

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



**Liderazgo transformacional y motivación laboral en
colaboradores de financieras de Juliaca, 2025**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciadas en Administración y
Negocios Internacionales

Autores:

Pamela Teresa Gutierrez Cutisaca
Flor De Liz Pacco Nina

Asesor:

Mtra. Kukuli Ana Coaquira Puma

Juliaca, octubre de 2025

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Kukuli Ana Coaquira Puma, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN COLABORADORES DE FINANCIERAS DE JULIACA, 2025”** de los autores **Pamela Teresa Gutierrez Cutisaca y Flor De Liz Pacco Nina**, tiene un índice de similitud de 18% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, a los 08 días del mes de mayo del año 2026.



Mtra. Kukuli Ana Coaquira Puma

Asesor



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiari, a los 16 día(s) del mes de Octubre del año 2025 siendo las 10:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, bajo la dirección del (de la) presidente (a): Mg. Percy Ruben Quispe Chague el (la) secretario(a): Mtro. Lucas Fernando Mega Revatta y los demás miembros: Mtro. Edwin Ovalla Huayllara y el (la) asesor(a) Mtra. Kulkuli Ana Coaquira Puma con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado Liderazgo transformacional y motivación laboral en colaborados de financieras de Juliaca, 2025

- del(los) bachiller(es):
- a) Florencia Lig Pocco Nina
 - b) Pamela Teresa Gutierrez Cutisaca
 - c) _____

conducente a la obtención del título profesional de: Licenciadas en Administración y Negocios Internacionales

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado. Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Florencia Lig Pocco Nina

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>15</u>	<u>B-</u>	<u>Buena</u>	<u>Muy bueno</u>

Bachiller (b): Pamela Teresa Gutierrez Cutisaca

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>16</u>	<u>B</u>	<u>Buena</u>	<u>Muy bueno</u>

Bachiller (c): _____

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.


 Presidente

 Secretaria

 Bachiller (a)


 Miembro

 Bachiller (b)


 Secretario/a
 Miembro
 Bachiller (c)

ÍNDICE

Resumen	5
Abstract	6
1. Introducción	7
2. Metodología	12
2.1 Diseño Metodológico.....	12
2.2 Diseño muestral	12
2.3 Técnicas de Recolección de Datos	12
2.4 Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información.....	13
3. Resultados	13
4. Discusión	19
5. Conclusión	21
Referencias bibliográficas	23
Anexos	28
Anexo A: Sumisión a la Revista	28
Anexo B: Resolución de Inscripción:	29
Anexo C: Instrumentos de recolección de datos	30

Liderazgo transformacional y motivación laboral en colaboradores de financieras de Juliaca, 2025

Transformational leadership and work motivation in financial institution employees of Juliaca, 2025

Pamela Teresa Gutiérrez Cutisaca¹ Flor de Liz Pacco Nina²

*Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales Facultad de Ciencias Empresariales,
Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, Perú*

Resumen

La presente investigación se enfocó en determinar la influencia del liderazgo transformacional en la motivación en el personal en el sector financiero de la ciudad de Juliaca, 2025. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra fueron 260 colaboradores escogidos por conveniencia. Para la recopilación de datos se emplearon 2 instrumentos validados y confiables: el primero para medir el liderazgo transformacional ($\alpha = 0.900$) y otro para la motivación laboral ($\alpha = 0.890$). El procesamiento de los datos se realizó con el software SPSS, donde se aplicaron técnicas estadísticas como Spearman y regresión lineal. Los hallazgos revelaron una relación elevada positiva entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral ($Rho = 0,671$; $p < 0,01$), así como un modelo de regresión significativo, donde el liderazgo transformacional explicó el 80,1% de la variabilidad en la motivación laboral ($\beta = 0,801$; $p < 0,001$). En conclusión, se evidenció que un estilo de liderazgo basado en el impulso, el ejemplo, la empatía y la estimulación del razonamiento influye significativamente en el compromiso y la motivación de los trabajadores, siendo una herramienta importante para fortalecer el clima y el desempeño organizacional en el sector financiero.

Palabras clave: *Liderazgo transformacional, motivación laboral, entidades financieras*

Abstract

This research focused on determining the influence of transformational leadership on employee motivation in the financial sector of the city of Juliaca, 2025. The study adopted a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design. The sample consisted of 260 employees selected by convenience sampling. Two validated and reliable instruments were used for data collection: one to measure transformational leadership ($\alpha = 0.900$) and another to measure job motivation ($\alpha = 0.890$). Data processing was performed using SPSS software, where statistical techniques such as Spearman's rank correlation coefficient and linear regression were applied. The findings revealed a strong positive correlation between transformational leadership and job motivation ($Rho = 0.671$; $p < 0.01$), as well as a significant regression model, where transformational leadership explained 80.1% of the variability in job motivation ($\beta = 0.801$; $p < 0.001$). In conclusion, it was evident that a leadership style based on drive, example, empathy, and stimulation of reasoning significantly influences employee commitment and motivation, making it an important tool for strengthening the organizational climate and performance in the financial sector.

Keywords: Transformational leadership, work motivation, financial institutions

1. Introducción

Hoy en día, la falta de motivación laboral sigue siendo uno de los problemas que provoca bajo rendimiento y rotación en las organizaciones, en consecuencia, el liderazgo transformacional ejerce un papel fundamental en el impacto de los factores laborales que puedan tener los colaboradores.

Según Carrasco (2024) menciona que la relación entre un jefe y colaborador puede contar con un vínculo considerable en el bienestar en el trabajo, el éxito laboral y el desarrollo profesional, puesto que en un estudio que realizó, evidenció que el 60% de los colaboradores peruanos consideraron abandonar el trabajo, debido a que cuentan con un vínculo laboral desfavorable con su superior. Resultado en el cual subió 6 puntos en comparación del 2022. Asimismo, Cuadros (2024) menciona que en el Perú más del 57% de trabajadores no siente una motivación con su trabajo, y el 36% reportar una desmotivación en sus actividades diarias, superando altamente a otros países. En contraste con estos resultados Espinoza (2025) afirma que solo el 21% de los trabajadores se siente comprometido y motivado por su trabajo, debido que no existe un espacio liderador para que estos puedan seguir adelante.

