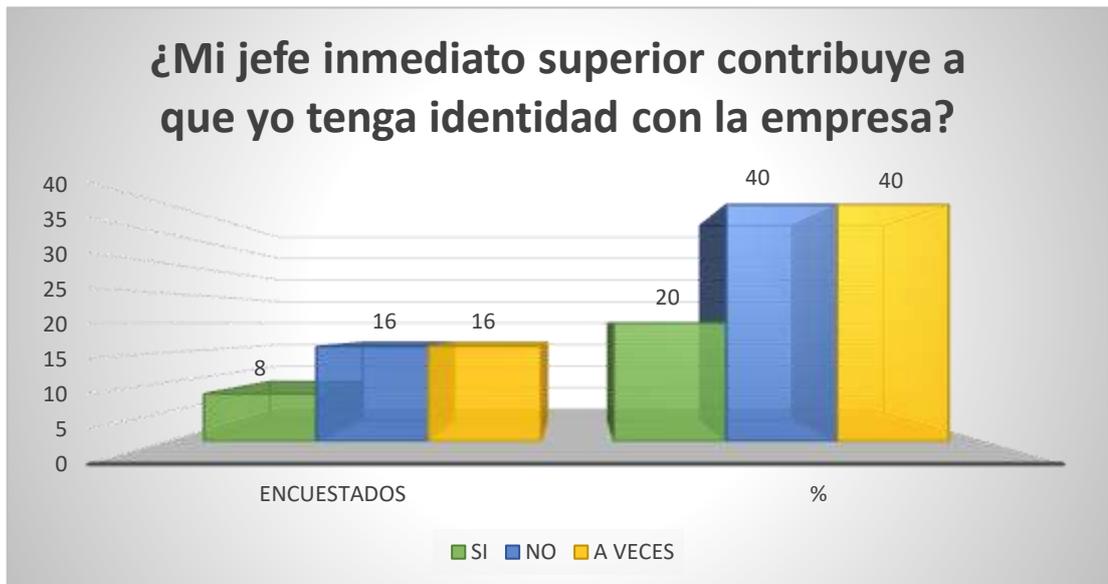


Figura 17: Identidad de la empresa.

**Interpretación:**

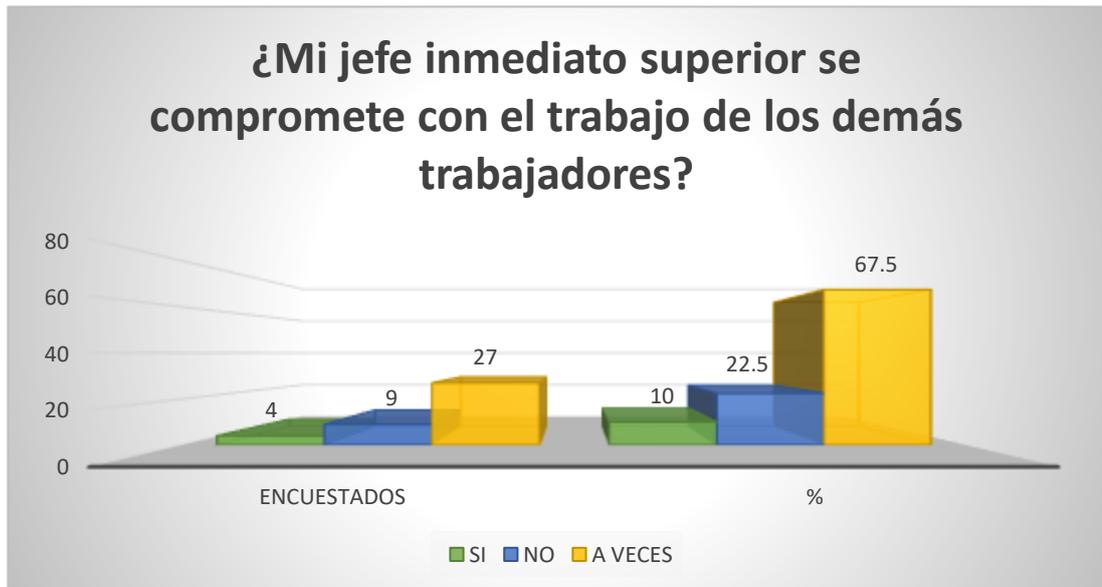
De acuerdo a la Tabla 14, Figura 17, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 20% que representa a 8 personas del total indica que SI, un 40% que representa a 16 personas indican que NO de igual manera el mismo porcentaje para la respuesta de que A VECES, **su jefe inmediato superior contribuye a haya identidad con la empresa.**

**12. ¿Mi jefe inmediato superior se compromete con el trabajo de los demás trabajadores?**

*Tabla 15: Compromiso con el trabajo de los demás.*

TABLA 15	ENCUESTADOS	%
SI	4	10
NO	9	22.5
A VECES	27	67.5
TOTAL	40	100

*Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional. Elaboración Propia.*



