



ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

Validez y confiabilidad de un instrumento para medir los estilos de Liderazgo con la Motivación en las Medianas Empresas de Comercio de Ciudad Obregón en el estado de Sonora, México

Validity and reliability of an instrument to measure the styles of Leadership with Motivation in the Medium Business Companies of Ciudad Obregón Sonora, Mexico

**M.A.D.N. José Christian Arias Herrera¹, Dr. Daniel Paredes Zempual^{2*},
Dr. José Guadalupe Soto Karass³.**

¹Alumno de Doctorado de la Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Los Mochis Sinaloa, México.

²Profesor Investigador de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Los Mochis Sinaloa, México.

³Coordinación de Posgrado de la Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Los Mochis Sinaloa, México.

Historia del artículo. Recibido: 19 de mayo 2020; aceptado: 04 de junio 2020.

*Correo electrónico de autor para correspondencia: dparedes8@hotmail.com

Para Citar este artículo (estilo APA): Arias J.C., Paredes D., & Soto J.G., (2020). Validez y confiabilidad de un instrumento para medir los estilos de Liderazgo con la Motivación en las Medianas Empresas de Comercio de Ciudad Obregón en el estado de Sonora, México. *Transitare* 6(1) 45-70.

Resumen

El presente artículo muestra el análisis de un instrumento que mide los estilos de Liderazgo con la Motivación, específicamente mandos medios. Primero se realizó la validez de contenido mediante la participación de diez expertos en el área entre académicos y empresarios donde evaluaron el grado de relevancia e importancia de los ítems donde se analizaron los resultados para descartar ítems que no contribuyan al estudio. En una segunda etapa, se aplicó un piloto de 30 encuestas para su captura en el software SPSS v.25 y determinar los coeficientes de Alpha de Cronbach que midieron la confiabilidad del instrumento.

Términos clave: *Validez de contenido, Confiabilidad, Liderazgo, Motivación*

Abstract

This article shows the analysis of an instrument that measures the styles of Leadership with the Motivation of middle managers. First, content validity was carried out through the participation of ten experts in the area between academics and businessmen where they evaluated the degree of relevance and importance of the items where the results were analyzed to rule out items that do not contribute to the study. In a second stage, a pilot of 30 surveys was applied to capture it in the SPSS v.25 software and determine the Cronbach's Alpha coefficients that will measure the reliability of the instrument

Key terms. *Content validity, Reliability, Leadership, Motivation*

1. Introducción

Un cimiento principal en las sociedades en vías de desarrollo es su actividad económica que conlleva la operación de las empresas, es por ello que se define como un conjunto de medios humanos y materiales que se disponen para conseguir una finalidad según el esquema de (Sethibe, 2018) relaciones y dependencias entre los diferentes elementos que la componen con el fin de brindar a la comunidad un producto o servicio de su necesidad, (Estallo y De la Fuente, 2013).

Dentro de la definición de empresa, Zevallos (2003), establece que la contribución que tienen las medianas empresas de comercio, que el término fue acuñado en México para refundir en un solo grupo y aquellas microempresas son las que se denominan con una opción de desarrollo. Esta nueva clasificación profundiza la forma común de dividir las empresas entre las de subsistencia y aquéllas con opción de desarrollo, utilizando como único criterio el número de trabajadores que laboran en ellas.

Si bien la variable número de trabajadores da una idea cuantitativa de la empresa, no entrega ningún indicio sobre sus características cualitativas, por lo tanto, es preciso incluir factores que reflejen la actitud empresarial.

Dada la importancia de las medianas empresas de comercio, uno de los elementos para su permanencia en el mercado, es desarrollar adecuadamente el liderazgo a nivel gerencial; ya que el líder es un servidor y que su única misión en la vida es ayudar, conducir y acompañar en su camino al éxito en las organizaciones, (Naranjo, 2015).

En Sonora, las medianas empresas juegan un rol muy importante en la economía, ya que por lo regular cuentan con un gran número de empleados de entre 101 y 250 trabajadores, y éstas logran generar una gran cantidad de empleos que contribuyen al desarrollo económico regional.

Tabla 1. Estratos empresariales en el Estado de Sonora

Estratos Empresariales	Rango de empleados	Número de empresas	Porcentaje %
Micro	0 a 10	101,692	90.47%
Pequeña	11 a 50	8,520	7.58%
Mediana	51 a 250	1,711	1.52%
Grande	251 en adelante	472	0.42%
Total		112,395	100%

Fuente: Elaboración propia basada en el DENUE (Octubre de 2019).

La presente investigación está enfocada en el estilo de liderazgo con la motivación de las medianas empresas de comercio de Ciudad Obregón, Sonora. México, que busca medir como influyen los estilos de liderazgo compuesto por: El liderazgo autocrático, liderazgo democrático, liderazgo transaccional y liderazgo transformacional con la motivación.

El estudio es descriptivo-correlacional, ya que son una serie de dimensiones, las cuales son tomadas como variables para realizar el estudio, con intención de observar su comportamiento y explicar cuáles se encuentran correlacionadas con mayor intensidad y hacia qué dirección van, (Milanesi y Schmidt, 2019).

El diseño del estudio es de origen empírico (trabajo de campo), ya que la información será recolectada a través de dos instrumentos aplicados en un solo momento, es decir, en un tiempo único y específico, la cual se denomina de corte transversal, en este tipo de diseño, el investigador no realiza ninguna intervención.

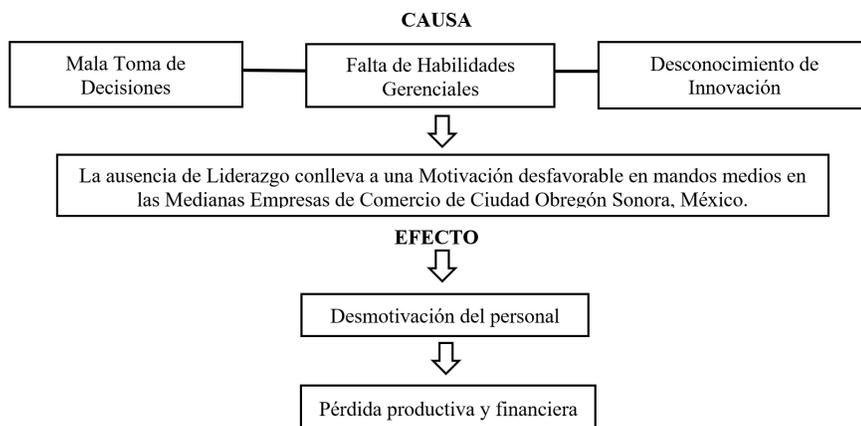
El investigador realiza una sola medición de las variables en cada individuo. Dichos instrumentos fueron utilizados para recaudar, analizar, interpretar, determinar, codificar y procesar las variables de la investigación, (Rodríguez & Mendivelso, 2018).

1.1. Planteamiento del problema

El liderazgo forma parte del desarrollo en las empresas comerciales, en su relación con el entorno y clientes que día a día visitan la organización. Mientras esta función se realiza periódicamente, se presentan dificultades, y sus consecuencias pueden conllevar al fracaso y disminución en el estímulo necesaria para alcanzar los objetivos planteados, redundando en la participación del mercado, (Amador, Villalobos & Suney, 2018)

El liderazgo en las medianas empresas de comercio de Ciudad Obregón Sonora, México. No son ajenas a este tipo de problemas, ya que están comprendidas por un conjunto de líderes que se encargan de brindar a su personal una ayuda laboral eficiente y conducir en cumplimiento de su filosofía empresarial. En tal sentido, se toma la iniciativa de realizar un estudio de por qué ocurren estos dilemas que perjudican de manera directa al personal como se muestra en la Figura 1.