Por otro lado, en el sector financiero Chuman (2025) encontró que solo el 57.6% de los líderes de la organización son percibidos con un nivel elevado con respecto al liderazgo transformacional, mientras que un 13.1% mostro niveles bajos, resultado que llegó a afectar en gran medida el compromiso organizacional. No obstante, suena preocupante el hecho de que no hay líderes que puedan solucionar estos problemas de desmotivación, ya que, según Andina (2025) afirma que el 62% de líderes sostiene que incentivar a sus trabajadores representa el mayor reto que existe.

Para sustentar mejor la presente investigación, se expone diversos estudios a nivel internacional como nacional, los cuales permiten comprender de una mejor manera el problema y su abordaje en diversos contextos.

En el estudio de López-Zapata et al. (2024), evaluaron la influencia del liderazgo en los deberes de los grupos de ventas, teniendo en cuenta el papel de los factores indirectos, como el liderazgo LMX-Matemban (LMX), el apoyo de la organización y la participación de la fuerza laboral. Participaron 142 integrantes y 19 gerentes de divisiones del departamento comercial de las organizaciones de Colombia, un modelado de ecuación estructural que ha sido analizado por una parte de una parte, así como los resultados, la productividad de la dinámica social, como LMX y asistencia empresarial, visto en el vínculo entre la conversión y las tareas; sin embargo, se concluye que no hay un impacto significativo en la participación en el trabajo.

Del mismo modo, en la investigación de Peña y Caruajulca (2024), en su artículo sobre la importancia de la cultura en la organización, examinan la conexión entre los líderes transformacionales y los indicadores en las medianas y pequeñas empresas (PYME). Su investigación se centra en cómo la organización empresarial puede contribuir a la sostenibilidad a largo plazo de estas entidades. Utilizando un modelo posterior a la aventura y un enfoque cuantitativo, el estudio analiza la correlación entre la cultura en la organización, el liderazgo transformador y los indicadores organizacionales en PYME peruanas. Para llegar a sus conclusiones, los autores aplicaron el modelado SEM, en un total de 276 gerentes de PYME en sectores como servicios, comercio, producción, agrícola y construcción. Los hallazgos indican que la cultura en la organización promedio está significativamente relacionada con la interacción entre los líderes transformacionales, así como las métricas de rendimiento en las empresas.

Asimismo, Álamo & Falla (2023) analizaron la relación entre el liderazgo transformador y las habilidades emocionales y sociales en el futuro profesorado. Los hallazgos revelaron que los líderes de conversión contribuyen a la innovación, el cambio y la participación relacionados con la mejora de los problemas y la capacidad para resolver desafíos, creando un ambiente tolerante y teniendo en cuenta grandes consejos en el campo de la educación. Del mismo modo, la capacidad social y ética es necesaria para los líderes escolares y los maestros. Sin embargo, hay una ruptura en la clase de capacidades sociales y éticas que pueden asociarse con el tipo

de liderazgo de conversión en el futuro profesorado, y esto puede ser conocimiento adecuado para las enseñanzas universitarias, que es el objetivo de este trabajo.

Por otro lado, Espinoza (2023) tuvo como propósito determinar la manera de implementar un taller de liderazgo que mejore la identidad empresarial de la comuna de Huara. El estudio fue cuantitativo que incluye un proyecto experimental con un grupo de control y el uso de un cuestionario estructurado. La muestra es aleatoria e incluye a 60 empleados, distribuidos en dos grupos de 30 participantes cada uno, quienes respondieron a un cuestionario 7 de 20 preguntas. Los resultados obtenidos se analizaron utilizando la estadística U de MannWhitney, comparando las condiciones de la cultura organizacional con un valor de 0. 216, en relación con la firma teórica. ($\alpha = 0. 05$). No obstante, tras implementar el programa de liderazgo, se observó que la conciencia sobre la cultura organizacional mejoró, presentando un valor inferior a 0. 000 comparado con SIG. Como conclusión, los resultados revelaron que la gestión del programa de liderazgo aportó de forma notable al progreso de la identidad empresarial en la entidad investigada.

Adicionalmente, Bonifacio-Illanes et al. (2023) identificaron de qué manera el liderazgo transformador influye en el desarrollo empresarial. La investigación fue cuantitativa, correlacional en 83 miembros del equipo de proyectos. Los hallazgos indicaron que el liderazgo transformador influye considerablemente en el desarrollo empresarial del taller industrial. En conclusión, se puede notar un vínculo en las variables, resaltando la relevancia de la asociación entre el liderazgo transformador y el desarrollo empresarial en ventaja del personal del departamento de proyectos y la solidez de la empresa.

Liderazgo Transformacional

Este liderazgo es conocido como el proceso en el cual los líderes incentivan y orientan a sus colaboradores a alcanzar niveles altos de desempeño, en el cual se fomenta la

transformación organizacional y la evolución del personal mediante la inspiración, influencia y la atención a las necesidades personales (Ayça, 2024)

Los líderes contemporáneos a nivel global son instrumentos fundamentados en las capacidades de los gerentes y permiten que las organizaciones logren sus metas, lo que convierte a este concepto en la auténtica tendencia del mundo actual en múltiples contextos, motivo por el cual es esencial establecer el marco de diversas definiciones de liderazgo según varios autores.

Según Pedraja-Rejas et al. (2021), hace referencia a gestionar la transformación, “los líderes definen el rumbo gracias a una visión futura”, luego, para involucrar a los colaboradores a compartir esta visión y motivarlos a superar los desafíos.

De acuerdo con Cevallos et al. (2023), implica el cambio en la gestión. Los líderes celebran el camino con el punto de vista del futuro. Luego, para recolectar empleados, transmiten esta visión y los motivan a resolver el problema. “Los líderes incluyen la capacidad de afectar al grupo para lograr sus objetivos. El origen de esta influencia puede ser oficialmente, como uno de los niveles reales de descentralización. Debido a que estos roles están oficialmente asociados con el poder, solo realizan sus ejercicios iguales a los costos de las clases de estas publicaciones. Keith Davis, señala que el liderazgo es la destreza de convencer a los demás para que laboren con motivación y alcancen metas específicas. Además, implica como planificar, organizar y decidir, siempre que el líder estimule el poder de la dinámica en los humanos y no las dirige a su propósito.