*Figura 18: Compromiso con el trabajo de los demás.*

**Interpretación:**

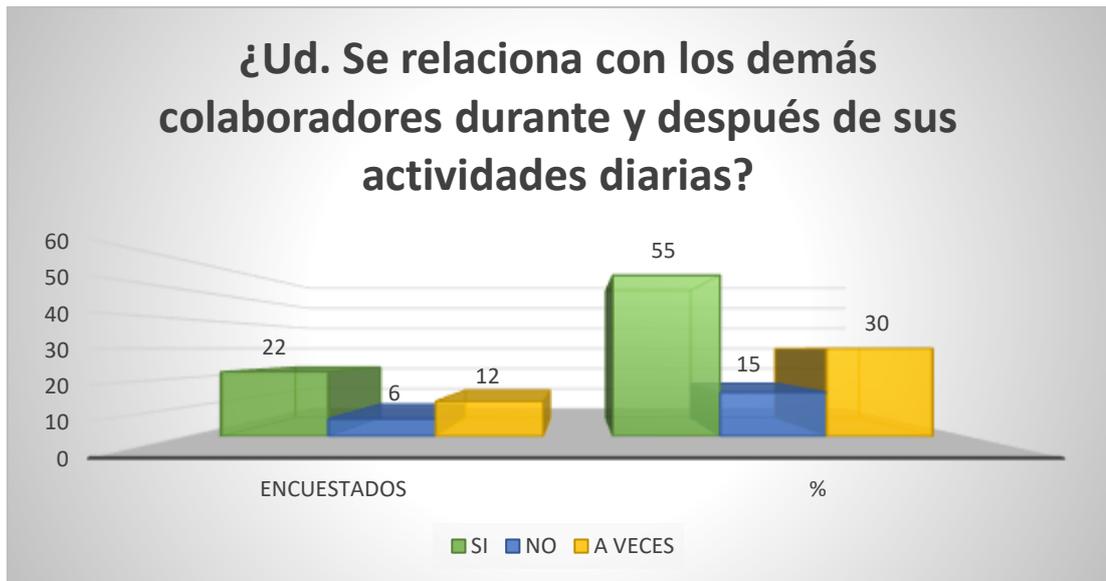
De acuerdo a la Tabla 15, Figura 18, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 10% que representa a 4 personas del total indica que SI, el 22.5% que representa a 9 personas indican que NO y un 67.5% que representa a 27 personas indican que A VECES, su jefe inmediato superior se compromete con el trabajo de los demás.

**13. ¿Ud. Se relaciona con los demás colaboradores durante y después de sus actividades diarias?**

*Tabla 16: Relación con el resto de colaboradores.*

TABLA 16	ENCUESTADOS	%
SI	22	55
NO	6	15
A VECES	12	30
TOTAL	40	100

*Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.*



*Figura 19: Relación con el resto de colaboradores.*

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 16, Figura 19, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 55% que representa a 22 personas del total indica que SI, el 15% que representa a 6 personas indican que NO y un 30% que representa a 12 personas indican que A VECES se relaciona durante y después de sus actividades diarias con el resto de los colaboradores.

#### 14. ¿Yo defino mis ideas y metodología de trabajo?

Tabla 17: Metodología de trabajo.

TABLA 17	ENCUESTADOS	%
SI	5	12.5
NO	17	42.5
A VECES	18	45
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.



Figura 20: Metodología de trabajo.

#### Interpretación:

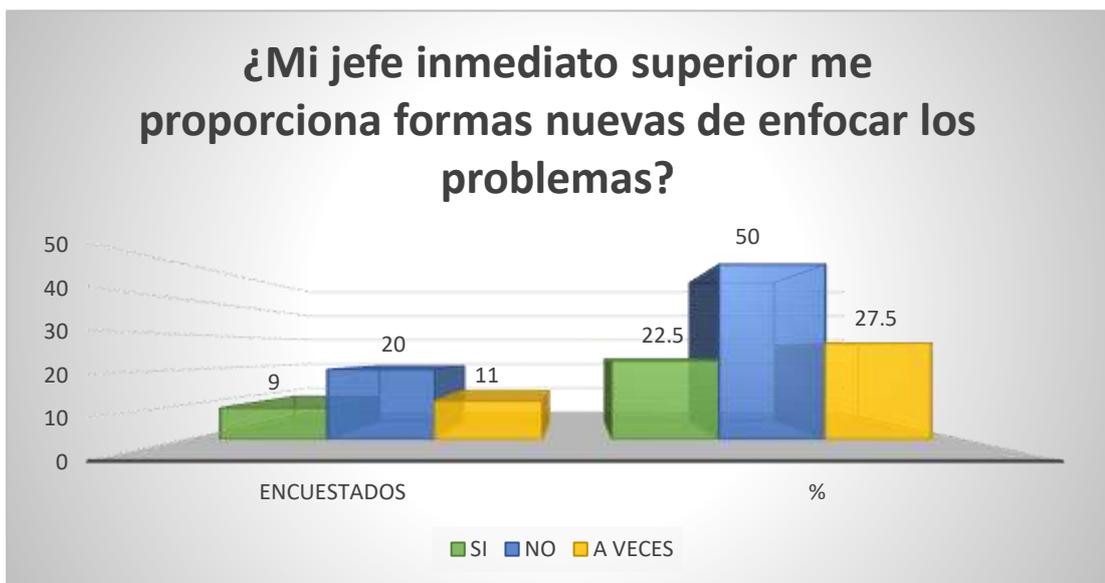
De acuerdo a la Tabla 17, Figura 20, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 12.5% que representa a 5 personas del total indica que SI, el 42.5% que representa a 17 personas indican que NO y un 45% que representa a 18 personas indican que A VECES **definen sus ideas y metodologías de trabajo.**

**15. ¿Mi jefe inmediato superior me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas?**

*Tabla 18: Nuevas formas de enfocar el trabajo.*

<b>TABLA 18</b>	<b>ENCUESTADOS</b>	<b>%</b>
SI	9	22.5
NO	20	50
A VECES	11	27.5
TOTAL	40	100

*Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.*



*Figura 21: Nuevas formas de enfocar el trabajo.*

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 18, Figura 21, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 22.5% que representa a 9 personas del total indica que SI, el 50% que representa a 20 personas indican que NO y un 27.5% que representa a 11 personas indican que A VECES su jefe inmediato superior proporciona nuevas formas de enfocar los problemas ya sean con ideas y metodologías de trabajo.

