

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas

TEMA: “El liderazgo y la motivación del servicio en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A.”

AUTORA: Juliana Scarlet Gavilanez Mera

TUTOR: Dr. Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui

AMBATO – ECUADOR

Junio 2026



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. Oswaldo Santiago Verdesoto Velastegui

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“El liderazgo y la motivación del servicio en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A.”** presentado por la señorita **Juliana Scarlet Gavilanez Mera** para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 17 de junio 2026

Dr. Santiago Oswaldo Verdesoto Velastegui

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Juliana Scarlet Gavilanez Mera**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

Juliana Scarlet Gavilanez Mera

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Julio Mauricio Vizuite Muñoz, PhD.

Ing. Ángel Xavier Solorzano Costales, Mg.

Ambato, 17 de junio 2026

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Juliana Scarlet Gavilanez Mera

DEDICATORIA

“Pero te llamé al sentir que me caía, y tú, con mucho amor, me sostuviste. En medio de mis angustias y grandes preocupaciones, tú me diste consuelo y alegría.”

- Salmos 94:18-19

En primer lugar, quiero dedicar este trabajo a Dios, que siempre fue y será mi fortaleza y sabiduría, por darme la fuerza de seguir, incluso cuando no creía en mí misma. Aun así, Su presencia ha estado siempre conmigo y me ha motivado a seguir en los momentos más complejos de mi vida. Este es uno de los logros más importantes que te voy a dedicar, mi Señor. Sin Ti, esto no habría sido posible. Sé que tengo mis propios planes, pero confío en que los Tuyos son perfectos. No importa cuán difícil se vuelva mi vida, nunca dejaré de creer en Ti ni de amarte. Te amo con todo mi ser.

A mis padres, quienes, de una u otra forma, han sido el pilar de mi vida. No tengo palabras para expresar mi agradecimiento por todo lo que me han dado. Papi, gracias por enseñarme que el sacrificio, el trabajo constante y, sobre todo, ser responsable y perseverante. Por otro lado, a mi mami, la que ha sido mi guía en cada momento de dificultad, por su paciencia, por cuidarme y preocuparse por mí. Han sido mi fuerza y mi inspiración. Siempre estaré agradecida con ustedes y no pienso dejarlos solos jamás. Son mi vida entera.

A mis hermanos, por ser mis mejores amigos, mis compañeros de vida. Muchas gracias por brindarme su amor, por cada sonrisa que compartí, por estar siempre ahí en cada situación de necesidad. Sin vosotros, este camino habría sido mucho más complicado. Son mi mayor riqueza, Alejo, Nico, Cris y mi Iker, y me siento infinitamente agradecida con Dios por tenerlos a mi lado, siempre listos para dedicarme algo de vuestro cariño y apoyo. Siempre juntos. Amén.

Para mis amigos, Anita, Naho y Josué, quienes me han acompañado en este proceso y continúan formando parte importante de mi vida durante los años que estén por venir. Ustedes han sido mis mejores amigos de siempre, mis consuelos y las risas que me levantaron en los días más oscuros de mi vida. Nuestra amistad tiene que durar muchos años más, hasta que seamos viejitos. Los quiero mucho a los tres.

A mi persona favorita, agradezco tu amor, tu paciencia y tu apoyo constante. Tu presencia ha sido mi fortaleza en este camino.

AGRADECIMIENTO

Agradezco con todo mi corazón a mi Dios todopoderoso, que ha sido parte de este sueño hecho realidad, que nunca me dejó sola y siempre estuvo conmigo en todo momento. No sé qué haría sin ti. Te amo, Señor.

A mis padres, quienes son mi fuerza y mi motivación para permanecer día a día en el camino de la mejora. Todo lo que soy, todo lo que he llegado a ser, me lo han dado ustedes, por esa razón siempre estaré agradecida. Papi, mami, son mi mejor regalo, el más grande que Dios me ha dado; son mi bendición, de la que siempre llevaré en mi corazón su amor y sus enseñanzas. Los amo.

A mis hermanos, Alejo, Nico, Cris y a mi Iker, mis mejores amigos. Este es uno de los primeros logros que comparten conmigo, y yo sé que ustedes también alcanzarán sus propios logros. Estaré ahí, porque los amo y siempre quiero lo mejor para ustedes.

A mis amistades, Anita, Naho y Josué, que me dieron su apoyo, su tiempo y su amor. Mil gracias por acompañarme, por estar siempre a mi lado y por darme palabras de ánimo cuando más los necesitaba, siempre estaré agradecida a ustedes.

A mis tutores, al Dr. Verdesoto, mi tutor de tesis, un hombre muy admirable, inteligente y, sobre todo, una gran fuente de inspiración para ser como él y mejorar cada día más. Y a mi profesor Arturo, que me ha brindado su apoyo y ha sido como un amigo más. Muchas gracias.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
MARCO TEÓRICO.....	2
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Objetivos	2
1.2.1. General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	3
1.3. Planteamiento del Problema.....	3
1.4. Justificación.....	4
1.5. Marco Teórico	5
1.5.1. El Liderazgo en las Organizaciones.....	5
1.5.1.1. Definición de Liderazgo	5
1.5.2. Tipos de Liderazgo	6
1.5.2.1. Liderazgo Situacional.....	6
1.5.2.2. Liderazgo Transformacional.....	7
1.5.2.3. Liderazgo Transaccional.....	8
1.5.3. Dimensiones del Liderazgo.....	9
1.5.3.1. Rendición de cuentas.....	9
1.5.3.2. Cumplimiento de normas	10

1.5.3.3.	Coordinación y colaboración organizacional	11
1.5.4.	Definición de Motivación	13
1.5.6.	Teorías de la motivación	16
1.5.7.	Relación entre Liderazgo y Motivación.....	18
1.5.7.1.	Impacto del Liderazgo en la Motivación de los Empleados.....	18
1.5.7.2.	Influencia del Liderazgo Transformacional en la Motivación	19
1.5.8.	La Empresa Eléctrica Ambato S.A.	20
1.5.8.1.	Misión.....	21
1.5.8.2.	Visión	21
1.5.8.3.	Principios.....	21
CAPÍTULO II.....		23
METODOLOGÍA.....		23
2.1.	Diseño de la Investigación.....	23
2.2.	Tipo y nivel de investigación.....	23
2.3.	Bibliográfica	24
2.4.	Campo	25
2.5.	Población	25
2.6.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	26
2.6.1.	Encuesta.....	26
2.6.2.	Cuestionario	26
2.7.	Validación del Instrumento	27
2.7.1.	Índice Kaiser-Meyer-Olkin y Bartlett.....	27
2.8.	Confiabilidad del Instrumento	27
2.8.1.	Alfa de Cronbach.....	27
2.9.	Planteamiento de la Hipótesis	28
2.9.1.	Hipótesis	28
2.9.1.1.	Hipótesis nula (H_0).....	29
2.9.1.2.	Hipótesis alternativa (H_1).....	29
CAPÍTULO III.....		30
RESULTADOS.....		30
3.1.	Análisis e Interpretación de los resultados	30
3.1.1.	Información personal	30
3.2.	Validez Y Confiabilidad	32

3.2.1. Índice Kaiser-Meyer-Olkin y Bartlett.....	32
3.3. Confiabilidad del Instrumento	32
3.3.1. Alfa de Cronbach.....	32
3.4. Verificación de hipótesis	33
3.4.1. Prueba de normalidad.....	33
3.5. Correlación de Variables	35
3.5.1. Prueba de Spearman.....	35
CAPÍTULO IV	37
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	37
4.1. Conclusiones.....	37
4.2. Recomendaciones	38
MATERIALES DE REFERENCIA.....	39
Referencias	39
ANEXOS.....	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Teorías de la Motivación	17
Tabla 2 Género	30
Tabla 3 Nivel de Formación	31
Tabla 4 Prueba de KMO y Bartlett.....	32
Tabla 5 Prueba de Fiabilidad del instrumento	32
Tabla 6 Estadísticas de fiabilidad	33
Tabla 7 Pruebas de normalidad	33
Tabla 8 Comunalidades	34
Tabla 9 Correlación según Spearman.....	35

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Accionistas	21
Figura 2 Principios	21
Figura 3 Género.....	30
Figura 4 Nivel de Formación.....	31

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Resultados del SPSS.....	43
Anexo 2 Cuestionario.....	46
Anexo 3 Organigrama de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.	47
Anexo 4 Carta de compromiso.....	48

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A. EEASA se dedica a la prestación del servicio eléctrico, por lo que requiere personal motivado, comprometido y orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales. En este contexto, el liderazgo representa un factor importante dentro de la gestión del talento humano, debido a que influye en la comunicación, la participación, el trabajo en equipo y el desempeño de los colaboradores.