Motivación laboral

Es un procedimiento que afecta estrechamente el desempeño, la pertinencia y la motivación, puesto que influye en la productividad y en la salud mental de los colaboradores (Liu, et al., 2022). Asimismo, Huamán (2025) menciona que es la fuerza que mantiene y orienta la

conducta de los trabajadores hacia el cumplimiento de metas organizacionales, el cual cede como un factor primordial en el rendimiento y compromiso laboral.

No obstante, Ryan & Deci (2020) afirma que la motivación laboral estimula a los colaboradores a que se comprometan con sus tareas y a alcanzar niveles más altos en base a rendimiento, lo que beneficia a los colaboradores como a la empresa. El concepto de la motivación laboral surge del marco teórico motivación humana de Maslow (1943), quien propuso la jerarquía de las necesidades como fundamento del comportamiento humano, posteriormente fue aplicado por Frederick Herzberg, quien, mediante la teoría de los dos factores, halló que la motivación depende de dos factores, intrínseco y extrínsecos.

En cambio, Chun et al. (2020) indica que es un grupo de fuerzas energéticas que se dan a conocer dentro y fuera del colaborador, y que son los responsables de empezar con comportamiento basados con el trabajo, dirección, intensidad y duración.

Por ende, este estudio se respalda en la importancia de comprender como el liderazgo transformacional mejora en la motivación laboral en entidad financieras de la ciudad de Juliaca, ya que, en el sector financiero, donde las metas son exigentes y el ritmo de trabajar es intenso, contar con buenos líderes que sean capaces de potenciar adecuadamente a sus equipos es necesario. Asimismo, esta investigación permitirá aportar al conocimiento práctico de las empresas y ofrecer propuestas que mejoren el compromiso, el ambiente laboral y los resultados como tal de las instituciones financieras. Del mismo modo tiene como objetivo general determinar la influencia del liderazgo transformacional en la motivación laboral de los colaboradores de las entidades financieras de la ciudad de Juliaca, 2025, y como objetivos específicos: examinar la relación entre la estimulación intelectual, liderazgo inspiracional, consideración personal, influencia idealizada y la motivación laboral de los colaboradores de las entidades financieras de la ciudad de Juliaca en el año 2025.

2. Metodología

2.1 Diseño Metodológico

La investigación contó con un enfoque cuantitativo, porque se basó en la recopilación de información numérica, su interpretación y su evaluación (Hernández & Mendoza, 2018). Del mismo modo, se optará un diseño no experimental y de corte transversal, porque no se manipularon las variables y la recopilación de información se realizó en un tiempo exacto (Quispe et al., 2020).

2.2 Diseño muestral

La población se conformó por empresas financieras de la ciudad de Juliaca. Para la selección de los participantes se trabajó con un muestreo no probabilístico por conveniencia, conformado por 260 colaboradores de las diferentes entidades financieras y acepten participar de manera voluntaria.

Se aplicaron criterios de inclusión: Colaboradores con un vínculo laboral de al menos seis meses en la entidad financiera y colaboradores que acepten participar voluntariamente en el estudio, y se excluyeron a los que no cumplieron con lo estipulado.

2.3 Técnicas de Recolección de Datos

Instrumento para medir el liderazgo transformacional.

El instrumento para medir esta variable se usó la escala de Torres et al., (2025) el cual está estructurado con 23 ítems y 4 dimensiones, distribuidos de la siguiente manera: Estimulación intelectual, Liderazgo inspiracional, Consideración personal, Influencia idealizada, El tipo de puntuación es tipo escala de Likert con una valoración de cinco, que se oscilan entre 1 “Nunca” y 5 “Siempre”. Para garantizar la validez del constructo, posee una validación por juicio de expertos, puntuando con valores altos tanto en la relevancia y la claridad de cada ítem. En

relación a la confiabilidad obtuvo un alfa de Cronbach, el cual dio como resultado un coeficiente de 0.900, lo que valida su aplicación.

Instrumento para medir la motivación laboral.

El instrumento para medir esta variable se usó el cuestionario de y adaptado por Steers y Braunstein y adaptado por Cruzado (2021), el cual es unidimensional y cuenta con 15 ítems, El tipo de puntuación es Likert de cinco valoraciones, que se oscilan entre 1 “Nunca” y 5 “Siempre”. Respecto a la validez del constructo fue sometido a una revisión por jueces expertos, la confiabilidad cuenta un alfa de Cronbach de 0.890, indicando que es altamente confiable para su aplicación

2.4 Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información

Una vez finalizado el proceso de recolección de información, los datos se codificaron en el software Excel. Después, se analizó estadísticamente en el software SPSS v. 26.0, el cual es ampliamente utilizado en investigaciones sociales y permite un manejo eficiente de grandes volúmenes de datos.

Para analizar la normalidad de la información, se ejecutó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, sugerida cuando la muestra es mayor a 50. Dado que los hallazgos revelaron que las variables no presentan una distribución normal, se abordó la prueba no paramétrica Rho de Spearman, luego se realizó el análisis de regresión lineal con el fin de evaluar la influencia que tiene la variable liderazgo transformacional en la motivación laboral.

3. Resultados

En la tabla 1 se evidencia que la muestra se compuso por 260 trabajadores de instituciones financieras en la ciudad de Juliaca. En cuanto al rango de edad, se observó que la cantidad más representativa fue el de 35 a 44 años, con un 30,4% del total, seguido por los de 25 a 34 años con un 29,2%. El 23,1% de los participantes tenía entre 45 y 55 años, mientras que

los más jóvenes, de 18 a 24 años, representaron el 13,1%. Solo un 4,2% tenía más de 55 años. Respecto al género, la mayor parte fueron mujeres, quienes representaron el 52,7%, mientras que los varones constituyeron el 47,3%. Respecto a la antigüedad laboral, el 41,5% señaló tener entre 1 y 2 años en su puesto de trabajo, seguido por el 30,4% con una experiencia laboral de entre 3 y 4 años. Un 14,6% manifestó tener entre 6 meses y 1 año de antigüedad, mientras que un 10,4% indicó tener exactamente 5 años, y solo un 3,1% superaba los cinco años de experiencia.