Figura 1. Causa y efecto del liderazgo con la motivación



Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión de literatura.

En una investigación realizada por el autor Más (2005), denominada motivación laboral y gestión de recursos humanos, encontró que la motivación no es un concepto simple, que los distintos enfoques y teorías ayudan a entender la complejidad de las personas en su comportamiento o desempeño en las organizaciones empresariales, se debe prestar atención al repertorio de comportamientos de una persona para mejorar el desempeño humano.

Por lo anterior, nace la inquietud de investigar la manera en cómo aporta el estilo de liderazgo brindado por los gerentes actualmente en las Medianas Empresas de Comercio, ya que, a falta de liderazgo podría repercutir en su personal; que conllevaría a una desmotivación por parte del trabajador, propenso a que exista una baja productividad. Es por ello, el estudio de estas dos variables, ya que influyen directamente en su total mandato y funcionamiento de la empresa.

1.2. Justificación

Como resultado de una amplia revisión de literatura, nace la conmovición de realizar un estudio donde se correlacione el estilo de liderazgo con la motivación en mandos medios en las medianas empresas de comercio de Ciudad Obregón Sonora, México. Para la validez de contenido y confiabilidad del instrumento, se obtuvo información actualizada en particular de la percepción de los mandos medios ajenos a la futura investigación final.

Dentro de los factores que influyen en el éxito de las medianas empresas de comercio, en este estudio se confirmó que los factores liderazgo influyen considerablemente en la motivación de las personas y, por lo tanto, es necesario que los administradores y gerentes propicien planes de motivación diferenciados y permanentes para cada uno de sus colaboradores con el objetivo de fortalecer el desempeño singular de sus subordinados en la organización, (Cón-dor, Bustamante, Lapo y Campos, 2018).

El estudio beneficiará principalmente a los gerentes, administradores, mandos medios, jefes de departamento, supervisores, propietarios y accionistas de las organizaciones, empresarios de cualquier nivel, cámaras de comercio, organismos económicos tanto gubernamentales como de la iniciativa privada, alumnos, docentes de nivel superior y posgrado, así como profesores que gusten de la investigación científica, del área de ciencias administrativas.

1.3. Delimitación del trabajo de investigación

El presente estudio para validez de contenido se realizó con cinco académicos expertos en el área de liderazgo y motivación, así como cinco empresarios. Para la parte de la confiabilidad del instrumento se realizó mediante una prueba piloto de 30 encuestas a mandos medios de empresas similares y ajenas al estudio final para determinar los estilos de liderazgo con la motivación.

Cabe señalar que estas encuestas se realizaron al azar, donde el encuestado debió cumplir con las características, cualidades y conocimientos de los requerimientos del presente estudio, para que permita validar y medir la confiabilidad de los ítems que contribuyan a la futura investigación.

1.4. Objetivo general

Determinar la validez de contenido y confiabilidad, mediante la aplicación de encuestas a personal académico y empresarios para descartar ítems que no contribuyan a la medición de los estilos de Liderazgo con la Motivación en las Medianas Empresas de Comercio de Ciudad Obregón Sonora, México.

1.4.1. Objetivos específicos:

1. Revisión de la literatura existente del tema.
2. Determinar la metodología para realizar validez y confiabilidad del instrumento.
3. Definir y organizar el instrumento de medición.
4. Aplicar el instrumento a personal académico experto en el área, para descartar ítems.
5. Aplicar el cuestionario piloto con personal ajeno al estudio final.
6. Capturar y procesar los datos obtenidos del instrumento de medición del estudio.
7. Analizar e interpretar los resultados obtenidos del cuestionario.
8. Realizar la validación de contenido y medir la confiabilidad del instrumento.
9. Añadir las conclusiones y recomendaciones obtenidas de las pruebas de validez y confiabilidad del instrumento
10. Realizar el informe final del comportamiento del cuestionario derivado del análisis de los resultados.

2. Marco teórico

2.1 Estilos de Liderazgo

Una característica del líder es escuchar a sus seguidores, brinda retroalimentación y se percibe de manera positiva la dinámica del liderazgo, (Castro, 2018).

La innovación puede aumentar la eficiencia organizacional, la productividad y en última instancia, la competitividad y para lograr eso, se necesita un liderazgo que proporcione una verdadera dirección, se cree un entorno donde el diseño y todo factor cultural en las organizaciones sea totalmente congruente,.

Aráoz (2010), menciona que el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer. El líder ejerce influencia en las personas orientando hacia sus objetivos, las percepciones de los objetivos de aquellos.

En un estudio de factores de calidad total en la administración, se obtuvo que el liderazgo es de vital importancia al momento de hacer un análisis relacional con ecuaciones estructurales, realizado específicamente en el departamento de calidad y el de alta gerencia, (Gil, Alcaraz, Iniesta & Valdivieso, 2015).

Para Ortiz (2006), el líder acompaña a la gente en un trayecto, guiándola hacia su destino, esto implica mantenerla unida como grupo, a su vez es la persona capaz de ejercer influencia en otros, para dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de objetivos y metas organizacionales.

En consecuencia, el líder es el que cuenta con la capacidad de innovar y responder a toda necesidad cambiante tanto en la organización como en el equipo. Este líder crea y desarrolla en sus subordinados, las competencias para hacer cambios en ellos mismos y darse cuenta de todo el potencial, (Zellman, 2014).

2.1.1 Liderazgo Autocrático

En este tipo de liderazgo se toma las decisiones sin tener consideración con los demás, dice al personal subordinado que hacer y los supervisa de cerca.

El alto mando tiene el poder absoluto en la toma de decisiones, donde los trabajadores se limitan a obedecer, produciendo alta desmotivación en la plantilla de personal porque el trabajador se siente simplemente como un mero número, es una forma de trabajo muy impersonal, (Islas, Parra, Ridríguez, Gómez y Flores, 2018).

Otra característica es que el líder ordena lo que se debe hacer, sin que los subordinados brinden algún tipo de iniciativa, cambio o mejora, (Pazmiño, Morales y Medina, 2016). También el líder autocrático se caracteriza por un alto énfasis en el rendimiento y un bajo énfasis en las personas, (Escandon y Hurtado, 2016).

2.1.2 Liderazgo Democrático

Collante & Flores (2018), define este estilo de liderazgo a ser más participativo y tiene muy en cuenta los puntos de vista de cada uno de sus subordinados, en el momento de proyectar alguna acción cada subordinado debe estar presente para que finalmente se apruebe el proyecto.

Este tipo de líder fomenta que los empleados decidan y asuman responsabilidades en la toma de decisiones y se caracteriza por ser activo, consultivo y orientador, contrario al anterior, además, tiene un claro sentido de responsabilidad y compromiso personal para satisfacer las necesidades de la organización que lidera. A su vez el liderazgo democrático tiende a ser más participativo, ya que toma muy en cuenta los puntos de vista de cada uno de sus subordinados.