**16. ¿Mi jefe inmediato superior me ayuda a crear y recrear propuestas de trabajo?**

Tabla 19: Crear propuestas de trabajo.

TABLA 19	ENCUESTADOS	%
SI	6	15
NO	14	35
A VECES	20	50
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

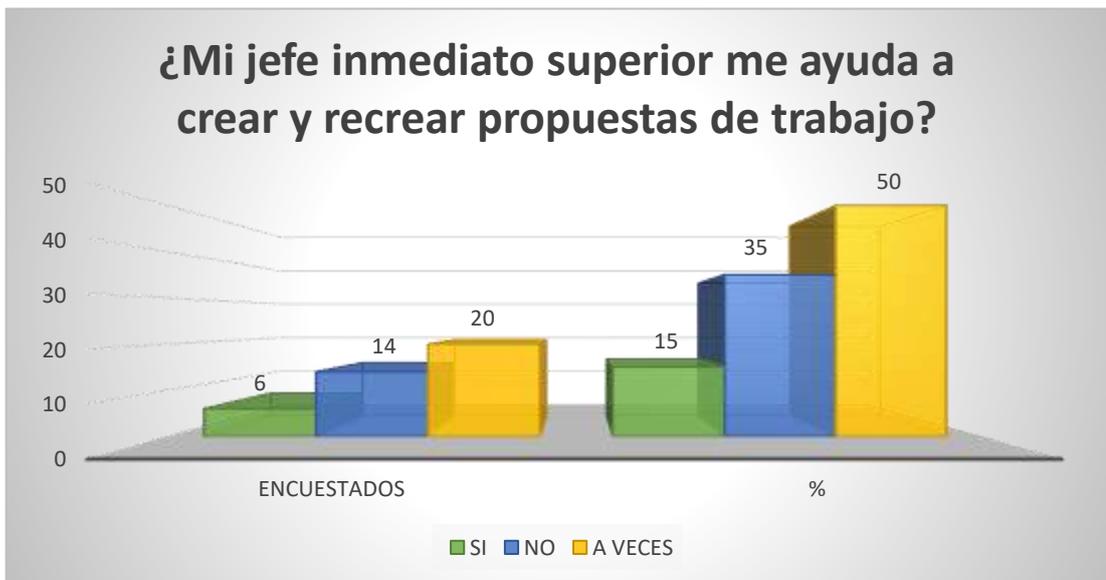


Figura 22: Crear propuestas de trabajo.

**Interpretación:**

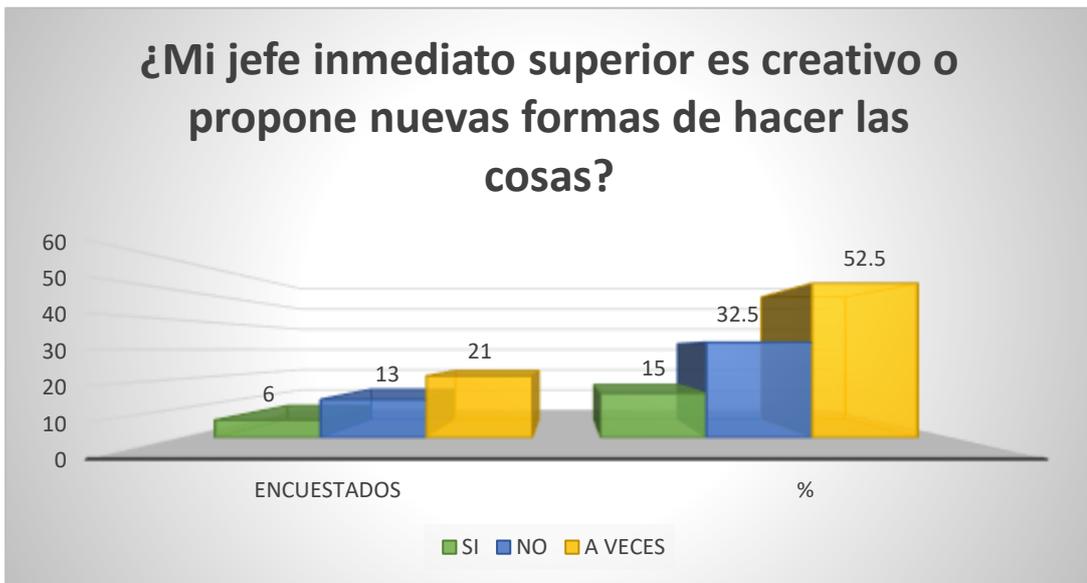
De acuerdo a la Tabla 19, Figura 22, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 15% que representa a 6 personas del total indica que SI, el 35% que representa a 14 personas indican que NO y un 50% que representa a 20 personas indican que A VECES su jefe inmediato superior ayuda a crear y recrear propuestas de trabajo.