Tabla 1

Datos demográficos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Edad	18 a 24 años	34	13,1	13,1	13,1
	25 a 34 años	76	29,2	29,2	42,3
	35 a 44 años	79	30,4	30,4	72,7
	45 a 55 años	60	23,1	23,1	95,8
	Más de 55 años	11	4,2	4,2	100,0
	Total	260	100,0	100,0	
Genero	Femenino	137	52,7	52,7	52,7
	Masculino	123	47,3	47,3	100,0
	Total	260	100,0	100,0	
Antigüedad laboral	6 meses a 1 año	38	14,6	14,6	14,6
	1 a 2 años	108	41,5	41,5	56,2
	3 a 4 años	79	30,4	30,4	86,5
	5 años	27	10,4	10,4	96,9
	Más de 5 años	8	3,1	3,1	100,0
	Total	260	100,0	100,0	

En la tabla 2 se expusieron los estadísticos descriptivos de las variables analizadas en la investigación. El liderazgo transformacional obtuvo una media de 88,45 puntos sobre un máximo de 111, con una desviación estándar de 12,532, lo que indica un grado moderadamente alto de percepción del liderazgo por parte de los colaboradores y una dispersión media en las respuestas. Respecto a sus dimensiones, la influencia idealizada alcanzó la mayor media (M = 23,38; DE = 3,864), seguida por el liderazgo inspiracional (M = 23,09; DE = 3,490), la consideración personal (M = 23,05; DE = 3,615) y la estimulación intelectual (M = 18,93; DE = 2,934). Por otro lado, la motivación laboral presentó una media de 58,27 puntos con una desviación estándar de 8,065, dentro de un rango que va de 27 a 75, lo que sugiere una tendencia general positiva en el nivel de motivación de los participantes, aunque con cierto grado de variabilidad en las respuestas.

Tabla 2

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Liderazgo transformacional	260	40	111	88,45	12,532
Estimulación intelectual	260	6	25	18,93	2,934
Liderazgo inspiracional	260	11	29	23,09	3,490
Consideración personal	260	10	30	23,05	3,615
Influencia idealizada	260	9	30	23,38	3,864
Motivación laboral	260	27	75	58,27	8,065
N válido (por lista)	260				

En la tabla 3 se muestra la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov fue aplicada para evaluar la distribución de las variables del estudio. Los hallazgos indican que todas las variables presentan un valor de significancia inferior a 0,05 ($p = 0,000$), lo que representa una no aceptación de la hipótesis nula de normalidad. En consecuencia, se concluye que las variables liderazgo transformacional, sus dimensiones: estimulación intelectual, liderazgo inspiracional,

consideración personal e influencia idealizada, así como la motivación laboral, no siguen una distribución normal en la muestra analizada. Es por ello que se utilizarán las pruebas estadísticas no paramétricas, como el coeficiente de correlación de Spearman, para el análisis de asociaciones entre variables.

Tabla 3

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	,193	260	,000
Estimulación intelectual	,151	260	,000
Liderazgo inspiracional	,198	260	,000
Consideración personal	,183	260	,000
Influencia idealizada	,203	260	,000
Motivación laboral	,154	260	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 4 se muestra una asociación elevada alta y estadísticamente considerable en el liderazgo transformacional y la motivación de los colaboradores de las entidades financieras ($Rho = 0,671$; $p < 0,01$). Indicando que grados elevados de percepción de liderazgo transformacional por parte de los líderes, mayor tiende a ser el grado de motivación laboral. La significancia bilateral de 0,000 demuestra que esta asociación no es resultado de la causalidad, apoyando la hipótesis de que existe una asociación sólida en las variables. Se afirma que el liderazgo transformacional es un factor relevante en el fortalecimiento de la motivación laboral dentro del contexto organizacional estudiado.

Tabla 4*Análisis de correlación del objetivo general*

		Motivación laboral
Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	,671**
	Sig. (bilateral)	,000

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

En la tabla 5 se expone el análisis de asociación en las dimensiones del liderazgo transformacional y la motivación laboral revela relaciones positivas y con significancia estadística en la totalidad de cada caso ($p < 0,01$). La dimensión con mayor nivel de correlación fue la influencia idealizada ($Rho = 0,669$), seguida por la consideración personal ($Rho = 0,565$), la estimulación intelectual ($Rho = 0,532$) y el liderazgo inspiracional ($Rho = 0,486$). Estos resultados sugieren que todas las dimensiones del liderazgo transformacional se asocian de forma directa con la motivación laboral; es decir, a mayor percepción de estas cualidades en los líderes, mayor es la motivación reportada por los colaboradores. La dimensión más influyente en esta relación es la influencia idealizada, lo que resalta la relevancia de que los líderes se desempeñen como referentes a seguir dentro de las organizaciones financieras evaluadas.

Tabla 5*Análisis de correlación de los objetivos específicos*

		Motivación laboral
Estimulación intelectual	Coefficiente de correlación	,532**
	Sig. (bilateral)	,000
Liderazgo inspiracional	Coefficiente de correlación	,486**
	Sig. (bilateral)	,000
Consideración personal	Coefficiente de correlación	,565**

	Sig. (bilateral)	,000
Influencia idealizada	Coefficiente de correlación	,669**
	Sig. (bilateral)	,000

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

En la tabla 6 se muestra el análisis de regresión lineal el cual permitió evaluar el grado en que el liderazgo transformacional predice la motivación laboral en los colaboradores de entidades financieras. Los resultados muestran que el modelo posee significancia estadística ($p < 0,001$) y que el liderazgo transformacional posee una influencia positiva y significativa motivación laboral ($B = 0,516$; $t = 21,508$; $p < 0,001$). El coeficiente Beta estandarizado ($\beta = 0,801$) indica que el liderazgo transformacional explica aproximadamente el 80,1% de la variación en los grados de motivación laboral, lo cual representa una relación muy fuerte dentro del contexto organizacional estudiado. Es decir, mientras aumenta la percepción del liderazgo transformacional, también se incrementa significativamente la motivación del personal. Estos hallazgos refuerzan la relevancia de promover tipos de liderazgo orientados al desarrollo personal, la inspiración y la visión compartida para fortalecer la responsabilidad y la productividad laboral.