En el momento de proyectar alguna acción cada subordinado debe estar presente para que finalmente se apruebe el proyecto. Este tipo de líder fomenta que los empleados decidan y asuman responsabilidades en la correcta toma de decisiones, (Jiménez y Villanueva, 2018).

Por último el liderazgo democrático también llamado liderazgo participativo describe a un líder que involucra a los subordinados en la toma de decisiones, delega autoridad, fomenta la decisión de métodos de trabajo y sus metas y emplea la retroalimentación como una oportunidad para dirigir, (Fierro & Villalva, 2017).

2.1.3 Liderazgo Transaccional

El liderazgo transaccional cuando no se trabaja, se convierte en liderazgo laissez-faire (liberal) y está configurado por recompensa contingencial y por dirección por excepción, (Sánchez, 2019). Aquí el líder se basa en la premisa de el cumplimiento de objetivos y metas a través de recompensas, castigos y retroalimentaciones negativas por el no cumplimiento de los objetivos y metas, para explicar esto se basa el liderazgo transaccional está enfocado en la reciprocidad y la consecución de objetivos y el transformacional en la persona y el trabajo conjunto para elevar la moral, (Giraldo & Naranjo, 2014).

Por lo tanto, Fernández (2017), menciona que los líderes transaccionales no buscan cambios a nivel cultural dentro de la organización, ya que se enfocan en trabajar la ya existente.

2.1.4 Liderazgo Transformacional

De acuerdo con Leyva, Ochoa y García (2018), establece que el liderazgo transformacional impacta de manera favorable en toda reacción emocional y psicológica de las personas que integran la organización, específicamente las dimensiones de carisma, consideración individual e intelectualidad.

El líder transformacional es aquella persona que busca innovar, iniciando con una motivación inspiradora, carisma, consideración intelectual siendo los requerimientos indispensables para un líder que busca la calidad en el servicio, (Briceño, 2018).

Las características de los líderes transformacionales son: emprendedores, carismáticos, proporcionan una visión y un verdadero sentido de misión, originando orgullo, obteniendo respeto y confianza, (Carrasco, Vivas, Suárez, & Fuentes, 2020).

El liderazgo transformacional del CEO (director ejecutivo) está asociado positivamente con la estrategia de innovación, el aprendizaje organizacional y la cultura innovadora, (Sattayaraksa, 2017).

2.2 Motivación

La motivación de los empleados es una pieza fundamental en el funcionamiento de las organizaciones, en el momento que la empresa decide implantar una o varias estrategias de motivación que impactan de un modo general a todas las áreas, implica en una manera importante en el desarrollo de capital humano, ya que detrás de la organización, siempre hay personas laborando, (García, 2017).

Llevar un buen clima en las organizaciones, motiva a que el personal se sienta comprometido y pueda desempeñarse de manera eficiente, logrando así los objetivos de la organización, (Inga & Callao, 2019).

El ser humano es el recurso más valioso que tiene una organización, por lo que es importante saber que tan motivadas están las personas para realizar sus actividades, y que éstas se vean reflejadas en el compromiso y así obtener mejores resultados, (Osorio, 2015)

Los autores Ramírez, Abreu & Badii, (2008), indican que la motivación, ocurre como consecuencia de una necesidad que provoca tensión en el organismo, de manera que se realiza un esfuerzo mediado por una oportunidad de obtener la meta que conduce a comportarse de una determinada forma.

Dicha actuación traerá consecuencias que retroalimentan positiva o negativamente al organismo en términos de satisfacción de las necesidades, direccionando en consecuencia la conducta del individuo.

El tratar a las personas como meros recursos, aunque se les adjetive de humanos, no es suficiente para crear un ambiente de alto rendimiento, dentro de las historias de éxito vienen detrás una motivación y se puede hacer rendir muy por encima de lo que en principio se esperaba de ellas, (Mateu, 2018).

Por otro lado, los factores motivacionales son propiedades emergentes de la dinámica organizacional, porque surgen de las múltiples interrelaciones del factor humano en la organización. Esta variable se puede moldear para satisfacer adecuadamente las necesidades del recurso humano, aumentando la productividad, eficiencia y competitividad. Entonces, se pueden crear programas que motiven al empleado, refuercen valores, modifiquen actitudes y percepciones, con personas expertas que faciliten estos procesos de cambio y permitan a la organización alcanzar sus objetivos sin problemas, (Chaparro, 2006).

Finalmente, Godoy & Bresó, (2013), en un estudio se encontró que existe relación significativamente positiva entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral, ya que señalar que la motivación en el trabajo constituye un fenómeno más amplio y complejo. En este sentido, nos parece que uno de los principales hallazgos de este estudio ha sido el comprobar empíricamente cómo el liderazgo transformacional influye en la motivación intrínseca en el trabajo.

2.3 Las Medianas Empresas de Comercio en Ciudad Obregón, Sonora. México.

Las medianas empresas son generadoras de una parte significativa del empleo formal, así como de su contribución al crecimiento económico, por otra parte, se conoce de competitividad en las empresas, pero se desconoce qué áreas dentro de la misma permitan coadyuvar a la competitividad empresarial, (Ibarra, González & Demuner, 2017).

Particularmente, en el estado de Sonora se cuentan con 42,309 empresas de comercio, de todos los tamaños y específicamente en comercio al por mayor, se cuenta con 845 empresas, con un rango entre 11 y 250 trabajadores.

En Ciudad Obregón, su categoría de desarrollo es de clase media-alta. En una revisión en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), del INEGI el día 24 de Marzo de 2020, existen 8 medianas empresas de comercio, específicamente entre 101 y 250 trabajadores, (DENUE-INEGI, 2019).

Por lo antes mencionado, se decidió investigar en este sector de gran importancia para la región, el liderazgo con la motivación para determinar los factores negativos en éstas dos variables de investigación y con ello, brindar propuestas que coadyuven un mejor desarrollo

económico local. Debido a ello las organizaciones de todo tipo y tamaño deben estar preparadas para identificar todo tipo de necesidad que conlleve a una verdadera transformación, así como su capacidad de adaptación a ellas, (García, 2017).

2.4. Modelo gráfico de la investigación.

A continuación, se presenta de manera gráfica un esquema que refleja la variable independiente y la dependiente que están involucradas en el estudio; con ello se puede tener una amplia visión más de los resultados que se pretenden lograr, en esta ocasión es determinar la relación existente entre ellas.

Tabla 2. Modelo gráfico.

Variable independiente (X) Causa	Rango de empleados Variable dependiente (Y)
X= Liderazgo	Y= Motivación
X1 = Liderazgo Autocrático	
X2 = Liderazgo Democrático	
X3 = Liderazgo Transaccional	
X4 = Liderazgo Transformacional	

Fuente: Elaboración propia.

3. Metodología

3.1. Diseño del cuestionario.

Para el instrumento de medición, primeramente, se elaboró un cuestionario con 30 ítems derivado de la revisión de literatura para medir cuatro estilos de liderazgo, que son: El autocrático, el democrático, el transaccional y el transformacional, para ver cómo influye con la motivación en las Medianas Empresas de Comercio de Ciudad Obregón Sonora, México.