**17. ¿Mi jefe inmediato superior es creativo o propone nuevas formas de hacer las cosas?**

*Tabla 20: Nuevas formas de hacer las cosas.*

TABLA 20	ENCUESTADOS	%
SI	6	15
NO	13	32.5
A VECES	21	52.5
TOTAL	40	100

*Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.*



*Figura 23: Nuevas formas de hacer las cosas.*

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 20, Figura 23, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 15% que representa a 6 personas del total indica que SI, el 32.5% que representa a 13 personas indican que NO y un 52.5% que representa a 21 personas indican que A VECES su jefe inmediato superior es creativo o propone nuevas formas de hacer las cosas.

**18. ¿Mi jefe inmediato superior estimula a los demás para que expongan sus ideas sobre el método de trabajo?**

Tabla 21: Estimulación de nuevas formas de trabajo.

TABLA 21	ENCUESTADOS	%
SI	4	10
NO	17	42.5
A VECES	19	47.5
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.



Figura 24: Estimulación de nuevas formas de trabajo.

**Interpretación:**

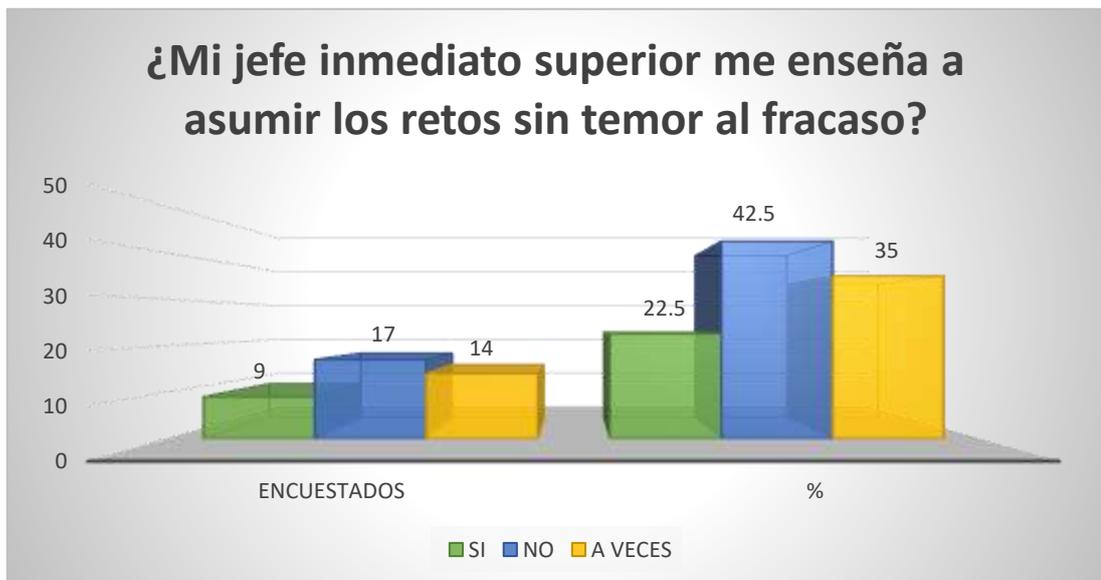
De acuerdo a la Tabla 21, Figura 24, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 10% que representa a 4 personas del total indica que SI, el 42.5% que representa a 17 personas indican que NO y un 47.5% que representa a 19 personas indican que A VECES su jefe inmediato superior estimula a los demás para que expongan sus ideas sobre el método de trabajo.

**19. ¿Mi jefe inmediato superior me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso?**

*Tabla 22: Asume retos sin temor.*

TABLA 22	ENCUESTADOS	%
SI	9	22.5
NO	17	42.5
A VECES	14	35
TOTAL	40	100

*Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.*



*Figura 25: Asume retos sin temor.*

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 22, Figura 25, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 22.5% que representa a 9 personas del total indica que SI, el 42.5% que representa a 17 personas indican que NO y un 35% que representa a 14 personas indican que A VECES su jefe inmediato superior enseña al resto de colaboradores a asumir los retos sin temor al fracaso.

## 20. ¿Ud. Tiene la habilidad de hablar en público?

Tabla 23: Hablar en público.

TABLA 23	ENCUESTADOS	%
SI	6	15
NO	16	40
A VECES	18	45
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.



Figura 26: Hablar en público.

### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla 23, Figura 26, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 15% que representa a 6 personas del total indica que SI, el 40% que representa a 16 personas indican que NO y un 45% que representa a 18 personas indican que A VECES **tienen habilidades para expresar sus ideas en público.**

**21. ¿Me preocupo por estar actualizado en conocimientos respecto al trabajo que realizo?**

Tabla 24: Actualización de conocimientos.

TABLA 24	ENCUESTADOS	%
SI	8	20
NO	8	20
A VECES	24	60
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