Tabla 6

Análisis de regresión lineal

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
(Constante)	12,664	2,142			5,913	,000
1 Liderazgo transformacional	,516	,024	,801		21,508	,000

a. Variable dependiente: Motivación laboral

4. Discusión

El objetivo general fue determinar la influencia del liderazgo transformacional en la motivación laboral de los colaboradores, los resultados evidenciaron una correlación positiva alta y con significancia estadística en el liderazgo transformacional y la motivación laboral del personal de las entidades financieras ($Rho = 0,671$; $p < 0,01$) lo que indica que a mayor percepción de liderazgo transformacional, más es el grado de motivación laboral en los trabajadores; así mismo el análisis de regresión lineal muestra que el liderazgo transformacional posee una influencia positiva y altamente considerable en la motivación laboral ($B = 0,516$; $t = 21,508$; $p < 0,001$), estos hallazgos destacan la relevancia del liderazgo transformacional como un aspecto importante para fomentar la motivación en el entorno organizacional. Dichos hallazgos se asemejan a los de Chuman (2023) quien, al establecer la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral, encontraron que estas dos variables presentan una asociación media ($Rho = 0,662$; $p = 0,000$), señalando que el liderazgo transformacional y la motivación laboral son importantes para las organizaciones. Adicionalmente, Xue et al., (2022) señalan que el liderazgo transformacional se asocia de forma positiva con la motivación en el trabajo, pero más con la motivación intrínseca. En esa misma línea, Sepúlveda (2024) menciona que el liderazgo transformacional influye en la motivación laboral, debido a que promueve un entorno organizacional adecuado para innovar. En el mismo sentido, Gámez & Toscano (2023) señalan que el liderazgo transformacional influye repercute positivamente en las organizaciones, al contribuir efectivamente en el comportamiento motivacional de los colaboradores. De igual forma, Hernández et al., (2025) evidenciaron una fuerte asociación en el liderazgo transformacional y la motivación laboral, pues las acciones de los líderes no solo provocan un clima laboral propicio, sino que también incentivan la creatividad y el entusiasmo en los colaboradores.

El primer objetivo específico fue examinar la asociación entre la estimulación intelectual y la motivación laboral, se encontró una asociación con efecto positivo moderado ($Rho = .532$; p

= .01) lo que evidencia que los líderes fomentan la reflexión crítica, la innovación y el cuestionamiento constructivo, los colaboradores tienden a sentirse más motivados en el trabajo. Hallazgos que concuerdan con los de Chuman (2023), debido a que el evidenció una correlación de grado moderado entre la estimulación intelectual y la motivación laboral ($Rho = 0,573$; $p = 0,000$), revelando que, al estimular más a los colaboradores, estos se sentirán más motivados y será beneficioso para las organizaciones. En ese mismo sentido, Gaganmale et al., (2023) señalan que la estimulación intelectual ayuda a motivar a los colaboradores, debido a que incentiva a innovar y a generar nuevas ideas para las empresas y para sí mismos. Adicionalmente, Munir et al., (2025) señalan que la estimulación intelectual se relaciona positivamente con la motivación, debido a que promueve la generación de ideas creativas y la habilidad para solucionar dificultades, incentivando a los colaboradores a la adopción de comportamientos innovadores y pensamiento crítico.

Respecto al segundo objetivo específico al analizar la asociación en el liderazgo inspiracional y la motivación laboral, se halló que existe una asociación con efecto positivo y moderado ($Rho = .486$; $p = .01$) este resultado sugiere que los líderes que transmiten una perspectiva definida, desafían a sus equipos a alcanzar metas ambiciosas y comunican entusiasmo, logran generar un mayor compromiso y entusiasmo en los colaboradores. Según, Galinsky & Levin (2025) señalan que el liderazgo inspiracional se asocia con la motivación laboral, debido a que los líderes inspiradores poseen una fuerte inteligencia emocional y actúan como ejemplo para otros, motivando a los colaboradores e incentivando el sentido de pertenencia y crecimiento individual. Asimismo, Suryadi et al., (2024) indican que el liderazgo inspiracional incrementa la motivación laboral, pero más la intrínseca, generando un mejor rendimiento, productividad e intención de permanencia de los trabajadores.

En cuanto al tercer objetivo específico que fue establecer la asociación en la consideración personal y la motivación laboral, se halló una asociación con efecto moderado positivo ($Rho = .565$; $p = .01$) esto refleja que cuando los líderes demuestran atención genuina

por las necesidades individuales, condición emocional y la evolución individual de sus subordinados, se incrementa la motivación en el equipo de trabajo. Zhou et al., (2023) indican que la consideración personal del líder impacta positivamente en el aprendizaje y motivación de los colaboradores a partir de los fracasos laborales. Asimismo, el establecimiento de una estructura inicial refuerza la relación positiva mediante la motivación de los trabajadores. En ese mismo sentido, Haider & Sahibzadah (2021) señalan que la consideración personal por parte de los líderes mejora considerablemente la motivación de los trabajadores en las empresas.

Finalmente, el cuarto objetivo específico identificó la asociación en la influencia idealizada y la motivación laboral, se halló una relación positiva alta ($Rho = .669$; $p = .01$) esta asociación indica que los líderes se comportan como referentes a imitar, con integridad, ética y coherencia, logran inspirar un elevado grado de compromiso y motivación en sus equipos. Según, Afshari (2022) señala que la influencia idealizada es un factor importante en el liderazgo transformacional, debido a que mejor significativamente la motivación laboral del personal.

Adicionalmente, señala que los líderes que presentan una influencia idealizada actúan como modelos a seguir, fomentando confianza y admiración, lo que a su vez repercute en el incremento de la motivación y compromiso con el alcance de metas organizacionales. En esa misma línea, Lin et al., (2023) indican que la influencia idealizada impacta positivamente en la motivación del personal, debido a que la influencia idealizada genera confianza en los líderes.

5. Conclusión

En conclusión, el liderazgo transformacional influye de manera significativa en la motivación laboral del personal de las entidades financieras de Juliaca. Los hallazgos mostraron una asociación con efecto elevado y positivo ($Rho = 0,671$; $p < 0,01$), indicando que una mayor presencia de este estilo de liderazgo, mayor es el nivel de motivación del personal. Además, el análisis de regresión lineal reveló que el liderazgo transformacional explica aproximadamente el

80,1% de la variabilidad en la motivación laboral ($\beta = 0,801$; $p < 0,001$), lo que demuestra que los colaboradores se sienten más comprometidos, entusiastas y productivos cuando cuentan con líderes que inspiran, se comunican con claridad y velan por el bienestar de sus subordinados. Este resultado resalta que, en entornos exigentes como el sector financiero, el estilo de liderazgo no solo influye, sino que es determinante para fomentar un clima laboral positivo.