Por esta razón, el presente trabajo de investigación se enfocó en analizar la relación entre el liderazgo y la motivación del servicio en la EEASA. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un alcance correlacional. Para la recolección de información se aplicó una encuesta a 50 colaboradores de los departamentos Financiero y Distribución, permitiendo conocer la percepción del personal sobre ambas variables.

Los resultados evidenciaron que el liderazgo es valorado positivamente cuando los superiores orientan, comunican con claridad, fomentan la participación y promueven el trabajo en equipo. Asimismo, mediante la prueba de correlación de Spearman se obtuvo un coeficiente de 0,583**, lo que demuestra una relación positiva y significativa entre el liderazgo y la motivación del servicio. Por ello, se acepta la hipótesis alternativa (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

Se llegó a la conclusión de que el liderazgo influye de manera favorable en la motivación del servicio de los colaboradores de la EEASA. En consecuencia, se recomienda fortalecer la formación en liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo y coordinación entre departamentos, con el fin de mejorar la motivación, el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, MOTIVACIÓN, LIDERAZGO, COMUNICACIÓN, TOMA DE DECISIONES, EMPATÍA.

ABSTRACT

The Ambato Regional Central North Electric Company (EEASA) is dedicated to providing electricity service and therefore requires motivated, committed personnel focused on achieving institutional objectives. In this context, leadership represents an important factor in human talent management, as it influences communication, participation, teamwork, and employee performance.

For this reason, this research focused on analyzing the relationship between leadership and service motivation at EEASA. The research employed a quantitative, basic, and correlational approach. Data was collected through a survey administered to 50 employees from the Finance and Distribution departments, allowing researchers to understand their perceptions of both variables.

The results showed that leadership is valued positively when superiors provide guidance, communicate clearly, encourage participation, and promote teamwork. Furthermore, Spearman's rank correlation coefficient of 0.583** was obtained, demonstrating a positive and significant relationship between leadership and service motivation. Therefore, the alternative hypothesis (H1) is accepted, and the null hypothesis (H0) is rejected.

It was concluded that leadership has a positive influence on the service motivation of EEASA employees. Consequently, it is recommended to strengthen training in leadership, effective communication, teamwork, and interdepartmental coordination to improve motivation, job performance, and the achievement of institutional objectives.

KEYWORDS: RESEARCH, MOTIVATION, LEADERSHIP, COMMUNICATION, DECISION MAKING, EMPATHY.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo en las entidades públicas se ha considerado un elemento clave para coordinar y dirigir las actividades del personal, garantizando una atención adecuada a los usuarios y el cumplimiento de las regulaciones. Varios autores han señalado que las prácticas de liderazgo tienen un impacto directo en la motivación del servicio, por lo que orientan la comprensión del papel de los empleados y promueven el compromiso con los objetivos de la institución (Hameduddin & Engbers, 2022)

La motivación del servicio se relaciona con la disposición de los empleados para desempeñar sus funciones con responsabilidad, un sentido de deber y un enfoque hacia la satisfacción de los usuarios. Se evidenció que esta motivación es un factor fundamental en las organizaciones públicas, dado que no solo afecta el rendimiento interno, sino también la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía (Limson, 2025). En este marco, comprender cómo el liderazgo influye en la motivación permite detectar áreas de mejora en la gestión del personal.

En el caso de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. la investigación fue importante, dado que en esta Empresa Eléctrica su funcionamiento requiere una gestión permanente, cumplimiento de procedimientos y una atención eficaz a los clientes. Se analizó de qué forma existía una correspondencia de los estilos de liderazgo utilizados por los jefes de área y la motivación de los empleados, por lo que un liderazgo claro, ordenado y cercano promueve la autonomía y el compromiso de las personas sobre sus funciones.

A partir de lo mencionado, el documento fue organizado de la siguiente forma: en el capítulo I se abordó el problema de investigación, los objetivos y el marco teórico vinculado al liderazgo y la motivación en el servicio. En el capítulo II se describió la metodología empleada para la recolección y análisis de datos. En el capítulo III se dieron a conocer los resultados alcanzados y su correspondiente interpretación. Finalmente, se presentaron las conclusiones y sugerencias que surgieron del estudio.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

En los últimos años, el estudio del liderazgo en el sector público ha cobrado mayor relevancia debido a su relación con resultados organizacionales y conductas del personal. Hameduddin & Engbers (2022), señalaron que la literatura reciente ha tratado la motivación para el servicio público como un constructo estrechamente vinculado al liderazgo. Backhaus & Vogel (2022), a partir de un metaanálisis basado en 151 estudios y 2,819,591 observaciones, concluyeron que el liderazgo en el sector público se asocia positivamente con resultados beneficiosos como el desempeño y negativamente como resultados perjudiciales como la rotación. El liderazgo no solo cumple con una función directiva, sino que también constituye un factor clave en el compromiso y la respuesta laboral dentro de instituciones orientadas al servicio.

De manera más específica, Limson (2025) analizó la relación entre roles de liderazgo público, apoyo organizacional percibido y motivación para el servicio público en 150 empleados del sector público de una provincia filipina, mediante un diseño transversal y encuesta en línea. El estudio reportó niveles altos de liderazgo público y de motivación para el servicio, y encontró que el liderazgo se relacionó positivamente con dicha motivación (Limson, 2025). Este antecedente resulta especialmente útil para la presente investigación, porque muestra evidencia reciente de que la forma en que los directivos ejercen su liderazgo puede influir en la motivación del personal, aspecto que justifica analizar esta relación en el contexto administrativo de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Determinar la influencia del liderazgo en la motivación del servicio en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente el liderazgo y la motivación del servicio basado en literatura académica científica.
- Determinar la situación actual del liderazgo y su influencia en la motivación de los empleados de la agencia matriz de la EEASA.
- Determinar la relación entre el liderazgo y la motivación de los empleados de la agencia matriz de la EEASA.

1.3. Planteamiento del Problema

En los últimos años, el liderazgo dentro del sector público tomó una mayor importancia, debido a que su relación con la motivación del personal pudo reflejarse en los resultados de la organización. En ese sentido, Tang et al., (2024) a partir de un metaanálisis de 177 estudios y 179 muestras independientes, evidenciaron que la motivación para el servicio público mantuvo una relación positiva con actitudes laborales como la satisfacción en el trabajo, el compromiso organizacional y el *engagement*, así como con el desempeño laboral. De manera similar, Pham et al., (2024), en un estudio realizado con 464 personas de organizaciones públicas en Vietnam, encontraron asociaciones positivas entre motivación para el servicio público, liderazgo transformacional, ajuste persona-organización y desempeño laboral.

La Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A. constituyó un espacio pertinente para analizar esta problemática, que estableció el compromiso de suministrar energía eléctrica con calidad y continuidad, mientras que entre sus principios señaló la importancia de contar con recursos humanos capacitados, motivados y comprometidos. A esto se sumó que la misma institución, en agosto de 2024, desarrolló el taller “Escuela de Líderes y Estrategias para motivar el Cumplimiento de Objetivos”, guiado a direcciones administrativas, funcionales y equipo ejecutivo, con el propósito de mejorar la colaboración y abordar temas como comunicación asertiva, escucha activa, resolución de conflictos y estrategias de motivación al equipo de trabajo.

Bajo esta realidad, surgió la necesidad de analizar cómo se ejerció el liderazgo por parte de los directivos y jefes de área en la agencia matriz de la EEASA, y de qué manera este pudo influir en la motivación de los empleados. Si se consideró que la evidencia reciente mostró que tanto la motivación para el servicio público como el liderazgo transformacional guardaron relación con variables como el compromiso, la involucración con el trabajo y el desempeño. Por ello, el problema de investigación se centró en determinar si el liderazgo que se desarrolló en la agencia matriz de la EEASA favoreció o limitó la motivación con los empleados, considerando que esta relación pudo tener incidencia en la dinámica institucional y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

De acuerdo con lo expuesto, se identificó la necesidad de analizar entre el liderazgo y la motivación en la agencia matriz de la EEASA. El liderazgo se identifica como la variable independiente, por lo que revela el dominio y el compromiso de los empleados para cumplir con sus funciones, mientras que la motivación se reconoce como la variable dependiente, lo que demuestra voluntad y la dedicación para poder cumplir con sus responsabilidades. Al analizar esta relación, se observó que ambas variables sí tienen relación porque contribuirían a mejorar la disposición del personal y el entusiasmo de los empleados hacia sus responsabilidades, aportando evidencia que permita fortalecer la planificación y el desarrollo del talento humano. (Limson, 2025)

1.4. Justificación

La presente investigación fue esencial para analizar cómo el liderazgo impactó en la motivación de los empleados de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., especialmente en un contexto público como el ecuatoriano. El estudio permitió comprender cómo los diferentes estilos de liderazgo, como el transformacional y situacional, afectaron el desempeño y el compromiso de los empleados hacia los objetivos organizacionales. A través de la evaluación del nivel de motivación en los colaboradores, se identificaron estrategias orientadas a mejorar tanto el rendimiento individual como colectivo dentro de la empresa.