Para medir los estilos de liderazgo con la motivación, se utilizó una escala de respuesta tipo Likert de 6 puntos, esto con el fin de evitar puntos medios que puedan traer sesgo en el análisis de los datos, la escala tiene la ponderación y significado de: 6 es Totalmente de acuerdo,

5 es De acuerdo, 4 es Parcialmente de acuerdo, 3 es Parcialmente en desacuerdo, 2 es En desacuerdo y 1 es Totalmente en desacuerdo.

3.2. Descripción del trabajo de campo.

- 1) Para recabar la información necesaria, se utilizaron instrumentos de validez y un cuestionario para la prueba piloto, los cuales se construyeron de acuerdo a los objetivos de la investigación.
- 2) Se determinó la metodología para realizar la aplicación de los instrumentos de validación de contenido y prueba piloto para medir la confiabilidad.
- 3) Después se ubicó los expertos académicos y empresarios para la prueba de validez y posteriormente a gerentes para la aplicación del cuestionario piloto.
- 4) Se adaptó el cuestionario en base a los resultados del proceso de validez de contenido que permitieron evaluar el liderazgo con la motivación.
- 5) Se solicitó una cita con los expertos académicos y empresarios para la validación de contenido y con los gerentes para la prueba piloto y medir la confiabilidad de los cuestionarios.
- 6) Se aplicaron los instrumentos a expertos académicos y empresarios para la validación de contenido y el cuestionario a gerentes para la prueba piloto y medir la confiabilidad.
- 7) Se determinó la validez de contenido con base a los resultados de los datos aportados por expertos académicos, empresarios y la confiabilidad del cuestionario estadísticamente que se aplicó a gerentes mediante el indicador del Alfa de Cronbach.
- 8) Se realizó el análisis de los resultados mediante el procesamiento de los datos en el software SPSS v.25 y determinar su comportamiento mediante el análisis de regresión lineal.
- 9) Se interpretaron los resultados obtenidos de los datos estadísticos del software SPSS v.25.
- 10) Se establecieron las conclusiones mediante la discusión de resultados para determinar la importancia de la construcción del instrumento de medición.

3.4. Técnica de recolección y análisis de datos

La técnica principal de recolección de datos, será mediante la aplicación de entrevistas y encuestas, separada por variable independiente y una dependiente mediante en un proceso de aplicación de dos instrumentos de medición para la validación de contenido y un instrumento para medir su confiabilidad.

3.5. Captura y codificación de los datos.

La captura de datos se realizó manualmente en el sistema SPSS, versión 25 y se codificó de acuerdo a las necesidades del estudio para determinar los diferentes indicadores estadísticos que puedan servir para establecer conclusiones y aportaciones a la investigación.

3.6. Ficha técnica de la investigación para la validez de contenido y confiabilidad.

Tabla 3. Ficha técnica de investigación.

Unidad de análisis para la Validez de contenido	Unidad de análisis para la Confiabilidad	Ámbito geográfico	Población para la Validez de contenido	Población para la Confiabilidad	Trabajo de campo	Técnica
Académicos y Empresarios.	Mandos medios de empresas de comercio.	Ciudad Obregón, Sonora.	5 Académicos y 5 Empresarios.	30 mandos medios.	De Marzo-Abril de 2020	Encuesta y análisis de datos en Excel y SPSS v.25

Fuente: Elaboración propia.

4. Resultados

4.1. Operacionalización de variables.

La operacionalización de las variables consiste en definir el concepto de la misma y la forma en que se medirá o validará a través de preguntas de una encuesta que integra diversos constructos.

Es por ello que, la validez de los constructos es una medida operacional para los conceptos usados; es importante, pues permite definir las variables de una investigación para que otro investigador les dé el mismo significado a los términos de una hipótesis; otra ventaja es que se pueda comparar la investigación con otras similares; por último, ayuda a evaluar adecuadamente los resultados de la investigación, (Salinas, 2020).

El proceso de la operacionalización de variables como se muestra detalladamente en la Tabla 4, consiste en una secuencia que comienza con una operacionalización conceptual, que consiste en definir conceptualmente la dimensión en el contexto de la investigación.

En lo que se refiere a la variable independiente “X” (Causa), ésta busca analizar el estilo de liderazgo aplicado en las organizaciones de estudio.

Por otro lado, la variable dependiente “Y” (Efecto), se refiere a la motivación proporcionada al personal subordinado. Para integrar las variables antes mencionadas, se realizaron preguntas a mandos medios en las empresas de comercio de Ciudad Obregón Sonora, México; con el fin de analizar la relación existente entre ellas.

Tabla 4. Cuadro de operacionalización de variables.

Variable	Definición de la variable	Ítems
Académicos y Empresarios.	Es aquel que orienta a la tarea y a la acción, en donde lo primordial es la disciplina, la obediencia al líder y a la eficacia; el líder autocrático proporciona expectativas claras de lo que hay que hacer, cuándo se debe hacer y cómo debe hacerse. Además, hay una clara división entre el líder y los colaboradores. En este estilo de liderazgo, se toman decisiones de forma independiente con ningún aporte del resto del grupo, (Solys, Morales & Medina y 2016).	<ol style="list-style-type: none"> 1) Para el líder lo primordial es la disciplina, la obediencia y sanciona el desacato a los reglamentos de la empresa. 2) Como alto mando, establezco los objetivos de la organización de manera individual y donde ningún empleado más participa. 3) El líder siempre hace sentir a su personal a cargo que todas las actividades y decisiones siempre es él, el que manda. 4) El superior no mantiene relaciones amistosas con su personal, es imponente en la disciplina y solo le preocupa que las tareas se realicen. <p>Adaptado de Villagrán, Moncayo & Riofrío (2017).</p>
Liderazgo Democrático	Se caracteriza por ser el líder que considera la opinión de los subordinados y les consulta para decidir. De igual modo, cuando enfrenta un problema consulta a los mismos y pregunta por sugerencias, (Pedraja, & Rodríguez, 2004).	<ol style="list-style-type: none"> 5) Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos democráticamente sobre problemas importantes. 6) Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le pueda afectar en su vida laboral. 7) Los empleados obedecen de mejor manera a los mandos que son amistosos y amigables que a los que no lo son. 8) Es conveniente explicar a los empleados el fomento de la equidad, el porqué de los objetivos y las políticas de la empresa. <p>Adaptado de Villagrán, Moncayo & Riofrío (2017).</p>
Liderazgo Transaccional	Está compuesto por los factores recompensa contingente y dirección por excepción. La conducta del líder es reconocer a sus subordinados por una labor bien hecha, especificando claramente la recompensa que recibirán por cada tarea, aquí el líder interviene solamente cuando las cosas van mal para reprender o sancionar a sus subordinados, (Pons y Ramos, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> 9) El líder en los proyectos que se llevan a cabo dentro de la organización, recompensa en cada tarea bien hecha. 10) El líder sanciona al empleado e interviene solamente cuando las cosas van mal ya que no sigue las normas establecidas. 11) Es eficaz en situaciones de emergencia y crisis, de tal manera que no se afecte y cambie la filosofía y cultura organizacional. 12) Como gerente, premio los esfuerzos de los trabajadores y les reconozco cuando una labor está bien realizada. 13) Usted propone un intercambio de manera que los empleados trabajen y reciben algo a cambio por sus labores realizadas eficazmente. 14) A los empleados se les reconoce personal y públicamente porque conocen claramente las actividades que deben realizar. <p>Adaptado de Enciclopedia Económica (2019).</p>