Respecto con los objetivos específicos, se reveló que todas las dimensiones del liderazgo transformacional tienen una asociación considerable con la motivación laboral. La dimensión con mayor influencia fue la influencia idealizada ($Rho = 0,669$), lo cual sugiere que los líderes que son ejemplo a seguir, con ética y coherencia, generan un fuerte apego en sus grupos. Le siguieron la consideración personal ($Rho = 0,565$), la estimulación intelectual ($Rho = 0,532$) y el liderazgo inspiracional ($Rho = 0,486$), todas con relaciones positivas. Estos resultados confirman que los colaboradores se sienten más motivados cuando sus líderes los escuchan, los desafían a pensar de forma innovadora y comparten una visión inspiradora del trabajo. Así, cada dimensión del liderazgo transformacional contribuye de forma concreta al desarrollo de un ambiente laboral.

Se recomienda a las entidades financieras fortalecer programas de formación en liderazgo transformacional enfocados, con especial énfasis en el desarrollo de competencias como la influencia ética, el acompañamiento personalizado y la comunicación inspiradora. Además, es importante implementar políticas organizacionales que fomenten una cultura de reconocimiento, confianza y desarrollo profesional continuo. Finalmente, se sugiere replicar este estudio en otros sectores económicos y con metodologías mixtas que permitan explorar con mayor profundidad los factores emocionales y contextuales que median la relación entre liderazgo y motivación.

Referencias bibliográficas

- Afshari, L. (2022). Idealized influence and commitment: a granular approach in understanding leadership. *Personnel Review*, 51(2). doi: <https://doi.org/10.1108/PR-03-2020-0153>
- Álamo, M., & Falla, D. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con las competencias socioemocionales y morales en futuros docentes. *Psychology Society & Education*, 15(1), 48-56. <https://doi.org/10.21071/pse.v15i1.15552>
- Andina. (2025). El 62 % de líderes afirma que motivar a sus equipos es lo más desafiante. Obtenido de https://andina.pe/agencia/noticia-el-62-lideres-afirma-motivar-a-sus-equipos-es-mas-desafiante-984466.aspx?utm_source=
- Becerra, L. S. M., Valdiviezo-Palacios, J. S., Baca-Zapata, R. C., Cedillo-Lozada, W. J. C., & Azañero, A. M. Y. (2024). Use of transformational leadership for the study of social skills in university students. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 28(125), 97-107. <https://doi.org/10.47460/uct.v28i125.859>
- Beltrán Huamán, S. (2021). Control de inventario y su impacto en la rentabilidad de la empresa Ferretera Cofesa Chiclayo 2020. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/9250>
- Bonifacio-Illanes, I., Salazar-Sanchez, S., Meneses-Claudio, B., & Zarate-Ruiz, G. (2023). Transformational leadership and its influence on the organizational development of the industrial workshop of the electromechanical company of Ate, 2022. *Salud Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 2, 479. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023479>
- Carrasco, A. (2024). 6 de cada 10 peruanos pensó en renunciar a su trabajo por tener mala relación con su jefe. ¿Obtenido de <https://lacamara.pe/bumeran-6-de-cada-10-peruanos-penso-en-renunciar-a-su-trabajo-por-tener-mala-relacion-con-su-jefe/?>
- Cevallos, M. G. O., Jaramillo, G. A. L., Franco, J. A. C., & Vera, S. A. A. (2023). Liderazgo transformacional: un enfoque efectivo para el rendimiento laboral de las pymes

ecuatorianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 10), 1678-1692.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.50>

Chuman Vasquez, R. (2023). Liderazgo transformacional directivo y motivación laboral en docentes de una Institución Educativa Privada de Lima. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 1, 2789-3855. doi:

<https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.521>

Chuman, R. (2025). Liderazgo transformacional directivo y motivación laboral en docentes de una Institución Educativa Privada de Lima. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.521>

Cruzado, K. (2021). “estilos de liderazgo y motivación laboral en los colaboradores del área de atención al cliente de una empresa del sector eléctrico de la zona norte del Perú”.

Obtenido de <https://hdl.handle.net/11537/29452>

Cuadros, F. (2024). El 57% de los peruanos no se siente motivado en su trabajo. ¿Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/2024/09/20/el-57-de-los-peruanos-no-se-siente-motivado-en-su-trabajo-259654?>

Espinoza, A. (2025). Crisis laboral en Perú: Solo el 21% de los empleados se siente comprometido con su trabajo. ¿Obtenido de

<https://www.infobae.com/peru/2025/06/25/crisis-laboral-en-peru-solo-el-21-de-los-empleados-se-siente-comprometido-con-su-trabajo/?>

Espinoza, J. J. C. (2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: caso Municipalidad Provincial de Huaura (Perú). *Suma de Negocios*, 14(31), 95-101. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.v14.n31.a1>

Gaganmale, R., Nigam, S., & Upadhyay, A. (2023). A Study on Impact of ‘Intellectual Stimulation Dimension of Transformational Leadership’ on Employee Job Satisfaction. doi:<http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.20082.07368>

Galinsky, A., & Levin, C. (2025). Inspiring leaders aren't born, they're made. 2025(117), 33-39.

doi:<https://doi.org/10.1002/ltl.20894>

Gámez Cavazos, D., & Toscano Moctezuma, J. (2023). Importancia del Liderazgo

Transformacional en la Cultura y Resultados Organizacionales: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina Internacional*, 7(6).

doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748

García-Rivera, B. R., Mendoza-Martínez, I. A., & Olgún-Tiznado, J. E. (2022). Liderazgo

Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación Administrativa*, 51-1, 1-16. <https://doi.org/10.35426/iav51n129.08>

Haiderk , K., & Sahibzadah, S. (2021). Leaders' Individualized Consideration and Employees'

Job Satisfaction. 3(2). doi:<https://doi.org/10.34260/jbt.v3i2.81>

Hernández Mejía, J., López Guerrero, A., Medina Rodríguez, A., & Espinoza Molina, N. (2025).