Este estudio contribuyó al cuerpo teórico existente sobre la interrelación entre liderazgo y motivación en el sector público, con un enfoque particular en el sector eléctrico. Al integrar las teorías de Maslow y Herzberg con las prácticas de liderazgo de EEASA, se desarrolló un modelo teórico que consideró las necesidades y características específicas de la empresa, contribuyendo a un entendimiento más profundo de cómo el bienestar de los empleados influyó en el rendimiento organizacional.

Desde el ámbito social y organizacional, la investigación tuvo un importante efecto en la calidad de vida laboral de los empleados de EEASA. El fortalecimiento del desarrollo profesional y de la motivación intrínseca contribuyó al fortalecimiento institucional de la EEASA. Al mismo tiempo, ayudó al desarrollo de una cultura organizacional también más inclusiva y sostenible, generando beneficios tanto para los empleados como para la comunidad a la cual brindó sus servicios EEASA, lo que redundó en la construcción de un ciclo virtuoso en tanto que el bienestar de los empleados redundó en un mejor servicio público.

1.5.Marco Teórico

1.5.1. El Liderazgo en las Organizaciones

1.5.1.1. Definición de Liderazgo

El liderazgo ha sido ampliamente estudiado en el ámbito organizacional. Según Robbins & Judge (2009), se puede definir como la habilidad de influir en un grupo para lograr las metas o cumplir con una visión. Esa influencia puede venir de una posición jerárquica, pero también puede surgir de la capacidad del líder para motivar y guiar a su equipo para que logren los objetivos.

No se trata de dar instrucciones ni de realizar órdenes, sino de inspirar y dar motivación a las personas para que se adhieran a la visión del equipo y actúen en su favor. En el tema de un líder transformacional, lo que mencionan Hameduddin & Engbers (2022), el líder es capaz de motivar a su equipo para que se sumerja en el interés general y

luche por el bien de la organización. Este tipo de liderazgo busca que los empleados tengan la posibilidad de formar parte de algo más grande de lo que son ellos, lo que podría hacer aumentar la motivación y el compromiso.

El liderazgo también supone una importante responsabilidad. Un buen líder no es solo aquel que pone rumbo; no es solo quien dirige a su grupo, sino que también contribuye al crecimiento de su equipo y a su desarrollo, asentando el sentido de la misión de los colaboradores con la misión de la organización.

El liderazgo fue entendido como una destreza de influencia con la cual se enseña el comportamiento de los colaboradores hasta el punto de conseguir los objetivos conjuntos. Desde un enfoque organizacional, Díaz Bedoya et al. (2024) indicaban que el liderazgo trataba de la dirección de la actividad, pero también de potenciar la cultura, la comunicación y la toma de decisiones en el ámbito de la organización.

Es relevante señalar que Backhaus y Vogel (2022) comprobaron que los tipos de liderazgo estaban relacionados con buenos resultados tanto a nivel grupal como a nivel organizativo. Por lo que en este estudio, se tomó en consideración el liderazgo como una variable clave para investigar de qué forma las prácticas de dirección pueden ejercer un impacto en la motivación del servicio de los colaboradores.

Un liderazgo transformador podría ser especialmente importante en la EEASA por lo que la empresa tiene como objetivo la prestación del servicio público; se puede pensar que el hecho de sentirse parte de una causa que beneficia a la comunidad puede influir positivamente en la motivación de los empleados. Los líderes que saben generar un sentido de finalidad o propósito compartido hacen que los empleados no sólo realicen aquellas tareas a las que les contratan, sino que se comprometan también con las metas de la empresa.

1.5.2. Tipos de Liderazgo

1.5.2.1. Liderazgo Situacional

El liderazgo situacional es un enfoque que entiende que un líder debe ajustar su estilo a la situación y a las características de su grupo. Según Chiavenato (2009), establece que no existe un solo estilo de liderazgo porque cada situación y cada grupo requieren un diferente enfoque estratégico. En algunas ocasiones el líder debe ser más directivo y dar instrucciones, mientras que en otras ocasiones puede delegar y hacer participar e involucrar a los colaboradores. Este modelo pone de relieve la flexibilidad del mismo para adecuarse a las necesidades que puedan surgiendo y para maximizar el rendimiento del grupo.

El liderazgo situacional se define como la capacidad del líder para modificar su estilo de mando de acuerdo con las habilidades, la motivación y el contexto de los colaboradores. En este modelo, el líder puede alternar entre posiciones más autoritarias o colaborativas según la situación particular, lo que beneficia el rendimiento y la satisfacción del equipo (Quispe, 2025). Además, Fernández-Gómez et al. (2024) señalaron que este enfoque de liderazgo facilita una respuesta ágil a los desafíos organizacionales y a la variedad de necesidades del personal, garantizando que se cumplan las metas de manera efectiva. En la Empresa Eléctrica Ambato, se consideró que la implementación de un liderazgo situacional favorece la motivación de los empleados al ajustar la dirección, el apoyo y la toma de decisiones según el grado de autonomía y preparación de cada colaborador, lo que a su vez fortalece el compromiso y la eficacia en el servicio.

1.5.2.2. Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional es un tema ampliamente conocido en la literatura organizacional. Robbins & Judge (2009) afirma que "los líderes transformacionales inspiran a quienes los siguen para que trasciendan sus intereses propios por el bien de la organización, y son capaces de tener en ellos un efecto profundo y extraordinario" (p. 418). De esta manera, el liderazgo transformacional busca motivar e inspirar a los empleados a la vez que también desarrolla a las personas, todo ello a través del cambio que se produce en la cultura de la organización.

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo en el que no solo se gestionan tareas, sino que se motiva, se apoya y se refuerza el compromiso de la gente hacia objetivos compartidos. En relación con el rendimiento de los empleados públicos, Tran & Hoang (2024) mostraron que este tipo de estilo de liderazgo mejoró el rendimiento público, sobre todo cuando se fomentó la participación del personal y se intensificó el deseo de las personas por prestar el servicio. En la misma línea de investigación, Ballart & Ripoll (2023) constataron que el liderazgo transformacional mejoró la motivación hacia el servicio público, sobre todo cuando el líder proporcionó apoyo, cercanía y un sentido de pertenencia en el seno del grupo. En función de lo anterior, el liderazgo transformacional se convirtió en el estilo de liderazgo adecuado para explicar cómo la influencia del superior podía fomentar la disposición, el compromiso y la intensidad hacia el servicio en el personal que rota en las organizaciones.

El liderazgo transformacional se caracteriza por ser un enfoque de liderazgo que busca propiciar cambios positivos y duraderos en las organizaciones, mediante la comunicación de una visión motivadora, la promoción del pensamiento innovador y el fortalecimiento de la confianza entre líderes y miembros del equipo. Según Caicedo Basurto et al., (2025) este estilo de liderazgo tiene un impacto notable en la cultura organizacional al facilitar la innovación, el compromiso de los empleados y la adaptabilidad ante situaciones cambiantes, dado que los líderes transformacionales no solo gestionan tareas, sino que también impulsan la motivación y la participación de sus colaboradores. De este modo, cuando se implementa de manera adecuada en instituciones tanto públicas como privadas, el liderazgo transformacional se convierte en un motor para el desarrollo de entornos de trabajo más colaborativos, orientados hacia la consecución de objetivos comunes y al fortalecimiento de los valores de la institución.