Variable	Definición de la variable	Ítems
Liderazgo Transformacional	Es cuando, motivando a los miembros de su equipo, consigue que éstos estén dispuestos a hacer más de lo que en un principio esperaban. Está compuesto por tres factores: el primero es el carisma, el segundo es la inspiración o motivación, que se define como la capacidad del líder para comunicar su visión y el tercero es la estimulación intelectual o capacidad del líder para hacer que sus subordinados piensen de manera creativa e innovadora (Pons y Ramos, 2012).	<p>15) Como gerente, valoro al empleado por dar siempre un extra en sus actividades cotidianas y procura retener el talento del personal en la empresa.</p> <p>16) Su liderazgo incentiva y transforma a los empleados debido a que es carismático e inspiracional.</p> <p>17) A mi superior le interesan las personas que le acompañan, que estén alineados, que nadie se separe del grupo y se quede atrás, de esta manera transformar la organización.</p> <p>18) Está de acuerdo como el superior ejerce influencia en los miembros del grupo para que realicen sus actividades de manera creativa e innovadora.</p> <p>19) Como gerente, me preocupo por conocer a los miembros de mi equipo de manera individual y así poder aprovechar más sus habilidades y conocimientos.</p> <p>20) Como superior, presto atención a mi equipo de trabajo, de manera que promueve su desarrollo, su crecimiento dentro y fuera de la empresa.</p> <p>Adaptado de Barcelo, (2016).</p>
Motivación	Se define como la influencia que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus actividades laborales, además es considerada como el motor de los individuos, que de ahí se convierte en la energía de la misma organización que conlleva un conjunto de actividades para lograr la satisfacción de las necesidades personales donde siempre se busca el ganar – ganar. (Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla, & Roza, 2018).	<p>21) El superior motiva a que mis compañeros y yo trabajemos como un verdadero equipo.</p> <p>22) Mi superior me motiva escuchándome y brindándome apoyo siempre que lo necesito.</p> <p>23) Al superior le gusta hacer las cosas a la antigua, de forma tradicional y sencilla para motivar al trabajador</p> <p>24) Mi superior se preocupa por el bienestar de los empleados y motivándolos siempre buscando el ganar – ganar.</p> <p>25) Esta empresa motiva la manera de como trabajamos juntos y siempre se está cambiando positivamente para ser mejores.</p> <p>26) Esta empresa impulsa positivamente a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus actividades laborales.</p> <p>27) Mi superior me motiva brindándome la libertad de tomar decisiones que tienen que ver con mi trabajo.</p> <p>28) En esta empresa se motiva a los empleados que trabajan para que realicen sus labores de manera eficiente.</p> <p>29) Mi superior es amigable, se preocupa por mi bienestar laboral y se acerca a las personas que trabajan con ellos.</p> <p>30) La empresa motiva a sus empleados porque es justa con ellos y además se considera como el motor de los individuos.</p> <p>Sampieri, Valencia, & Soto, (2014).</p>

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Validez del instrumento

La validez de contenido conlleva una relación con la selección de los ítems; mismos que incluidos en el instrumento reflejan efectivamente el contenido de su dominio, sí el contenido de su dominio está bien definido, en caso de una dificultad en la definición, es necesario acudir a un grupo de expertos que permitan establecer aspectos lo suficientemente relevantes de ese dominio, (Hernández & Juárez, 2020). De igual forma, la validez de contenido se considera una condición necesaria, aunque no suficiente; entendida como el grado en el que se incluyen todos los elementos representativos de lo que se pretende medir. Hoy en día, existen varios procedimientos para valorar la validez de contenido de un cuestionario Martínez y Tobón, (2019) es por ello que se realizó mediante la validación de expertos y una prueba piloto. Es importante mencionar que, en esta investigación, los ítems a evaluar han sido seleccionados a partir de una revisión de literatura. La pertinencia de los ítems se definió inicialmente para este estudio se sujetó a dos etapas.

La primera etapa consistió en brindarles constructos en materia de liderazgo y motivación al personal por encuestar. Se les brindó las opciones de respuesta, en la misma encuesta está publicado un ejemplo de llenado del cuestionario. Cabe destacar que, va dirigido a cinco académicos expertos en liderazgo y motivación en las organizaciones.

La evaluación consistió en, sí acertaban la respuesta conforme al estilo de liderazgo con la motivación, tiene un valor de uno y la no acertada tiene un valor de cero. Posteriormente, se realizó el análisis de los resultados de los cinco jueces por ítem, donde aquellos ítems que tuvieron un índice igual o mayor a tres de concordancia, se conservaron.

La segunda etapa, consistió con otro grupo de 5 jueces, los cuales fueron expertos en el área, que evaluaron el grado de importancia y relevancia; es decir los mandos medios evaluaron los ítems con un rango de uno a cuatro, donde uno es irrelevante, dos es poca relevancia, tres es relevante y cuatro es muy relevante. Por último, para cada ítem se calculó su media y/o promedio, y los que tuvieron resultado por debajo de dos, se eliminaron.

Como resultado se puede observar en la Tabla 5 en ambas etapas de este proceso de validación de contenido que se realizó mediante un análisis de datos recabado con los expertos académicos y empresarios, todos los ítems superaron los estándares establecidos para ser aceptado y poder aplicar posteriormente la prueba piloto para medir su confiabilidad mediante el indicador de Alfa de Cronbach en el software SPSS, versión 25.

Tabla 5. Análisis de resultados de la validación de contenido con expertos.

ETAPAS	ACADÉMICOS (Etapa 1)						EMPRESARIOS (Etapa 2)					
	1	2	3	4	5	PUNTUACIÓN	1	2	3	4	5	PROMEDIO
LIDERAZGO DEMOCRÁTICO												
Ítem 1	1	0	1	1	1	4	3	3	2	4	4	3.2
Ítem 2	1	1	1	1	1	5	4	3	3	4	4	3.6
Ítem 3	0	0	1	1	1	3	4	4	3	3	4	3.6
Ítem 4	1	1	0	0	1	3	4	4	4	4	4	4
LIDERAZGO AUTOCRÁTICO												
Ítem 5	1	0	1	1	1	4	4	3	1	4	2	2.8
Ítem 6	0	1	0	1	1	3	2	3	3	3	4	3
Ítem 7	1	1	0	1	0	3	2	3	1	4	4	2.8
Ítem 8	1	1	1	1	1	5	1	2	3	3	4	2.6
LIDERAZGO TRANSACCIONAL												
Ítem 9	1	1	0	0	1	3	4	3	3	2	2	2.8
Ítem 10	1	1	1	1	1	5	4	4	4	4	4	4
Ítem 11	1	0	1	1	0	3	3	3	2	3	3	2.8
Ítem 12	1	1	1	1	0	4	2	3	4	3	3	3
Ítem 13	1	0	1	0	1	3	3	4	3	4	2	3.2
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL												
Ítem 14	0	1	1	1	1	5	4	4	4	3	4	3.8
Ítem 15	1	1	1	0	1	4	4	4	4	3	4	3.8
Ítem 16	1	0	1	1	0	3	4	4	2	4	4	3.6
Ítem 17	0	1	0	1	1	3	3	2	4	2	3	2.8
Ítem 18	0	1	1	1	1	4	3	4	3	3	4	3.4
Ítem 19	1	1	1	0	1	4	4	3	3	4	3	3.4
Ítem 20	1	0	1	0	1	3	4	4	4	3	4	3.8
MOTIVACIÓN												
Ítem 21	1	1	0	0	1	3	3	4	4	3	4	3.6
Ítem 22	0	1	1	1	0	3	3	3	4	3	4	3.4
Ítem 23	1	1	0	1	1	4	3	2	3	2	2	2.4
Ítem 24	1	1	0	0	1	3	3	3	4	3	4	3.4
Ítem 25	1	1	1	1	1	5	3	4	4	4	4	3.8
Ítem 26	0	1	1	0	1	3	2	3	1	2	4	2.4
Ítem 27	0	1	1	1	1	4	4	2	3	4	2	3
Ítem 28	1	0	1	0	1	3	2	3	2	4	3	2.8
Ítem 29	1	0	1	1	1	5	3	4	4	2	4	3.4
Ítem 30	1	1	1	0	1	4	3	4	3	1	4	3