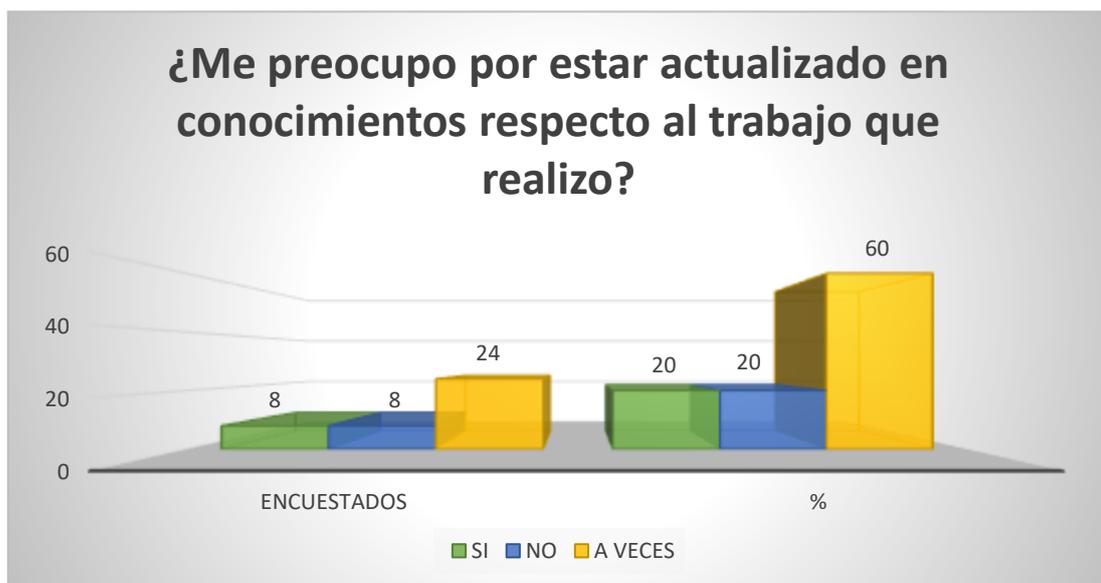


Figura 27: Actualización de conocimientos.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 24, Figura 27, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 20% que representa a 8 personas del total indica que SI, de manera coincidente para NO, se refleja un mismo valor y un 60% que representa a 24 personas indican que A VECES se preocupan por estar actualizados en conocimientos con respecto al trabajo que realizan.

## 22. ¿Logro los resultados según lo planificado?

Tabla 25: Logro de lo planificado.

TABLA 25	ENCUESTADOS	%
SI	7	17.5
NO	8	20
A VECES	25	62.5
TOTAL	40	100

Fuente: Cuestionario características del Liderazgo Transformacional.  
Elaboración Propia.

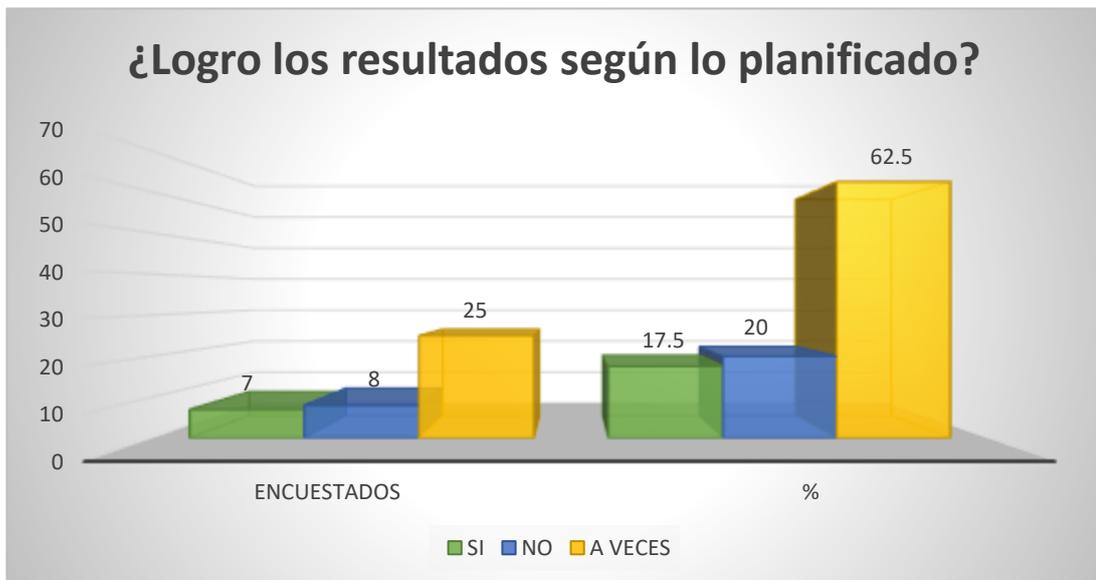


Figura 28: Logro de lo planificado.

### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla 25, Figura 28, la totalidad de personas encuestadas fueron 40, 15 varones y 25 mujeres que presentan el 100%, en tal sentido, de manera porcentual, el 17.5% que representa a 7 personas del total indica que SI, un 20% que representa a 8 personas para NO y un 62.5% que representa a 25 personas indican que A VECES

**Logran los resultados según lo planificado.**

## 5.2 Análisis de resultados

Con referencia al primer objetivo específico, “Describir las características de la motivación inspiracional en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019.”,

En la Tabla 5 y Tabla 6, “Mi jefe inmediato superior motiva a los demás a tener confianza en sí mismo”, “Mi jefe inmediato superior incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo”, respectivamente, se obtuvo un grado de similitud con (Huillca, 2015), al indicar con un porcentaje alto como respuesta negativa a estas interrogantes por parte de trabajadores de la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.

Por otro lado en la Tabla 7 relacionada con la pregunta ¿Mi jefe inmediato superior nos da charlas para motivarnos? Se observa que el 60% de los encuestados indican que No reciben ningún tipo de charla lo que coincide con (Jimenez, 2014), en su tesis: “Relación Entre El Liderazgo Transformacional De Los Directores Y La Motivación Hacia El Trabajo Y El Desempeño De Docentes De Una Universidad Privada”; del mismo modo coincide con (Távora, 2018), en su tesis “Liderazgo Transformacional y Motivación intrínseca de los colaboradores de la gerencia regional de transportes y comunicaciones-sede Chiclayo, 2018” cuando indica que el personal encuestado no cuentan con las capacitaciones o charlas, que son básicas y de importancia vital en toda organización.