1.5.2.3. Liderazgo Transaccional

El liderazgo transaccional persigue la meta de llevar a los seguidores hacia las metas marcadas, mediante la explicitación de funciones, responsabilidades y resultados esperados. En este tipo de liderazgo la relación se establece entre líder y colaboradores con base en el intercambio, donde el esfuerzo y el buen rendimiento pueden ser

premiados, mientras que las desviaciones o incumplimientos son corregidos por el líder en virtud de su propia responsabilidad. Esta forma de liderazgo está vinculada al alcanzar objetivos y a controlar el rendimiento de las personas en la organización. (Robbins & Judge, 2009)

El liderazgo transaccional se caracteriza por centrarse en la relación de intercambio definida por él y por el equipo de trabajo, en la que se consiguen los objetivos a través del apunte de las tareas, la supervisión de los resultados y el uso de recompensas -o incentivos- que se relacionan con el desempeño final (Nguyen & Nguyen, 2022). Este tipo de liderazgo se fundamenta en la claridad de las expectativas y en recompensar conductas exactas con indemnizaciones claras, lo que resulta ser de gran utilidad en las situaciones públicas donde existe una clara calibración de todos los roles y una adecuada eficiencia del operativo.

Por otro lado, Mendoza Solís & García Alcaraz (2023) al observar que el liderazgo transaccional influye favorablemente sobre el rendimiento operativo de los equipos si existe estructura organizacional que considere la satisfacción laboral como mediador de los resultados, evidencian que, aunque no orientado a las transformaciones profundas de la cultura organizacional, el liderazgo transaccional se reafirma como un elemento importante en la administración de las actividades de todos los días y en el alcance de logros específicos de las entidades públicas.

1.5.3. Dimensiones del Liderazgo

1.5.3.1. Rendición de cuentas

La rendición de cuentas se entendió como la capacidad del líder para transparentar sus acciones, decisiones y resultados frente a los miembros de la organización y a los grupos de interés. Este aspecto implicó no solo informar lo que se realizó, sino también asumir la responsabilidad por las decisiones tomadas dentro del ejercicio de sus funciones.

En el marco organizacional, la rendición de cuentas tenía que ver con la capacidad comunicativa, el acceso a la información y la predisposición del líder hacia la defensa del comportamiento, tal como afirman Robbins & Judge (2009), así, aquellos líderes efectivos tendían a postular entornos donde la información fluía en gran medida, lo que incrementaba y se asociaba indisolublemente a la confianza en los empleados y a la dedicación de los empleados.

En las entidades públicas, esta parte cobro relevancia, en el sentido que las acciones de los líderes estuvieron directamente vinculadas con el servicio a la ciudadanía. Puesto que, la rendición de cuentas contribuyó a mejorar la transparencia institucional y a fortalecer la responsabilidad en el desempeño laboral, aspectos clave para el funcionamiento eficiente de organizaciones como la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A.

La rendición de cuentas, tal como se reinterpreta en el presente texto, es un proceso de comunicación de la gestión en el que los actores públicos no sólo deben dar cuentas de sus decisiones y resultados, sino también justificar sus decisiones y responder por su implementación ante varios grupos de interés, contribuyendo así a la apertura de la información y al reforzamiento de la legitimidad institucional. Aunque Dallagnol, Portulhak, & Peixe (2022), han vinculado la rendición de cuentas con la generación de bien común desde el punto de vista de la capacidad de las empresas para poder mejorar la demanda social con referencia a prácticas de gobierno abierto y auditoría, podemos ver cómo las prácticas de transparencia han podido confluir en la rendición de cuentas. Este enfoque resalta que la rendición de cuentas no es simplemente un acto de reporte aislado, sino un proceso dinámico que favorece la confiabilidad organizacional, la integridad y la construcción de relaciones con la ciudadanía, elementos particularmente importantes en las instituciones públicas modernas. (Cruz Dallagnol et al., 2022).

1.5.3.2. Cumplimiento de normas

El cumplimiento de normas se entendió como la capacidad del liderazgo para garantizar que las actividades organizacionales se desarrollaran conforme a los

reglamentos y procedimientos establecidos. Esta dimensión implicó la supervisión constante de las tareas y la orientación del comportamiento de los empleados hacia el respeto de las disposiciones institucionales.

En el ámbito organizacional, el liderazgo cumplió un rol clave en la aplicación de normas, dado que permitió mantener el orden, reducir errores y asegurar el cumplimiento de los objetivos. Dado que, Fernández Gómez et al. (2024) señalaron que una adecuada dirección influyó en la eficiencia operativa de las instituciones, especialmente cuando existió control y seguimiento de los procesos establecidos.

Al interior del sector público, el cumplimiento normativo adquiere una mayor significación por las exigencias de hacer posible una administración pública donde prime la transparencia, la legalidad y la calidad. El liderazgo no representa así el hecho de sólo dirigir, sino que se transforma en una función de control orientada a prevenir prácticas clientelares que vela por el funcionamiento de la institución pública.

El cumplimiento de las normas se entiende como una práctica organizativa que permite manifestar conductas de los empleados de la organización de acuerdo con reglas, procedimientos y los principios institucionales normativamente fijados. Andersson & Ekelund (2021) reseñaron que en el sector público las estrategias normativas persiguen demostrar el comportamiento ético a través de leyes, códigos de conducta y mecanismos de control que orientan la forma de actuar de los públicos servidores.

De manera similar, Zia ud din et al. (2024) indicaron que el liderazgo centrado en el cumplimiento de normas promueve que los equipos respeten los planes de acción, las responsabilidades y los estándares organizacionales, lo que a su vez contribuye al logro de los objetivos institucionales. Por ello, esta dimensión permitió entender cómo el liderazgo puede dirigir la conducta laboral hacia la legalidad, el orden interno y la eficacia en la gestión pública.

1.5.3.3. Coordinación y colaboración organizacional

Se consideró la coordinación organizacional como la capacidad del liderazgo para articular esfuerzos para organizar las actividades y propiciar el trabajo en común de los miembros de la institución. La coordinación de la organización incluyó la articulación de las tareas y la comunicación para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2009)

En lo que atañe la organización, la coordinación se entendió como la forma en la que las jefaturas diseñaron el trabajo y generaron la interacción entre las diferentes áreas. Menciona Chiavenato (2009), que la coordinación sirvió para unir las actividades individuales al interior de un sistema organizacional de tal forma que se garantizara una coherencia y una eficiencia en la realización de las actividades.

En el sector público, esta dimensión resultó fundamental debido a la necesidad de garantizar la continuidad del servicio y la adecuada atención a la ciudadanía. Porque, el liderazgo orientado a la coordinación permitió mejorar la organización interna, optimizar recursos y fortalecer la calidad del servicio brindado. (Chiavenato, 2009)

La coordinación y la colaboración de las organizaciones no consisten simplemente en repartir las tareas. Son el mecanismo mediante el cual las partes de una organización, o las partes de la organización remarcan sus acciones agrupando la información para obtener de forma eficaz y a la vez armónica una serie de logros. En este sentido Castañer & Oliveira (2020) indican que la coordinación en las organizaciones significa conectar y/o relacionar actividades y/o partes de tal manera que permita ejecutar de forma conjunta tareas colectivas que constituyen el aspecto coordinador necesario para la funcionalidad de los grupos.

Herrera-Kit et al, (2021), mencionan que los mecanismos de colaboración de las instituciones son acuerdos, estructuras comunicativas y prácticas de compartición que dan a las organizaciones la opción de poner en común esfuerzos y recursos de manera apropiada para contribuir a establecer la cooperación entre ellas con el propósito de promover una cultura organizacional orientada al logro de objetivos conjuntos. Desde la citada alineación organizacional, se observa que la coordinación de, y la colaboración en, una organización no solo organiza las actividades internas, sino que

también mejoran la actividad, la comunicación y la vinculación entre los miembros de una institución.

1.5.4. Definición de Motivación

La motivación se define como el proceso que lleva a una persona a actuar de una determinada forma para alcanzar una meta o satisfacer una necesidad. Confinada al campo laboral, se conceptualiza como la predisposición que tienen los empleados para encaminar sus esfuerzos a la realización de sus tareas en la organización. No obstante, en las organizaciones de carácter público orientadas al servicio, como el caso de EEASA, la motivación también se encuentra íntimamente vinculada al interés que tiene el individuo por contribuir a la mejora de la comunidad, así como simultáneamente a la consecución de los objetivos de la misma.

Limson (2025), menciona que la motivación en el ámbito del servicio público está definida de la siguiente manera: la "predisposición a responder a motivos basados principalmente o exclusivamente en instituciones públicas". Con esta definición se quiere seguir enfatizando que los empleados públicos motivados, por encima de las recompensas de naturaleza material, se sienten también motivados por una causa o un sentido del bien público.