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Confiabilidad del instrumento

Para medir la confiabilidad del instrumento, se aplicó una prueba piloto de 30 encuestas al azar a mandos medios de otra población ajena al estudio y de empresas similares a la investigación final, con objeto de analizar el comportamiento del instrumento de medición.

Este análisis se realizó a través del índice de Alfa de Cronbach, la cual mide la consistencia interna de cada constructo, donde no se eliminaron ítems debido a que su confiabilidad fue aceptable como se muestra en la Tabla 6 del análisis de fiabilidad ya que indica una buena consistencia interna para una escala unidimensional. Virla (2010), menciona que la creación del Alfa de Cronbach, los investigadores fueron capaces de evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un instrumento constituido por una escala Likert, tipo Likert o cualquier escala de opción múltiple.

Lo anterior genera mayor confianza y representatividad a las variables involucradas en la investigación, por lo tanto, valores de consistencia interna alrededor a 0.700 indican correlación entre los ítems lo que genera mayor confianza y representatividad a las variables involucradas en la investigación, (Campo y Oviedo, 2008).

George y Mallery (2003) establecen algunos indicadores para evaluar el estadístico de coeficientes de Alfa de Cronbach:

- Coeficiente Alfa > 0.9 es excelente
- Coeficiente Alfa > 0.8 es bueno
- Coeficiente Alfa > 0.7 es aceptable
- Coeficiente Alfa > 0.6 es cuestionable
- Coeficiente Alfa > 0.5 es pobre
- Coeficiente Alfa < 0.4 es inaceptable

Ya en el análisis de los resultados, se puede observar en la Tabla 6 que los indicadores fueron parcialmente satisfactorios, debido a que algunos estuvieron por encima del promedio aceptado para el Alfa de Cronbach y otros ligeramente por debajo.

Tabla 6. Análisis de Confiabilidad.

Variable	Alfa de Cronbach	Número de elementos
X1 = Liderazgo Autocrático	0.503	4
X2 = Liderazgo Democrático	0.605	4
X3 = Liderazgo Transaccional	0.606	6
X4 = Liderazgo Transformacional	0.751	6
Y = Motivación	0.917	10

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

4.4. Análisis Descriptivo

Tabla 7. Género.

	Frecuencia	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado %
Masculino	15	50 %	50 %
Femenino	15	50 %	100 %
Total	30	100 %	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

Tabla 8. Edad.

	Frecuencia	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado %
de 18 a 25 años	6	20 %	20 %
de 26 a 35 años	8	26.7 %	46.7 %
De 36 a 45 años	8	26.7 %	73.3 %
de 46 a 55 años	5	16.7 %	90 %
56 años en adelante	3	10 %	100 %
Total	30	100 %	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

Tabla 9. Número de empleados.

	Frecuencia	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado %
101 a 199 Empleados	21	70 %	70 %
200 a 250 Empleados	9	30 %	100 %
Total	30	100 %	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

Tabla 10. Estudios.

	Frecuencia	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado %
Bachillerato	4	13.3 %	13.3 %
Técnico	3	10 %	23.3 %
Licenciatura	13	43.3 %	66.7 %
Maestría	8	26.7 %	93.3 %
Doctorado	2	6.7 %	100 %
Total	30	100 %	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

Tabla 11. Puesto.

	Frecuencia	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado %
Supervisor	5	16.7 %	16.7 %
Jefe de departamento	12	40 %	56.7 %
Gerente	3	10 %	66.7 %
Directivo	4	13.3 %	80 %
Otro	6	20 %	100 %
Total	30	100 %	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

4.5. Análisis estadístico del modelo de regresión lineal múltiple

Para Marín (2013), en el caso de dos variables (regresión simple) o el de más de dos variables (regresión múltiple), el análisis de regresión lineal puede utilizarse para explorar y cuantificar la relación entre una variable llamada dependiente o criterio (Y) y una o más variables llamadas independientes o predictoras (X_1, X_2, \dots, X_k), así como para desarrollar una ecuación lineal con fines predictivos. La siguiente fórmula, representa de forma general el análisis estadístico del modelo de regresión múltiple, el cual indica la dependencia lineal de la variable de respuesta como se muestra en la siguiente ecuación de regresión lineal múltiple.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Dónde:

Y = Motivación

β_0 = Constante del modelo

$\beta_1 \dots \beta_5$ = Betas del modelo

X_1 = Liderazgo Autocrático

X_2 = Liderazgo Democrático

X_3 = Liderazgo Transaccional

X_4 = Liderazgo Transformacional

ε = Error o variable aleatoria.

Se realizó una regresión múltiple con todas las dimensiones en relación. Se generó un modelo, que obtuvo una R^2 de .406, constituido por la dimensión X_4 =Liderazgo transformacional, como se muestra en la Tabla 12, la cual resulta prácticamente satisfactoria. El estadístico de Durbin-Watson fue igual a 1.674, lo que permite asumir independencia entre los residuos, es decir, no existe auto correlación positiva o negativa entre los residuos, ya que se encuentra en el rango mayor a 1.5 y menor a 2.5 (Hanke y Wichern, 2006).

Tabla 12. Resultado del modelo de regresión múltiple.

Modelo	R	R2	R2 corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin-Watson
					Cambio en R2	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.637 ^a	.406	.385	.96793	.406	19.143	1	28	.000	1.674

Predictores: (Constante), X4_TRANSFORMACIONAL
 Variable dependiente: Y1_MOTIVACIÓN

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

En la Tabla 13, se muestra el resumen del ANOVA del modelo de regresión múltiple, donde se indica si existe o no relación significativa, el estadístico “F” permite contrastar la hipótesis nula de que el valor poblacional de “R” es cero. El análisis arroja indicadores aceptables y nivel de significancia en $p(\text{valor}) < 0.05$, lo cual indica que las variables están linealmente relacionadas, esto es importante ya que genera confianza y mantiene una relación significativa entre las dimensiones.

Tabla 13. Resumen del ANOVA del modelo.

Modelo	R	R2	R2 corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio Cambio en R2
Regresión	17.935	1	17.935	19.143	.000 ^b
1 Residual	26.233	28	.937		
Total	44.168	229			

a Variable dependiente: Y1_MOTIVACIÓN
 b Predictores: (Constante), X4_TRANSFORMACIONAL

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

La Tabla 14 muestra los coeficientes del modelo realizado por el método de pasos sucesivos donde los coeficientes no estandarizados contienen los coeficientes de regresión definen la ecuación de regresión en puntuaciones directas. En esta tabla se muestran el modelo generado, donde se obtuvo la dimensión X4=Liderazgo transformacional, con un valor absoluto en su coeficiente estandarizado Beta (β) de .637 con respecto a la variable dependiente Motivación.