En la Tabla 16, ante la interrogante si “se relaciona con los demás colaboradores durante y después de sus actividades diarias”, se observa que un alto número de encuestados, respondieron que si, lo que concuerda con (Salvador, 2018), en su tesis: “Gestión De Calidad Con El Uso De Liderazgo Transformacional En Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Rubro Venta De Partes, Piezas Y Accesorios De Vehículos Automotores (Motocicletas) De La Ciudad De Huaraz, 2017”

Con referencia al segundo objetivo específico, “Describir las características de la estimulación intelectual dentro de las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019.”

Con respecto a la Tabla 20, sobre la pregunta “Mi jefe inmediato superior es creativo o propone nuevas formas de hacer las cosas” el 32.5% indicaron que no, del mismo modo se observa una similitud con los conclusiones obtenidas por parte de (Jimenez, 2014), en su tesis Intitulada: “Relación Entre El Liderazgo Transformacional De Los Directores Y La Motivación Hacia El Trabajo Y El Desempeño De Docentes De Una Universidad Privada”

Que indica que a los directores del centro donde se tomó la encuesta les falta la promover creatividad e iniciativas de propuestas nuevas de trabajo; de manera opuesta se observa que no coincide con los resultados

obtenidos por (Salvador, 2018), al indicar que los jefes de los trabajadores si impulsan la creatividad e innovación en sus centros de labor.

En la tabla 24, relacionada con la pregunta “Me preocupo por estar actualizado en conocimientos respecto al trabajo que realizo” Los encuestados, indican que no, lo que coincide con (Távora, 2018), en su tesis “Liderazgo Transformacional Motivación intrínseca de los colaboradores de la gerencia regional de transportes y comunicaciones- sede Chiclayo, 2018.

## VI. CONCLUSIONES

- Según el cuestionario y conforme a los resultados obtenidos:

Se concluye de manera general, que dentro de las micro y pequeñas empresas de este sector existe la falta de liderazgo transformacional, además una notoria carencia de Charlas de capacitación y motivación.

Por otro lado, el resultado obtenido sobre la interrogante si los colaboradores se relacionan entre sí (Tabla 16) es indicativo de que en estas organizaciones se puede aplicar de manera progresiva el liderazgo transformador, debido a que la interrelacion que tienen los empleados es muestra de que se puede trabajar en equipo.

- Conclusiones para el objetivo general:

Sobre describir las características del liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019; conforme a las investigaciones, lectura y consulta de fuentes bibliográficas, se pudo describir las caracterizas principales que todo Líder trasformador debe poseer, tales como la motivación inspiracional y la estimulación intelectual.

- Conclusiones para el primer objetivo específico:

Describir las características de la motivación inspiracional en las micro y pequeñas empresas rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019, se pudo describir esta importante dimensión con la información obtenida en antecedentes y otras fuentes además del apoyo de los indicadores como: Inspiración, optimismo y compromiso, por otro

lado los resultados del cuestionario indican un porcentaje de 47.5% que los colaboradores no reciben ni tienen la motivación por parte de sus inmediatos superiores; y que un 60% del total de encuestados indica que carecen de charlas motivacionales, pero el jefe inmediato superior exige a un 35% a sus empleados que realicen funciones más de lo previsto, sin considerar que la mayoría de los líderes de estas organizaciones no tienen un modo optimista (en 32.5%, Figura 13) de ver las funciones o procesos dentro de su empresa, por tanto se considera que estas acciones hacen que los colaboradores se encuentren desmotivados.

- Para el Segundo objetivo específico:

Describir las características de la estimulación intelectual dentro de las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios – gasocentros, distrito Ayacucho, 2019; se logró caracterizar esta dimensión con el apoyo de los siguientes indicadores: autonomía, creatividad y habilidades propias de cada colaborador; de los resultados de la encuesta se obtiene que 42.5% de los colaboradores no define de manera autónoma la metodología de trabajo; del mismo modo para el mismo indicador sobre nuevas formas de cómo enfocar los problemas, se obtiene que un 50% no tienen la independencia para crear nuevos procesos.

Por otro lado para el indicador de creatividad un 32.5% indica que el líder de estas organizaciones no es creativo en proponer nuevas formas de trabajo, frente a un 15% que indican lo contrario.

Para el indicador de Habilidades, sobre hablar en público se observa que la mayoría de los encuestados (40%) carece de esta habilidad, y puede

ser por temor a expresar sus ideas y estar inseguro sobre las acciones a realizar.

## **VII. RECOMENDACIONES:**

Según el cuestionario y conforme a los resultados y conclusiones del presente trabajo, es preciso considerar lo siguiente:

- Aprovechar el compañerismo que se ve reflejado conforme a la Tabla 16, Figura 19 y hacer dentro de las micro y pequeñas empresas charlas o capacitaciones de manera constante; con el objetivo de proponer una mejora continua que finalmente será de beneficio para la organización y para el colaborador; para la empresa será útil porque se incrementa la productividad dentro de ella y para los empleados porque la formación y el estudio (estimulación intelectual) genera nuevas oportunidades y nuevos enfoques sobre cómo llevar a cabo los procesos administrativos. Estas Charlas de motivacionales y capacitación incrementaran en el colaborador la dimensión de motivación inspiracional y estimulación intelectual.
- Del mismo modo para el resultado obtenido de la Tabla 13 sobre la interrogante si los colaboradores se relacionan entre sí después de las actividades diarias, se recomienda hacer reuniones para la confraternización de los empleados a fin de seguir promoviendo la unión y confianza entre ellos.
- Incrementar la creatividad y autonomía a través de nuevos enfoque sobre cómo desarrollar los procesos dentro de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Anónimo. (15 de Abril de 2010). *Levy Dinámica Empresarial*. Obtenido de Liderazgo Competitivo y Estimulación Intelectual: <http://www.levy-dinamicaempresarial.com/liderazgo-competitivo-y-estimulacion-intelectual/>
- Chacón, G. (2016). *Liderazgo Transformacional y su relación con la Satisfacción Laboral*. Tesis para Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Letras y Ciencias Humanas, Lima.
- Chahuayo, M. (2016). *Lidereaazgo Transformacional en Directores de Educación Básica Regular de Lircay Huanca Velica*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Unidad de Postgrado de la Facultad de Educación, Huancayo.
- Cruz, Y., & Rodea, M. (2014). *Liderazgo Transformacional como Herramienta de la Productividad de los Empleados (Caso: empresa Textilera, Municipio Ixtapaluca)*. Tesis para Licenciatura, Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario UAEM Amecameca, Amecameca.
- Díaz, L. H. (2014). *El Liderazgo Transformacional en el colegio Parroquial San José de Fontibón, como un factor de mejoramiento en los procesos escolares*. Tesis para optar al título en Maestría, Universidad Libre de Colombia, Facultad de Ciencias de la Educación, Bogotá.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edición ed.). México D.F., México: McGraw Hill.
- Herrera, C. V. (07 de Octubre de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de Motivación, concepto y teorías principales: <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/#la-motivacion-enfocada-en-el-trabajo-y-la-organizacion>
- Huillca, B. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la Especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*. Tesis para Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Lima.
- Jimenez, C. (2014). *Relación entre el Liderazgo Transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el Desempeño de docentes de una Universidad Privada*. Tesis de Maestría, Universidad Católica de Colombia, Facultad de Psicología, Bogotá.
- Lavado, R., & Vargas, M. (2017). *El Liderazgo Transformacional y las competencias del director médico en los Hospitales de nivel I-II de la Redasistencial Alberto Sabogal Sologuren del Callao (Essalud) Perú*. Tesis para Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocio, Lima.
- Manrique, K. (2017). *Liderazgo Transformacional en funcionarios del área de Negocios de la financiera Caja Sullana Lima Piura 2017*. Tesis para Licenciatura, Universidad César Vallejo, Facultad de Humanidades, Lima.
- Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería. (2018). *Búsqueda de Registro de Hidrocarburos*. Obtenido de Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería: <http://srvtest03.osinerg.gob.pe:23314/msfh5/busquedaRegistroHidrocarburos/lookUp.action?forward=init>

- Rojas, E. (2017). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado, Lima.
- s.a. (2019). *Business School*. Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/mba/tecnicas-de-liderazgo-transformacional-los-lideres-del-cambio>
- Salvador, Y. (2018). *Gestión de Calidad con el uso de Liderazgo Transformacional en la Micro y pequeñas empresas del rubro venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores (motocicletas) de la ciudad de Huaraz, 2017*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas, Huaraz.
- Siles, B. (2015). *Liderazgo transformacional e intraemprededurismo, una Relación mediada por la cultura Organizacional*. Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, Departamento de Dirección de Empresas, Valencia.
- Távora, N. (2018). *Liderazgo transformacional y la motivación intrínseca de los colaboradores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones- SEDE Chiclayo 2018*. Tesis para Licenciatura, Universidad Señor de Sipán, Facultad de Ciencias Empresariales, Pimentel.
- Villalón, X. (2014). *El Liderazgo Transformacional como Agente Motivador en un Establecimiento Municipal (Tesis de Pregrado)*. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Santiago de Chile.

# **ANEXOS**

## DIAGRAMA DE GANTT

ITEM	ACTIVIDADES	ABRIL			MAYO				JUNIO					JULIO		
		DEL 8 AL 14	DEL 15 AL 21	DEL 22 AL 28	DEL 29 AL 5	DEL 6 AL 12	DEL 13 AL 19	DEL 20 AL 26	DEL 27 AL 2	DEL 3 AL 9	DEL 10 AL 16	DEL 17 AL 23	DEL 24 AL 30	DEL 1 AL 7	DEL 8 AL 14	DEL 15 AL 21
1	Título de Tesis								AL 02							
2	Equipo de Trabajo y Jurado															
3	Dedicatoria y Agradecimiento															
4	Resumen															
5	Contenido															
6	Tablas y Gráficos															
7	Revisión de la Literatura															
8	Hipótesis															
9	Metodología															
10	Resultados															
11	Análisis															
12	Conclusiones y Recomendaciones															
13	Informe Final															
14	Referencias															
15	Anexos															
16	Revisión de Informe y Elab. De Acta															
17	Entrega del Artículo y Ponencia															
18	Empastado															
19	Segunda Revisión del informe Final															
20	Sustentación															
21	Elaboración del Acta															

## CUESTIONARIO

Respondiendo esta encuesta, haces llegar información que permitirá focalizar esfuerzos y planes de mejora. **La empresa no tendrá acceso durante el proceso a ningún dato que permita tu identificación.** La información que facilitas a través de tu respuesta únicamente será accesible para el investigador. Esta encuesta no puede ser utilizada para ningún fin impropio o ilegal.