En términos generales, la motivación sigue un patrón donde el estímulo o la necesidad inicial lleva al individuo a actuar, lo cual genera el comportamiento necesario para alcanzar la meta deseada, lo que, finalmente genera satisfacción.

Tal como ha sido señalado por ejemplos de investigaciones anteriores, la función del liderazgo es esencial para la motivación en el sector público. Para Hameduddin & Engbers (2022) los estilos de liderazgo, especialmente del liderazgo transformacional, están relacionados con un mayor compromiso y motivación de los empleados, puesto que los empleados se sienten inspirados por un objetivo compartido y no solo por recompensas externas. En el caso de EEASA, el liderazgo de los jefes de equipo utilizando un estilo transformacional puede motivar a los empleados a involucrarse

con no solo sus tareas, sino con la misión de la empresa de prestar un aporte de valor real a la sociedad.

La motivación es el conjunto de fuerzas internas y/o externas que provoca que una persona o un grupo de personas ejecuten una conducta, la guíen y sostengan dicha conducta en el transcurso del tiempo a fin de lograr objetivos concretos. Al respecto, Xu (2022) en relación con el ámbito del servicio público argumenta que la motivación laboral posee diferencias que van desde la propia necesidad hasta la percepción de la autonomía y los valores compartidos, buscando que la persona se implique con su trabajo durante períodos prolongados y significativos. Esta posición subraya que la motivación no es solo un rasgo aislado, sino una relación en proceso que articula la búsqueda de satisfacción personal y la respuesta a estímulos organizativos, a la vez que determina la actitud, el rendimiento y la permanencia de los empleados en sus puestos.

1.5.5. Tipos de motivación

En el análisis de la motivación presente en las organizaciones, se señalaron dos tipos de motivaciones principales: la motivación intrínseca y la motivación extrínseca. Esta distinción permitió comprender de una forma más diáfana qué hace que los empleados pongan en práctica sus actividades, especialmente en un entorno de servicio público.

1.5.5.1. Motivación Intrínseca

La motivación intrínseca se originó en el propio individuo. Es decir, la persona realizó sus actividades porque encontró satisfacción en el trabajo que desempeñó. No dependió de recompensas externas, sino del interés, el compromiso y el sentido que le atribuyó a sus funciones.

De acuerdo con Robbins & Judge (2009), este tipo de motivación se relacionó con el gusto por la tarea, el logro personal y el desarrollo individual. En el ámbito organizacional, esto se reflejó cuando los empleados experimentaron satisfacción al cumplir sus responsabilidades o al contribuir con un propósito mayor. En el ámbito

del sector público y del sector público, esta clase de motivación fue extremadamente importante, puesto que la mayoría de los empleados se vieron empujados a servir, a contribuir al bienestar y a trabajar con significado.

La motivación intrínseca es un factor que se relaciona con un mejor rendimiento laboral, así como con la retención del talento, destacando que aquellas personas que encuentran satisfacción personal a la hora de realizar las actividades de su trabajo suelen comprometerse más con sus obligaciones y mantener un rendimiento efectivo (Del Castillo Oyarse et al., 2026). Esta visión pone de manifiesto que la motivación intrínseca es uno de los aspectos que facilita la comprensión de cómo los individuos se comprometen en un trabajo por voluntad propia y durante un tiempo extenso, pero, al mismo tiempo, contribuyen a la consecución de las metas de la organización y a su bienestar interno.

1.5.5.2. Motivación extrínseca

Por otro lado, la motivación extrínseca dependió de factores externos al individuo. En este caso, el comportamiento estuvo influenciado por recompensas, incentivos o condiciones del entorno laboral.

Chiavenato (2009) afirmó que dicho tipo de motivación se relacionó con aspectos tales como el salario, los reconocimientos, la estabilidad en el puesto de trabajo y otros beneficios que la propia organización brindó. Esos aspectos fueron verdaderos estimulantes que condujeron la conducta del trabajador a la consecución de ciertos objetivos. En el caso de las organizaciones públicas, ese tipo de motivación se tradujo en la relevancia que los empleados dieron a la seguridad en el puesto de trabajo, las condiciones laborales y el reconocimiento organizacional.

Desde la distinción entre motivación intrínseca y extrínseca se pudo comprender que el comportamiento de los empleados no respondía a una única fuente de impulso, sino al resultado de la conjunción entre ambas. Por una parte, la motivación intrínseca sirvió para abordar la motivación que se originaba a partir del interés propio hacia el propio trabajo y la ambición de realizar un aporte a la sociedad algo que es sumamente

importante para las instituciones públicas; en cambio, la motivación extrínseca nos daba cuenta sobre la existencia de elementos organizacionales como el reconocimiento, la estabilidad laboral y las condiciones de trabajo que hacían que las tareas de trabajo comenzaran a ser motivadas con el fin de lograr objetivos organizacionales. En su conjunto, ambos tipos de motivación se interrelacionan y dan cuenta de la manera como el personal orientó su desempeño, lo cual será clave para analizar la motivación del servicio que se produce en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.

La motivación extrínseca corresponde a un tipo de motivación que sería entendida como aquella que sería propiciada por estímulos del entorno, donde las personas no realizan una actividad dado el interés que puedan tener por ella, sino por las expectativas de recompensa que pueden obtener respecto de ella y que están al margen de la actividad. Desde el punto de vista teórico de la motivación en el trabajo, Van den Broeck et al. (2021) nos indicaron que los elementos motivacionales extrínsecos como recompensa económica, como reconocimiento desde la entidad, como los objetivos externos pueden motivar a los empleados para alcanzar objetivos organizacionales, si bien estos objetivos pueden ser considerados a partir del contexto del individuo y de la forma en que se acabaron regulando motivacionalmente.

Con lo añadido aquí, coincido con Morris (2022) el cual afirmó que tanto en el ámbito educativo como en el laboral, la motivación extrínseca es un factor muy importante a la hora de que la persona desee participar o avanzar en un objetivo al que no le prestaría atención de no ser por ello, de modo que a pesar de que el enfoque protagonista sea el de los incentivos externos, para poner en marcha conductas inducidas por el establecimiento de metas y que la motivación interna brilla por su ausencia o no es suficiente, esto resulta ser una condición alternativa de la motivación extrínseca.

1.5.6. Teorías de la motivación

Las teorías de la motivación permitieron explicar los distintos enfoques que se han desarrollado para comprender qué factores impulsarán la conducta de las personas dentro del trabajo. En este sentido, dichas teorías ayudarán a identificar cómo las

necesidades, percepciones y condiciones del entorno influirán en el esfuerzo y comportamiento de los empleados. Como mostrarán Robbins & Judge (2009), el estudio de la motivación se apoyará en diversas teorías que buscarán explicar el origen y orientación de la conducta laboral.

Tabla 1

Teorías de la Motivación

Teoría	Descripción	Factores clave	Relación con la motivación
Jerarquía de Necesidades (Maslow)	La conducta del ser humano está determinada por la satisfacción de requerimientos fisiológicos, seguridad, sociales, estima y de autorrealización que se encuentran organizadas y que se encuentran distribuidas a lo largo de diferentes niveles jerárquicos.	La satisfacción de las más elementales lleva a que a nivel superior las necesidades surjan como motivadoras.	Cuando se van satisfaciendo mejor las necesidades más básicas, las más elevadas pueden actuar entonces como motivadores y no como un tipo de condiciones facilitadoras para evitar la insatisfacción.
Teoría Bifactorial (Herzberg)	Distinguir factores intrínsecos que contribuyen a la satisfacción, y factores extrínsecos que evitan la insatisfacción.	Factores intrínsecos de la satisfacción: aprecio, progreso, naturaleza del trabajo. Factores extrínsecos que previenen la no satisfacción: prestaciones,	La satisfacción es explicada utilizando factores intrínsecos y la insatisfacción es explicada utilizando factores extrínsecos.

		salario, extensión del horario de trabajo.	
Teoría X y Y (McGregor)	Indica dos maneras opuestas de concebir a los empleados que influyen en el estilo de liderazgo.	Teoría X (negativa) (los empleados son flojos, hay que controlarles). Teoría Y (positiva) (los empleados son responsables, son autónomos).	La forma de ver al trabajador está directamente relacionada con el estilo de liderazgo.