Los coeficientes Beta están basados en las puntuaciones típicas, son directamente comparables entre sí, e indican la cantidad de cambio o la constancia en sus puntuaciones, que se producirá en la variable dependiente con la variable independiente. Estos coeficientes proporcionan una pista muy útil sobre la importancia relativa de cada dimensión en la ecuación de regresión y su indicador debe de ser alrededor de .700, (Marín, 2013).

Tabla 14. Coeficientes de regresión.

Modelo 1	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	B	Error típ.	Beta			Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)	.007	1.048		.007	.003					
X4_TRANSFORMACIONAL	.919	.210	.637	4.375	.000	.637	.637	.637	1.000	1.000

Predictores: (Constante), X4_TRANSFORMACIONAL
 Variable dependiente: Y1_MOTIVACIÓN

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el SPSS v.25.

Las puntuaciones t mayor a 2.14, para los coeficientes del modelo de regresión, demostraron que la dimensión que aporta significativamente al propio modelo es: X₄ = Liderazgo transformacional, con un valor .000 lo que indica que el valor obtenido puede generalizar a la población, ya que el p(valor)<0.05.

Los valores del factor de inflación de la varianza (FIV) son menores a 10 y muy cercanos a 1; es decir, resultaron valores para X₄=Liderazgo transformacional con 1.000, como se muestra en la Tabla 14, mientras que los valores de tolerancia (T) fueron mayores a 0.10.

Con base a todos los supuestos anteriores y cumpliéndose cada uno de ellos, se determinó la función de regresión lineal óptima, partiendo del regresor X₄=Liderazgo transformacional, el cual fue significativo en p(valor)<0.05, tal y como se mostró en la Tabla 14 y en las siguientes fórmulas, lo que indica que las dimensiones contribuyen de forma significativa a explicar lo que ocurre con la variable dependiente.

Partiendo de la ecuación de regresión inicial, a continuación, se muestra la ecuación de regresión con la dimensión involucrada X₄=Liderazgo transformacional:

$$Y = \beta_0 + \beta_4 X_4$$

$$\text{Motivación (Y)} = .007 + 0.637 * X_4 = \text{Liderazgo transformacional}$$

5. Conclusiones

Derivado el análisis de los datos, se identifica primeramente que en los datos demográficos, se encuestaron en parte de género a quince mujeres y quince hombres de los puestos de mandos medios de empresas de comercio al azar de una población ajena al estudio final, en la parte de edad del empleado, el rango que más prevaleció fue el de 26 a 35 años y el de 36 a 45 años con ocho cada uno, en cuestión de número de empleados prevaleció el rango de 101 a 199 emplea-

dos con 21 empresas. En la parte del nivel de estudios, lo que más apareció fue el grado de licenciatura, se observa un escaso nivel con estudios de doctorado, con dos mandos solamente. Por último, el puesto más recurrente en esta prueba piloto fue el de jefe de departamento con doce.

En la etapa de la validez de contenido, se concluye que el análisis de resultados de los cinco jueces, se pudo observar que los ítems tuvieron un índice igual o mayor a tres de concordancia, por lo tanto, se conservaron.

Para la etapa con los otros cinco jueces, los cuales fueron empresarios, que evaluaron el grado de importancia y relevancia, se determinó que todos los ítems superaron el estándar de puntuación de dos o más, es por ello que pasaron el estándar establecido y se conservaron.

Por otro lado, se realizó una regresión múltiple (ver Tabla 14) con la variable independiente de Liderazgo, con sus cuatro dimensiones de estudio, en relación a la variable dependiente Motivación y se generó un modelo, con una R^2 de .406, dónde quiere decir que el 40.6 % de los mandos medios entrevistados aplican el Liderazgo transformacional constituido por la dimensión “ X_4 ”, comprobando que si existe una relación lineal con la variable dependiente y única dimensión Motivación “ Y ”, por lo tanto dicho resultado es prácticamente satisfactorio para la prueba piloto.

También se corroboró con otro indicador como el coeficiente estandarizado Beta (β), con un valor absoluto de .637 (ver Tabla 14) con respecto a la variable dependiente de Motivación, este coeficiente Beta (β) muestra la constancia en sus puntuaciones que se produjo en la variable dependiente con la variable independiente y sus dimensiones, este coeficiente proporciona una pista muy útil sobre la importancia relativa de cada variable independiente en la ecuación de regresión y su indicador debe ser alrededor de .700.

Las puntuaciones para los coeficientes del modelo de regresión, demostró que la dimensión que aportó significativamente al propio modelo fue: X_4 = Liderazgo transformacional, con un valor .000 (ver Tabla 14) lo que indica que el valor obtenido puede generalizar a la población.

Como recomendación, sí los mandos medios que deseen aplicar un liderazgo transformacional que indica que siempre busca innovar, iniciando con una motivación inspiradora y carismática, buscando transformar a sus seguidores a realizar su trabajo desde una nueva perspectiva, deben de realizar actividades con sus empleados, valorarlo siempre por dar un extra en sus actividades cotidianas, incentivarlo, buscar el acompañamiento de sus subordinados, influenciar en los miembros del grupo a que realicen sus actividades de manera creativa e innovadora, preocuparse por ese capital humano, conocerlos de manera individual, aprovechar sus habilidades y conocimientos. Por último, prestar atención a su equipo de trabajo con objeto de promover el desarrollo, crecimiento dentro y fuera de la empresa.

Finalmente y de acuerdo con la investigación de Torres & Ramírez (2013), el liderazgo transformacional puede resultar mas apropiado debido a que potencia el cambio a través de interacciones fundamentadas en la confianza, ejerciendo un liderazgo en que se fomente la emergencia de nuevos estados y se considere la auto organización como una posibilidad del

sistema para sobrevivir, esto es, perdurar en condiciones favorables, no solo para la organización sino también para el sistema más amplio como el sector de un país al cual pertenece.

6. Futuras Líneas de Investigación

En las futuras líneas de investigación, podrían realizarse investigaciones en las Pequeñas y Microempresas, así como otros sectores importantes en la región como el agrícola, porcícola, ganadero, pesquero, aeroespacial, maquilador, exportador, entre otros que contribuyan en gran medida al desarrollo económico de la región.

Otra línea que resulta interesante es replicar el presente estudio en otras ciudades del estado de Sonora, otros estados de la República Mexicana y por qué no, a nivel internacional.

También podrían realizarse investigaciones de carácter más amplio a nivel regional, estatal, nacional e internacional en colaboración con otros pares académicos que desarrollen líneas de generación y aplicación del conocimiento para poder realizar estudios comparativos y así determinar el comportamiento de las variables involucradas en cada investigación.

Por último, otra opción es agregar más variables como el trabajo en equipo, la administración del tiempo, la toma de decisiones, el manejo del estrés, la innovación, la comunicación, la solución creativa de problemas, entre otras. Y así, medir la relación con variables dependientes como la productividad, las exportaciones, la responsabilidad social empresarial, etc.