Instrucciones generales: Las siguientes preguntas te dan la oportunidad de compartir tus propias percepciones sobre tu experiencia en la empresa. Elige una respuesta a cada pregunta.

### DATOS GENERALES

Favor de completar los datos con la información solicitada.

AREA: Ventas ( ) Administrativo ( )

Antigüedad en la empre Años ( ) Meses ( )

Género: Hombre ( ) Mujer ( )	Edad ( )	Ingreso Menor a	930	( )
Educación: Primaria ( )	Completo ( )	Mensual Igual	930	( )
Secundaria ( )	Incompleto ( )	Entre	1000	2000 ( )
Técnica ( )		Entre	2000	3000 ( )
Superior ( )		Mas de	3000	( )

### CUESTIONARIO

PREGUNTAS	A VECES	SI	NO
1. ¿Mi jefe inmediato superior aumenta con su ejemplo mis deseos de lograr el éxito?			
2. ¿Mi jefe inmediato superior motiva a los demás a tener confianza en sí mismo?			
3. ¿Mi jefe inmediato superior incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo?			
4. ¿Mi jefe inmediato superior nos da charlas para motivarnos?			
5. ¿Ud. Confía en los demás colaboradores?			
6. ¿Mi jefe inmediato superior me incita a hacer más de lo que tenía previsto?			
7. ¿Mi jefe inmediato superior ve y juzga las cosas de forma optimista?			
8. ¿Mi jefe inmediato superior habla con entusiasmo sobre las metas a lograr?			
9. ¿Mi jefe inmediato superior trata de que veamos los problemas como una oportunidad de aprender?			
10. ¿Ud. Es capaz de ir más allá de sus intereses por el bienestar del			
11. ¿Mi jefe inmediato superior contribuye a que yo tenga identidad con la empresa?			
12. ¿Mi jefe inmediato superior se compromete con el trabajo de los demás trabajadores?			
13. ¿Ud. Se relaciona con los demás colaboradores durante y después de sus actividades diarias?			
14. ¿Yo defino mis ideas y metodología de trabajo?			
15. ¿Mi jefe inmediato superior me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas?			
16. ¿Mi jefe inmediato superior me ayuda a crear y recrear propuestas de trabajo?			
17. ¿Mi jefe inmediato superior es creativo o propone nuevas formas de hacer las cosas?			
18. ¿Mi jefe inmediato superior estimula a los demás para que expongan sus ideas sobre el método de trabajo?			
19. ¿Mi jefe inmediato superior me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso?			
20. ¿Ud. Tiene la habilidad de hablar en público?			
21. ¿Me preocupo por estar actualizado en conocimientos respecto al trabajo que realizo?			
22. ¿Logro los resultados según lo planificado?			

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo..... MARCO ANTONIO ODAR PASE .....

Identificado con DNI..... 10372598 ..... Carnet de colegio N°..... 262 .....

Con el grado de..... MAESTRO EN GERENCIA (SOCIA) .....

Por medio del presente hago constar que he revisado con fines de validación el (los) instrumentos de recolección de datos del cuestionario, para la realización de la encuesta elaborado por el estudiante CISNEROS PORRAS, Liv Faharaddy Isidora, para efecto de su aplicación a los sujetos de la población-muestra seleccionada para el trabajo de investigación titulado: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO DE ESTACIONES DE SERVICIO – GASOCENTROS, DISTRITO AYACUCHO, 2019**, que se encuentra realizando. Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar los resultados.

  
..... Marco Antonio Odar Pase .....  
C.E.A. N° 282

Ayacucho..... 05 ..... Abril del 2019



**DOCUMENTO PRESENTADO ANTE LA MUNICIPALIDAD**

SOLICITO INFORMACIÓN SOBRE LA CANTIDAD DE ESTACIONES DE SERVICIO (GRIFOS) EN EL DISTRITO DE AYACUCHO

SEÑOR GERENTE DEL ÁREA DE COMERCIOS Y MERCADOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA  
S.G.

Municipalidad Provincial de Huamanga  
Centro de Atención al Usuario  
17 MAY 2019  
Reg. N° 13063  
N° Folio 02 Hora 4:30  
País Comunio 3

Yo, LIV FAHARADDY ISIDORA, CISNEROS PORRAS, identificada con DNI 70009258, domiciliada en Av. 26 de Enero de esta ciudad, me presento y expongo:

Que en mi calidad de estudiante de la Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, solicito me brinde información sobre la cantidad de estaciones de servicios (Grifos) que tiene el distrito de Ayacucho, con la finalidad de determinar la población y muestra para mi trabajo de investigación.

Por lo expuesto, ruego a Ud. acceder a mi petición por ser de justicia.

Ayacucho, 17 de Mayo de 2019

Pd. Adjunto copia de DNI

**RESULTADOS TURNITIN**

# LIV CISNEROS PORRAS - LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

por LIV FAHARADDY ISIDORA CISNEROS PORRAS

---

**Fecha de entrega:** 26-jun-2019 12:07p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1147251321

**Nombre del archivo:** 1849\_LIV\_FAHARADDY\_ISIDORA\_CISNEROS\_PORRAS\_LIV\_CISNEROS\_PORRAS\_-\_LIDERAZGO\_TRANSFORMACIONAL\_1699998\_690553264.pdf (1.85M)

**Total de palabras:** 18121

**Total de caracteres:** 103299

---

## LIV CISNEROS PORRAS - LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS



Actual: 26/06/2019