Nota. Tomado de Robbins & Judge (2009)

1.5.7. Relación entre Liderazgo y Motivación

1.5.7.1. Impacto del Liderazgo en la Motivación de los Empleados

El impacto del liderazgo en la motivación de los empleados ha quedado bastante registrado en la literatura. Se trata de un fenómeno que ha sido estudiado en gran medida, asumiendo que el estilo de liderazgo influye también en los tipos de motivación, intrínseca y/o extrínseca, de cada trabajador (Hameduddin & Engbers, 2022). De acuerdo con Robbins & Judge (2009), el liderazgo influye en la motivación laboral al provocar el sentido de pertenencia y el sentido de propósito del que los propios empleados hacen uso en su trabajo. Los líderes transformacionales, en este sentido, logran inspirar a los empleados, ayudando a generar una cierta autonomía, desarrollo del trabajador y/o compromiso con la organización.

El liderazgo transformacional en EEASA podría afectar a la motivación de los empleados de manera intensa por el fin público que tiene la administración pública que promueve la entidad. Los empleados que se sientan implicados en la búsqueda de una meta mayor que la simple motivación de tipo económico seguramente pueden tener niveles de motivación intrínseca más elevados. Limson (2025) menciona que la

motivación en el sector público guarda una especial relación con las percepciones que tienen sus empleados acerca de la contribución de su trabajo al bien común; su resultado sería superior al actual cuando al mismo tiempo existen liderazgos que propongan la orientación hacia un estilo transformacional.

Por el contrario, el liderazgo transaccional tiende a generar motivación extrínseca, basada en un sistema de recompensas y sanciones. A pesar de que este tipo de liderazgo puede llegar a ser efectivo en determinados entornos de trabajo para la consecución de tareas específicas, su efecto en la motivación intrínseca es más limitado. Así, Hameduddin & Engbers (2022), afirman que los empleados motivados por recompensas tangibles (bonificaciones, salarios, etc.) pueden llegar a alcanzar los objetivos organizacionales, pero estos niveles de compromiso con la misión de esa organización, a largo plazo, serán menores que aquellos del mismo tipo de empleados que estén intrínsecamente motivados por un liderazgo transformacional.

La relación entre liderazgo y motivación es esencial para EEASA, por lo que la naturaleza de sus servicios requiere un compromiso continuo de los empleados para garantizar la calidad y la eficiencia en el suministro de energía eléctrica. Un liderazgo que promueva la innovación, la colaboración y el crecimiento personal puede mejorar la satisfacción laboral y contribuir al cumplimiento de la visión y misión de la empresa.

1.5.7.2. Influencia del Liderazgo Transformacional en la Motivación

El liderazgo transformacional constituye un enfoque que trasciende el cumplimiento de objetivos y la satisfacción de necesidades individuales, al orientarse hacia el fortalecimiento de los intereses organizacionales. Para Hameduddin & Engbers (2022), el estilo de liderazgo transformacional se asocia con la autonomía y el crecimiento, lo que resulta en un contexto del trabajo que permite que el desarrollo sea favorable para la motivación de los empleados; el liderazgo transformacional no se interesa por el resultado inmediato, sino por el desarrollo a largo plazo de los empleados, de modo que se crea un sentido de propósito, de compromiso con la propia misión de la organización.

Por otro lado, en el contexto de la EEASA, el liderazgo transformacional podría desempeñar un papel relevante en la motivación del personal, al constituirse como un instrumento para fortalecer la gestión del servicio público en la organización a la que pertenecen los empleados. Los empleados que trabajan en un sector que atiende necesidades públicas suelen estar más motivados intrínsecamente si consideran que su trabajo tiene un propósito más allá de la búsqueda del enriquecimiento propio. Limson (2025) también estima que la motivación para trabajar en un sector del servicio público tiene mucho que ver con el sentido de contribuir al bien público, pero que en el caso de un liderazgo que favorezca valores de transformación y participación se pone de manifiesto este sentido.

Por último, el liderazgo transformacional conlleva la existencia de una atmósfera organizacional favorable y agradable en la que los empleados son considerados socios y no subordinados. De igual manera, los líderes transformacionales fomentan la creatividad, la innovación y la colaboración, las cuales favorecen el rendimiento organizacional en la medida en que los empleados consideran que tienen el respaldo necesario para manifestar su potencial.

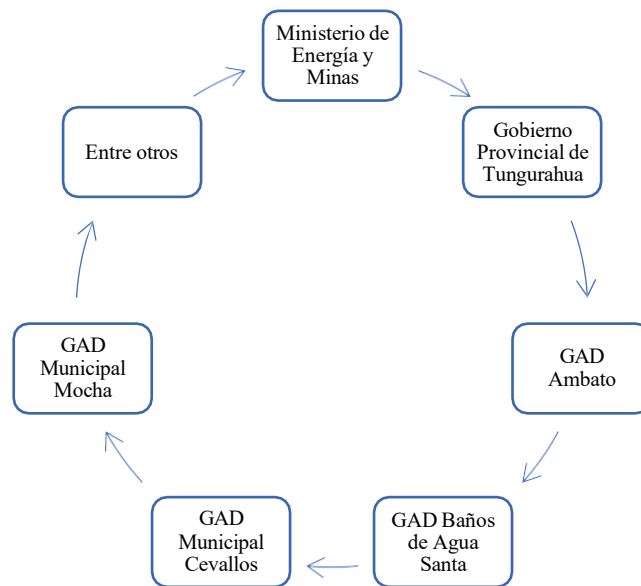
1.5.8. La Empresa Eléctrica Ambato S.A.

Es una institución con más de 65 años de trayectoria, especializada en la provisión de servicios de energía eléctrica y alumbrado público. Gracias a una gestión eficiente y al trabajo conjunto de su personal técnico y directivo, la entidad se posiciona como una distribuidora "Clase A", avalada por la certificación internacional ISO 9001:2015 en gestión de calidad. Actualmente, posee el área de cobertura más extensa del país, brindando atención a más de 316,000 clientes en las provincias de Tungurahua, Pastaza, Napo y Morona Santiago. Su enfoque institucional prioriza la mejora continua y el bienestar social, consolidándose como un pilar fundamental para la productividad y el desarrollo de la región central.

Dentro del grupo de accionistas mayoritarios se encuentran:

Figura 1

Accionistas



Nota. Según la Empresa Eléctrica Ambato (2026)

1.5.8.1. Misión

“Suministrar energía eléctrica, con las mejores condiciones de calidad y continuidad para satisfacer las necesidades de los clientes en su área de concesión, a precios razonables y contribuir al desarrollo económico y social”. (Empresa Eléctrica Ambato, 2026)

1.5.8.2. Visión

«Constituirse en una Empresa líder en el suministro de energía eléctrica en el País» (Empresa Eléctrica Ambato, 2026)

1.5.8.3. Principios

Figura 2

Principios

Disponer de recursos humanos capacitados, motivados y comprometidos con los objetivos constitucionales

Practicar una gestión gerencial moderna, dinámica, participativa y comprometida en el mejoramiento continuo

Disponer de un sistema eléctrico confiable, utilizando tecnología adecuada

Tener procesos automatizados e integrados

Nota. información obtenida de Empresa Eléctrica Ambato (2026).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA.

2.1. Diseño de la Investigación

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal y alcance correlacional. Se adoptó el enfoque cuantitativo porque permitió medir de manera objetiva las percepciones de los empleados sobre las variables liderazgo y motivación del servicio, para posteriormente analizarlas mediante procedimientos estadísticos. Asimismo, el estudio fue no experimental, puesto que las variables no fueron manipuladas, sino observadas tal como se presentaron en su contexto natural dentro de la EEASA. Se consideró de corte transversal porque la información fue recopilada en un solo momento del tiempo, lo cual permitió describir las características de la población y analizar la relación existente entre las variables estudiadas. (Wang & Cheng , 2020)

De igual manera, el alcance fue correlacional, puesto que la investigación buscó determinar si existió una relación entre liderazgo y motivación del servicio en los empleados de la empresa. Esta elección metodológica resultó pertinente, dado que estudios recientes sobre liderazgo y motivación en el sector público también emplearon diseños transversales basados en encuestas para examinar la relación entre estas variables. (Limson, 2025)

2.2. Tipo y nivel de investigación

La investigación fue de tipo básica, por lo que tuvo como objetivo medir el comportamiento de las variables de estudio en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A. (EEASA). El objetivo principal fue determinar la influencia del liderazgo en la motivación del servicio de los empleados, generando información útil que contribuyera a la comprensión de cómo estas dos variables afectaban el desempeño organizacional y el bienestar de los empleados. (Hernández Sampieri et al., 2014)

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, puesto que se recolectaron datos numéricos a través de una encuesta estructurada, lo que permitió medir las variables de manera objetiva y establecer relaciones entre ellas. La recolección de datos de esta manera proporcionó una base sólida para probar las hipótesis planteadas en los objetivos específicos del estudio.