Impacto del liderazgo transformacional en la motivación laboral del personal docente en Honduras. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(2).

doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3825>

Huamán, Á., Pacheco, L., & Pacheco, A. (2025). Liderazgo transformacional y desempeño laboral en empresas del sector marketing de Lima Metropolitana.

doi:<https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i4.7772>

Lin, C., Azar, A., & Ahmad, A. (2023). The Charismatic Aspects of Transformational Leadership and their Prediction of the University teacher's Work Engagement: the Mediating Effect of Trust in Leaders. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(9).

doi:<https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i9.1601>

Liu, Liu, X., Zheng, X., Yu, Y., Owens, B., & Ni, D. (2022). Cómo y cuándo la atención plena

individual promedio del equipo facilita la atención plena del equipo: Los roles del estrés

relacional del equipo y la diversidad de la atención plena individual del equipo.

doi:<https://doi.org/10.1002/job.2564>

López-Zapata, E., Torres-Vargas, Y., & Ortiz-Puentes, M. A. (2024). Transformational leadership and task performance: the mediating role of leader–member exchange, organizational support and work engagement. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 37(3), 424-443. <https://doi.org/10.1108/arla-05-2023-0069>

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation.

doi:<https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0054346>

Montes, E. S., & Gonzales, Y. G. (2023). Control de inventario y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del Perú sector comercio. Análisis de caso de estudio, 2023. *Revista Científica Emprendimiento Científico Tecnológico*, 1–22.

<https://revista.ectperu.org.pe/index.php/ect/index>

Munir, R., Emeanulu, L., & Adeyemi, A. (2025). Examining the Role of Transformational Leadership in Shaping Employee Behaviour: An Empirical Analysis of Pakistani SMEs. 12(4). Obtenido de <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=142443>

Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Muñoz-Fritis, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa: efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1004-1018. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.2>

Peña, J., & Caruajulca, P. (2024). The mediating role of organizational culture between transformational leadership and organizational performance in SMEs. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 37(2), 301-314. <https://doi.org/10.1108/arla-10-2023-0172>

Reyes, J. M. M., & Medina, A. P. (2022). Liderazgo e inteligencias múltiples. Aportes para una gerencia transformacional. DOAJ (DOAJ: Directory Of Open Access Journals).

<https://doi.org/10.5281/zenodo.6917061>

Ryan, R. M., & Deci, E. (2020). Motivación intrínseca y extrínseca desde una perspectiva de la teoría de la autodeterminación: definiciones, teoría, prácticas y direcciones futuras.

doi:<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>

Santiago-Torner, C., & Morales, N. M. M. (2023). Liderazgo ético, motivación intrínseca y comportamiento creativo en el sector eléctrico colombiano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(104), 1648-1666. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.16>

Sepúlveda Casadiego, Y. (2024). El Impacto del Liderazgo Transformacional en la Motivación, Satisfacción Laboral e Innovación Organizacional: Un Análisis Bibliométrico.

doi:<http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.36569.53603>

Suryadi, Y., Yulyana Dewi, N., Trisnawati, T., & Al-Amin, A.-A. (2024). The Impact Of Transformational Leadership On Organizational Performance And Employee Motivation. 2(2). doi:<https://doi.org/10.56457/tjm.v2i2.129>

Torres, P., Mosqueira, M., Torres, F., & Torres, A. (2025). Liderazgo Transformacional en una Institución Judicial de Lima, Perú. doi:<https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n03p05>

Xue, H., Luo, Y., Luan, Y., & Wang, N. (2022). A meta-analysis of leadership and intrinsic motivation: Examining relative importance and moderators. *Frontiers in Psychology*.

doi:<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.941161>

Zhou, Q., Mao, J.-Y., Xiang, S., Huang, R., & Liu, B. (2023). How can leaders help? A mediated moderation influence of leader consideration and structure initiation on employee learning from work failures. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 566-583.

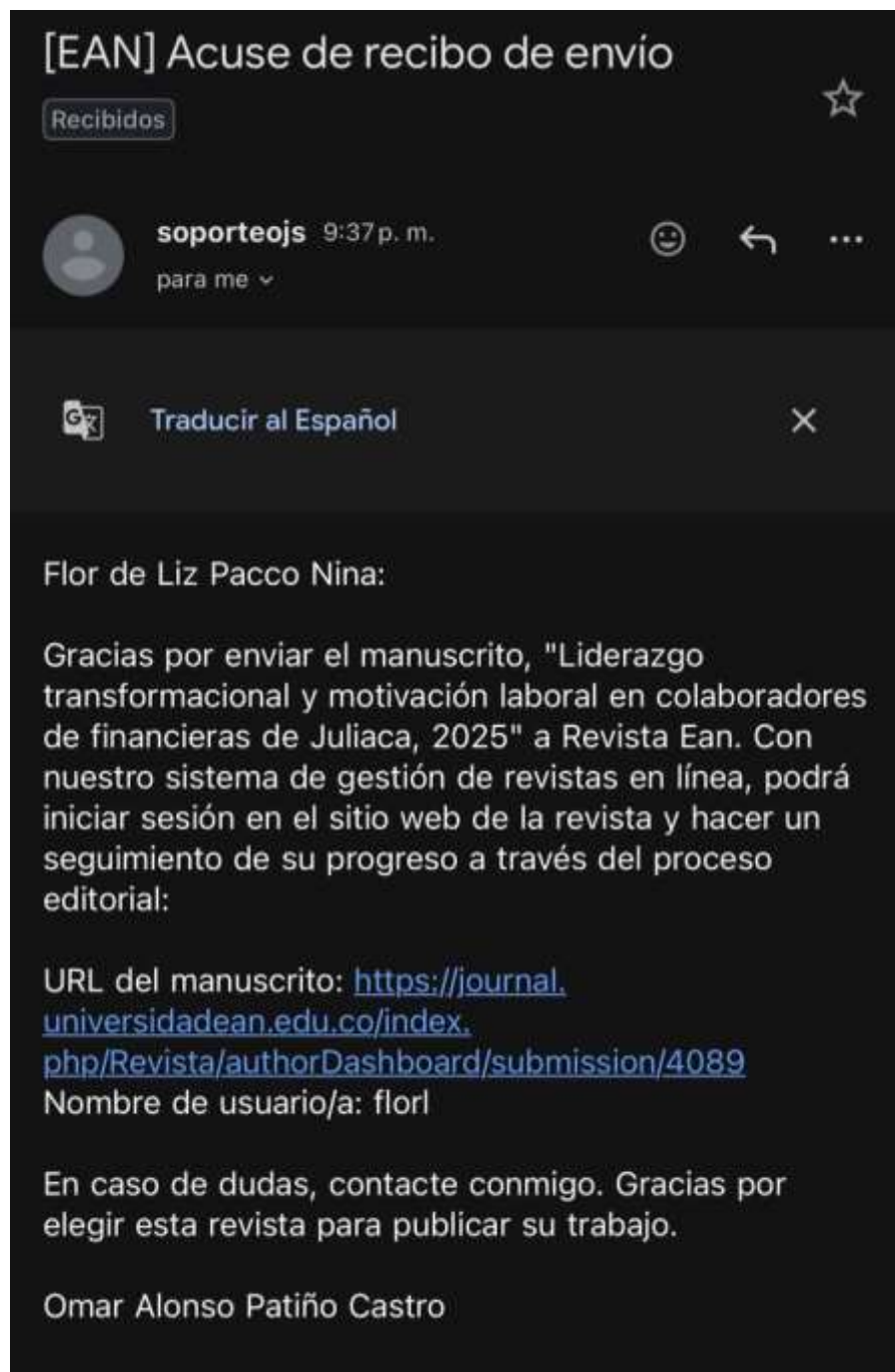
doi:<https://doi.org/10.1108/JKM-05-2021-0401>