7. Referencias Bibliográficas

- Aráoz, R. B. (2010). *Más allá del liderazgo empresarial: el coaching*. Quipukamayoc, 17(34), 141-151.
- Amador Urueta, F. L., Villalobos, H., & Suney, H. (2018). *Liderazgo democrático y calidad de gestión en las empresas comerciales* (Doctoral dissertation, Universidad de la Costa).
- Barceló, J. C. (2016). IMF business school.
- Briceño, C. (2018). *Liderazgo transformacional y motivación laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas de la UGEL*.
- Campo-Arias, A., & Oviedo, H. C. (2008). Psychometric properties of a scale: internal consistency. *Revista de salud pública*, 10(5), 831-839.
- Castro, L. (2018). *La percepción que tienen seis empleados en establecimientos comerciales en la ciudad de Cali sobre el liderazgo y la satisfacción laboral*.
- Carrasco, O. A. R., Vivas, A. D., Suárez, K. T. M., & Fuentes, J. Z. Q. (2020). *El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista*. *Sophía*, (28), 237-262.
- Collante, A. J., & Flores, M. V. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*.

- Cóndor, E. G., Bustamante, M. A., Lapo, M. D. C., & Campos, R. M. (2018). Factores Intrínsecos de Motivación y Liderazgo en una Empresa Familiar Ecuatoriana de Telecomunicaciones. *Información Tecnológica*, 29(4), 205.
- Chaparro Espitia, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones: factores diferenciadores entre las empresas pública y privada. *Innovar*, 16(28), 7-32.
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Recuperado el 25 de Octubre de 2019 en: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/denue/>
- Enciclopedia Económica, *Liderazgo transaccional*. Recuperado el 25 de Marzo de 2020 en: <https://enciclopediaeconomica.com/liderazgo-transaccional/>
- Escandón-Barbosa, D. M., & Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios gerenciales*, 32(139), 137-145.
- Estallo, M. & De la Fuente, F. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Esic Editorial.
- Fernández, M. C., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista venezolana de gerencia*, 22(77), 56-74.
- Fierro, I., & Villalva, M. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 155-162.
- García, Jesús E., Duran, Sonia E., Cardeño, E., Prieto, Ronald, García, Ernesto, Paz, Annherys (2017). *Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad*. 38(52), 16.
- George, D., & Mallery, M. (2003). *Using SPSS for Windows step by step: a simple guide and reference*.
- Gil, M. L., Alcaraz, J. L. G., Iniesta, A. A., & Valdivieso, I. C. (2015). Factores administrativos en el éxito de TQM: un análisis relacional con ecuaciones estructurales. *Cultura Científica y Tecnológica*, (45).
- Giraldo, D., & Naranjo Agudelo, J. A. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias* (Doctoral dissertation, Universidad del Rosario).
- Godoy, R., & Bresó, E. (2013). ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(2), 59-64.
- Hanke, J. E., & Wichern, D. W. (2006). *Pronósticos en los negocios*. Pearson educación.
- Hernández, V., Juárez, L. (2020). Diseño y validación de contenido por juicio de expertos de un instrumento para evaluar la acción tutorial en el nivel superior. *Revista UPIICSA Investigación Interdisciplinaria*, 3-5

- Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. D. R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Revista Estudios Fronterizos*, 107-130.
- Inga, R., & Alexandra, K. (2019). *Estrategias de motivación laboral para fortalecer el clima organizacional de los colaboradores en la empresa Hermes Transportes Blindados SA Chiclayo-2018*.
- Islas, M. A. A. L. T., Parra, J. M. R., Rodríguez, J. M. P., Gómez, B. O. C., & Flores, N. B. (2018). Estilos de liderazgo en exportadoras de uvas de mesa sonorenses. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 42(1345-2018-3664), 943-954.
- Jiménez, A. y Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*. Número 18, 183-195
- Leyva, B., Ochoa, S., García, A. (2018). *Liderazgo Transformacional y Liderazgo Transaccional: su contribución al Desempeño Organizacional según su estilo en las pequeñas empresas de comercio de Ciudad Obregón, Sonora*.
- Marín, J. M. (2013). *Análisis de regresión lineal: El procedimiento Regresión lineal*. Guía Para El Análisis de Datos En SPSS.
- Más, J. L. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio*, 8(15), 25-36.
- Martínez Iñiguez, J. E., & Tobón, S. (2019). Cuestionario de percepción sobre el impacto de los procesos de acreditación de la calidad educativa en instituciones de Educación Superior. *Conrado*, 15(70), 242-247.
- Mateu, J. M. (2018). *Motivación y liderazgo en la empresa de transporte aéreo*.
- Milanesi, G.S. y Schmidt, M.A. (2019). Gestión del capital de trabajo: Análisis descriptivo y correlacional para empresas argentinas cotizantes en bolsa. *Revista de la facultad de ciencias económicas - UNNE, Argentina*.
- Naranjo, R. (2015). *Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia*.
- Ortiz, R. A. G. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Universidad & Empresa*, 5(11), 62-91.
- Osorio, P. (2015). *El Impacto del Liderazgo en la Motivación para la Eficiencia en el Servicio Público en Sedesol de Pátzcuaro, Michoacán*.
- Pazmiño, G. A. S., Morales, M. B., & Medina, W. M. G. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua-Ecuador. *Revista PUCE*, (103).
- Pedraja, R., & Rodríguez, P. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Revista facultad de ingeniería-Universidad de Tarapacá*, 12(2), 63-73.

- Pons Verdú, F. J., & Ramos López, J. (2012). Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 81-98.
- Ramírez, R. D., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 3(1).
- Rivera Porras, D. A., Hernández Lalinde, J. D., Forgiony Santos, J. O., Bonilla Cruz, N. J., & Roza Sánchez, A. C. (2018). *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud*.
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21, 141-6.
- Salinas, E. (2020). *Comunicación organizacional, gestión administrativa en la productividad laboral de las instituciones educativas UGEL 05-2019*
- Sampieri, R. H., Valencia, S. M., & Soto, R. C. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.
- Sattayaraksa, T., Boon-itt, S. (2017). *The roles of CEO transformational leadership and organizational factors on product innovation performance*.
- Sánchez, A. V. (2019). Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 301-326.
- Sethibe, T. G. (2018). Towards a comprehensive model on the relationship between leadership styles, organisational climate, innovation and organisational performance. *International Journal of Innovation Management*, 22(02), 1850021.
- Solys, G. A. P., Morales, M. B., & Medina, W. M. G. (2016). Los estilos de liderazgo y su influencia en el desarrollo empresarial: caso Pymes de la provincia de Tungurahua-Ecuador. *Revista PUCE*, (103).
- Torres, F. C., & Ramírez, D. B. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 2(39), 152-164.
- Villagrán, J. A. V., Moncayo, I. R. P., & Riofrío, M. I. P. (2017). *La incidencia del liderazgo en el desempeño laboral en las empresas públicas, caso práctico: coordinación zonal 3 de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria "ARCOSA"*. Ecuador.
- Virla, M. Q. (2010). *Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach*. *Telos*, 12(2), 248-252.
- Zellman, M. (2014). *Las ventajas del liderazgo transformacional*. La voz de Houston. Recuperado de <http://pyme.lavoztx.com/las-ventajas-del-estilo-de-liderazgo-transformacional-5683.html>
- Zevallos Vallejos, E. G. (2003). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista de la CEPAL*.