El nivel de la investigación fue el descriptivo-correlacional. Se utilizó el enfoque descriptivo para determinar y describir las variables de liderazgo y motivación del servicio en la situación organizacional de la EEASA, de modo que se puede visualizar la manera de cómo se presentaban en la empresa. También, este estudio tenía un componente correlacional, puesto que se intenta evaluar la relación entre ambas variables, sin el deseo de ver una relación de causalidad. Este nivel corresponde al grado de asociación entre las variables, puesto que se puede captar con coherencia el objetivo específico de poder establecer la relación entre liderazgo y motivación de las y los empleados de la empresa.

El diseño de la investigación fue no experimental y transversal, lo que quiere decir que las variables fueron observadas en su contexto natural, sin intervención del investigador, y los datos fueron recolectados en un solo momento de la investigación, de modo que la recolección de datos es una foto fija de una situación de liderazgo y motivación en ese preciso instante. Este diseño fue coherente con los objetivos de estudio, que intentaba conocer la situación actual de estas variables en la empresa y la manera de establecer la relación de asociación desde las evidencias que ofrecen los datos empíricos recogidos a partir de la encuesta a 50 empleados.

2.3. Bibliográfica

La investigación consistió en revisar la literatura científica, específicamente en liderazgo y motivación del servicio público, de modo que se lograron establecer el marco teórico y los antecedentes que permitieron llegar hasta la investigación. Se revisaron estudios previos que comprendieron la relación entre liderazgo y motivación en el sector público y la forma en la que pueden impactar el desempeño organizacional.

En particular, se tomó como guía el artículo de Limson (2025), que estudió la relación entre roles de liderazgo público, apoyo organizacional percibido y motivación para el servicio público en 150 empleados del sector público en Filipinas, usando un diseño transversal y encuesta en línea.

Este estudio resultó relevante porque evidencia cómo el liderazgo impacta la motivación en el sector público, lo cual se considera un aspecto clave para entender el contexto de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. y sustenta la importancia de analizar estas variables en la investigación. Además, se enriqueció con los trabajos de Hameduddin & Engbers (2022) y Backhaus & Vogel (2022), que proporcionaron una base sobre la relación entre liderazgo y motivación en las instituciones públicas, fortaleciendo así la validez teórica de los hallazgos y justificación del estudio.

2.4. Campo

La investigación de campo prestó atención a la recolección de los datos primarios de los individuos que trabajan para la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. Se utilizó un cuestionario elaborado sobre la base del artículo de Limson (2025), adaptando los ítems del liderazgo y la motivación a la obtención de datos del contexto local. La encuesta consistió en 12 ítems, distribuidos en dos secciones: 6 ítems sobre la variable liderazgo y 6 ítems sobre la variable motivación del servicio. Estas preguntas fueron formuladas tomando como referencia las variables estudiadas en el artículo mencionado, asegurando que los conceptos medidos fueran coherentes con la literatura previa.

2.5. Población

La población utilizada para este estudio estuvo conformada por los colaboradores de los departamentos financiero y de distribución de la EEASA de la agencia matriz; de tal forma, el estudio estuvo constituido por 50 empleados que formaron parte del contexto organizacional del servicio público del sistema eléctrico, el cual ha sido definido por procesos técnicos administrativos para el servicio a la comunidad.

2.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

2.6.1. Encuesta

Según Arias González y Covinos Gallardo (2021), la encuesta es una técnica de recolección de datos que se aplica mediante un cuestionario estructurado dirigido a una población específica, con el objetivo de obtener información sobre opiniones, comportamientos y percepciones, generalmente expresada en datos numéricos. En el presente estudio, la encuesta se utilizó como herramienta para recolectar de forma ordenada las percepciones de los empleados de la EEASA sobre las variables de liderazgo y motivación del servicio. La elección de esta técnica fue adecuada, puesto que permitió obtener respuestas uniformes y facilitar el análisis cuantitativo de las variables en cuestión. Además, el uso de encuestas está alineado con estudios recientes, como el de Limson (2025), quien utilizó cuestionarios adaptados y validados para analizar el liderazgo y la motivación en el servicio público, lo que refuerza la validez de la técnica aplicada en este estudio.

La recogida de los datos fue realizada en modo presencial mediante la aplicación del cuestionario entre 50 empleados de la empresa, donde cada una de las partes participantes de la muestra había completado en un único momento el cuestionario impreso, lo que permitió obtener una instantánea de las percepciones de los empleados respecto al liderazgo y la motivación. Con este tipo de encuesta de campo capturamos información relevante, obteniendo la información más actual posible sobre las variables bajo estudio, como resultando en una validación empírica de la relación existente entre el liderazgo y la motivación en un contexto concreto.

2.6.2. Cuestionario

El cuestionario, según Arias González y Covinos Gallardo (2021), es un instrumento estructurado compuesto por preguntas que permiten obtener respuestas uniformes de una población determinada. Este instrumento debe ser claro, breve y cumplir con los criterios de validez y confiabilidad antes de su aplicación. En esta investigación, se

utilizó un cuestionario estructurado, dirigido a los empleados de la EEASA, con una escala Likert de cinco alternativas para medir de manera objetiva las variables de liderazgo y motivación del servicio. La elección de este instrumento fue pertinente, puesto que facilita la organización, tabulación y análisis de los datos recolectados. Además, su uso ha sido validado en estudios previos, como en el de Limson (2025), quien empleó un cuestionario adaptado y validado para evaluar el liderazgo y la motivación en el servicio público.

2.7. Validación del Instrumento

2.7.1. Índice Kaiser-Meyer-Olkin y Bartlett

El índice Kaiser-Meyer-Olkin y la prueba de esfericidad de Bartlett son procedimientos estadísticos que se utilizan antes de realizar un análisis factorial exploratorio, por lo que permiten verificar si los datos cumplen con las condiciones necesarias para ser agrupados en factores. El KMO mide la adecuación de la muestra, en otros términos, señala si las variables están suficientemente correlacionadas entre sí para ser analizadas en conjunto. Por otro lado, la prueba de Bartlett ayuda a determinar si hay una correlación significativa entre las variables observadas. Cuando el valor del KMO es aceptable y la prueba de Bartlett muestra significación estadística, se concluye que los ítems comparten factores comunes y es adecuado proceder con el análisis factorial. En este contexto, García Magallanes et al. (2025) aplicaron estas pruebas en la validación de un instrumento, obteniendo un KMO de .908 y una significación de Bartlett de .000, resultados que confirmaron la interrelación entre las variables y justificaron la realización del análisis factorial exploratorio.

2.8. Confiabilidad del Instrumento

2.8.1. Alfa de Cronbach

El Alfa de Cronbach es un indicador estadístico que se utiliza para evaluar la consistencia interna de un conjunto de ítems dentro de un instrumento de investigación. Este coeficiente señala en qué medida los ítems evalúan de forma

homogénea el mismo constructo o variable. Valores próximos a 1 indican una alta confiabilidad, mientras que aquellos por debajo de 0,6 se consideran bajos. En estudios cuantitativos, el cálculo del Alfa de Cronbach se realiza antes de efectuar análisis factoriales u otras pruebas estadísticas, con el fin de garantizar que los datos sean fiables y representativos de la variable en cuestión.

En la investigación realizada por Limson (2025), se empleó una combinación de instrumentos estandarizados y adaptados para evaluar el liderazgo público, el apoyo organizacional percibido y la motivación hacia el servicio público. Para verificar la fiabilidad de estos instrumentos, se llevó a cabo un pretest piloto con empleados del sector público, calculándose el Alfa de Cronbach para cada dimensión, cuyos valores fueron de entre 0,64 y 0,73, confirmando que los ítems tenían suficiente consistencia interna y podían utilizarse para analizar las dimensiones de la motivación y el liderazgo (Limson, 2025).

2.9. Planteamiento de la Hipótesis

En primer lugar, la hipótesis constituye una proposición tentativa que orienta el estudio y plantea una posible relación entre dos o más variables. En este sentido, Hernández Sampieri et al., (2014) señalan que las hipótesis funcionan como respuestas provisionales a las preguntas de investigación y sirven para guiar el análisis de los datos. Asimismo, su formulación resulta pertinente cuando el estudio tiene un enfoque cuantitativo y busca comprobar estadísticamente la relación entre variables. En esta investigación, la hipótesis se plantea a partir del análisis del liderazgo y su vínculo con la motivación del servicio con los empleados de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A.