Anexos

Anexo A: Sumisión a la Revista

Revista: Revista EAN

ISSN: 0120-8160 - 2590-521X



Anexo B: Resolución de Inscripción:



"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

RESOLUCIÓN N° 633A-2025/UPeU-FCE-CF

Naña, Lima 16 de setiembre de 2025

VISTO:

El expediente, de (del) los (la, las) bachiller(es): **FLOR DE LIZ PACCO NINA**, identificado(a) con código Universitario N° 202013910 y **PAMELA TERESA GUTIERREZ CUTISACA**, identificado(a) con código Universitario N° 202010705, de la Escuela Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión.

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la sustentación de tesis;

Que el Comité Dictaminador ha emitido su dictamen aprobando el informe de tesis en formato artículo, presentado por el (la) (los, las) bachiller(es): **FLOR DE LIZ PACCO NINA** y **PAMELA TERESA GUTIERREZ CUTISACA**, de acuerdo con las normas establecidas;

De conformidad con la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 16 de setiembre de 2025 y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad.

SE RESUELVE:

1. Aprobar la sustentación de: **FLOR DE LIZ PACCO NINA** y **PAMELA TERESA GUTIERREZ CUTISACA**, para que sustenten su Informe de Tesis; conducente al Título Profesional de Licenciado (a) en Administración y Negocios Internacionales.
2. Designar el Jurado de sustentación, encargado de gestionar la sustentación respectiva, el mismo que queda constituido por los siguientes miembros:

Miembros del Jurado De Sustentación	Tenistas	Título	Fecha y hora	Modalidad
Presidente: Mg. Percy Ribon Quispe Choque	Flor De Liz Pacco-Nina	Liderazgo transformacional y motivación laboral en colaboradores de financieras de Juliaca, 2025	Jueves 16 de octubre de 2025	Presencial
Secretario: Mtro. Lucas Fernando Meza Revatta	Pamela Teresa Gutierrez Cutisaca		10:00 Horas	
Vocal: Mtro. Edwin Ovalle Huayllara				
Aseor: Mtra. Kukulí Ana Cosqura Puma				
Accesitario: MSc. Giovanni Elizabeth Eneli Delgado				

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Mario Manuel Siles Nates
DECANO (e)



Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto
SECRETARIA ACADÉMICA

Anexo C: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de Liderazgo Transformacional

Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Dimensión / Estimulación intelectual	1	2	3	4	5
1. Es apoyado para solucionar problemas laborales de manera ingeniosa.					
2. Se le brinda lo necesario para impulsar su imaginación en la búsqueda de soluciones					
3. Es apoyado en su creatividad para proporcionar ideas que generen productividad.					
4. Se le brinda el estímulo para poder pensar de manera reflexiva que permita desarrollar estrategias creativas.					
5. Se le brinda el estímulo para explorar ideas innovadoras de trabajo.					
Dimensión / Liderazgo inspiracional					
1. Se le brinda recompensas como parte de la valoración que obtiene de su trabajo					
2. Es motivado e incentivado para el desarrollo de tácticas laborales para mejorar su trabajo					
3. Se siente con optimismo cuando el líder solicita el cumplir con sus objetivos de la institución					
4. Es impulsado de manera entusiasta o positiva para cumplir con su función					
5. El líder busca la manera de alentarlo e inspirarlo para el cumplimiento de sus metas y lograr así ver más allá de los propios intereses para el bienestar de todo el grupo.					
6. El líder busca la manera que todos estén implicados de manera motivada para cumplir con la visión establecida					
Dimensión / Consideración personal					
1. Es atendido de manera personalizada para atender sus necesidades					
2. Se comunica con el líder de manera individual en un ambiente cómodo para dialogar					
3. Siente que es considerado y valorado en su lugar de trabajo					
4. El líder reconoce a cada trabajador como un individuo con distintas necesidades					
5. Se le escucha sus necesidades o dificultades para luego recibir la orientación adecuada					
6. Se le brinda recomendaciones acertadas para mejorar su función en su trabajo					
Dimensión / Influencia idealizada					
1. El líder a través de sus actitudes logra generar ser respetado					

2. El líder demuestra buena actitud frente a los problemas que se pueda presentar dentro de la institución					
3. Se siente en confianza con su líder al momento de comunicar sus inquietudes					
4. El líder logra facilitar una buena relación laboral entre todos, logrando así un clima agradable					
5. El líder es capaz de fomentar la participación de manera carismática para generar resultados en la institución entre todos					
6. El líder tiene la capacidad de demostrar carisma a pesar de estar en situaciones críticas					

Cuestionario de Motivación laboral

Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
5	4	3	2	1

ÍTEMS	1	2	3	4	5
1. Intento mejorar mi desempeño laboral					
2. Me gusta trabajar en competición y ganar					
3. A menudo me encuentro hablando con personas a mi alrededor sobre temas que no forman parte del trabajo					
4. Me gusta trabajar en situación difíciles y desafiantes					
5. Me gusta trabajar en situaciones de estrés y presión					
6. Me gusta estar en compañía de otras personas que laboran en la empresa					
7. Deseo saber cómo voy progresando al terminar mis tareas					
8. Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo					
9. Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros (as) de trabajo					
10. Me gusta fijar y alcanzar metas realistas					
11. Me gusta influenciar a la gente para conseguir mi objetivo					
12. Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones					
13. Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil					
14. Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean					
15. Prefiero trabajar con otras personas que trabajar solo (a)					