2.9.1. Hipótesis

Con el objetivo de examinar la relación existente entre las variables liderazgo y motivación del servicio en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A. (EEASA) se formularon hipótesis estadísticas que nos permitieron probar

empíricamente de qué forma se da esa relación o bien, no existe dicha relación. Esas hipótesis hicieron guiar el análisis correlacional realizado en la investigación.

2.9.1.1. Hipótesis nula (H_0):

El liderazgo no tiene una relación significativa con la motivación del servicio en los empleados de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A. (EEASA).

2.9.1.2. Hipótesis alternativa (H_1):

El liderazgo tiene una relación significativa con la motivación del servicio en los empleados de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A. (EEASA).

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Análisis e Interpretación de los resultados

En esta sección se comparten los hallazgos de la encuesta aplicada al equipo de la Empresa Eléctrica Ambato S.A.

3.1.1. Información personal

Tabla 2

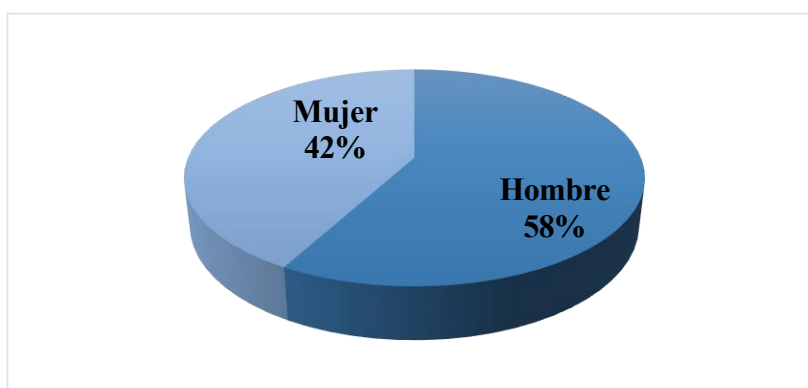
Género

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	29	58%
Mujer	21	42%
Total general	50	100%

Nota. Resultados obtenidos de la clasificación por género de los empleados de EEASA.

Figura 3

Género



Nota. Resultados obtenidos de la clasificación del género de los empleados.

La distribución por género indicó que la participación de los colaboradores encuestados estuvo compuesta de una manera bastante equilibrada, puesto que el 58%

correspondió al género femenino mientras que el 42% correspondió al género masculino, de esta manera la diferencia entre ambos grupos fue muy pequeña. Este paliativo permitió poder contar con una imagen más representativa del perfil de los participantes dado que las respuestas recogían la perspectiva tanto de las mujeres como de los hombres que dejaban su percepción en el contexto de la EEASA.

Tabla 3

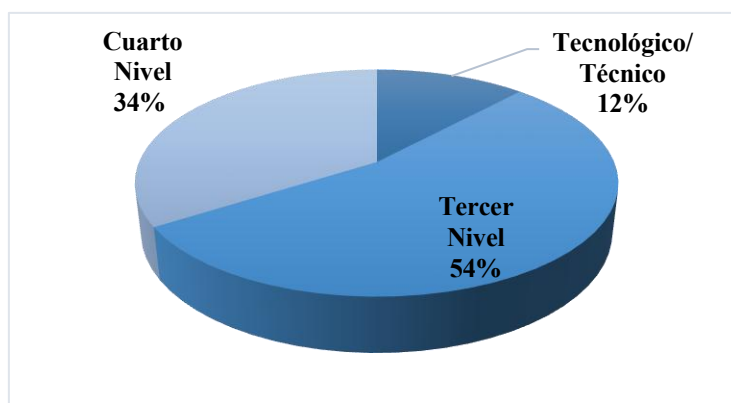
Nivel de Formación

Detalle	Frecuencia	Promedio
Tecnológico/Técnico	6	12%
Tercer Nivel	27	54%
Cuarto Nivel	17	34%
Total general	50	100%

Nota. Resultados obtenidos de la clasificación del nivel de formación.

Figura 4

Nivel de Formación



Nota. Resultados obtenidos de la clasificación del nivel de formación.

De acuerdo con los resultados obtenidos sobre el nivel de formación, se observó que la mayor parte de los colaboradores encuestados contó con estudios de tercer nivel, con un 54%. En segundo lugar, se ubicó el grupo con formación de cuarto nivel, que representó el 34%, mientras que el nivel tecnológico/técnico alcanzó el 12%. Estos datos permitieron identificar que la mayoría del personal participante tuvo una preparación académica universitaria, lo cual aportó al análisis del perfil de los

colaboradores de la EEASA y ayudó a comprender mejor las características del grupo encuestado.

3.2. Validez Y Confiabilidad

3.2.1. Índice Kaiser-Meyer-Olkin y Bartlett

Tabla 4

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,911
Prueba de esfericidad de Aprox. Chi-cuadrado		691,634
Bartlett	gl	66
	Sig.	0,000

Nota. Elaboración con base en la prueba piloto.

Como se puede observar la prueba de KMO muestra un valor de 0,911 es decir un valor superior al nivel de aceptación de 0,5 por lo tanto, se demuestra la validez robusta del instrumento en mención. Por otro lado, complementando la prueba de validez encontramos a Bartlett cuyo valor es de 0,000 es decir, un valor inferior al P- valor de 0,05 concluyendo que el instrumento de medición es válido.

3.3. Confiabilidad del Instrumento

3.3.1. Alfa de Cronbach

La confiabilidad se evaluó mediante el Alfa de Cronbach, utilizando el programa SPSS. Los resultados obtenidos fueron:

Tabla 5

Prueba de Fiabilidad del instrumento

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	50	98,0
	Excluido^a	1	2,0
	Total	51	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 6

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,968	12

Nota. Elaboración con base en la prueba piloto.

Como se puede apreciar en la tabla de fiabilidad el Alfa de Cronbach muestra un valor de 0,968 es decir superior al 0,7 para determinar que el instrumento maneja una confiabilidad más que aceptable.

3.4. Verificación de hipótesis

3.4.1. Prueba de normalidad

En lo que sigue, se comparten los resultados de la prueba de normalidad aplicada a los datos de la encuesta de prueba.

Tabla 7

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
L1	,320	50	,000	,779	50	,000
L2	,278	50	,000	,813	50	,000
L3	,300	50	,000	,718	50	,000

L4	,314	50	,000	,724	50	,000
L5	,252	50	,000	,813	50	,000
L6	,245	50	,000	,849	50	,000
M1	,266	50	,000	,767	50	,000
M2	,295	50	,000	,738	50	,000
M3	,298	50	,000	,620	50	,000
M4	,424	50	,000	,467	50	,000
M5	,287	50	,000	,688	50	,000
M6	,409	50	,000	,554	50	,000

Nota. En la figura se visualizan los resultados de la prueba de normalidad aplicada a los datos.

Como se puede apreciar en la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnova y tomando en cuenta el tamaño de la muestra $N=50$ todos los valores de significancia son menores al P – valor de 0,05 por lo tanto se concluye que los datos tienden a ser no normales en la data valida de la investigación.

Tabla 8

Comunalidades

	Extracción
L1	,717
L2	,840
L3	,812
L4	,842
L5	,868
L6	,812
M1	,762
M2	,832
M3	,889
M4	,876
M5	,848
M6	,836

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Como se puede observar en la tabla de comunalidades todos los valores obtenidos son superiores a 0,70, lo que indica que todas las preguntas están midiendo lo que deben de medir para cada variable en el instrumento de medición confirmando de esta manera la validez total del mismo.

3.5. Correlación de Variables

3.5.1. Prueba de Spearman

Tabla 9
Correlaciones

			Liderazgo	Motivación
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	de 1,000	,583**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Motivación	Coefficiente de correlación	de ,583**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Como se puede apreciar en la tabla de la prueba de Spearman existe una correlación media significativa de 0,583** por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la Hipotesis Alterna (H1) es decir, que el liderazgo tiene una relación directa y positiva con la motivación en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A.

En resumen, se evidencia que el liderazgo ha ido avanzando de manera progresiva dentro de la EEASA, influyendo gradualmente en la motivación del personal. Los resultados del cuestionario permiten observar que las prácticas de liderazgo contribuyen al fortalecimiento del compromiso y la orientación al servicio público de los empleados. No obstante, este avance no es totalmente homogéneo, ya que puede variar según los estilos de gestión adoptados en cada administración. En este sentido, el liderazgo cumple un rol importante en la dinámica organizacional. En conjunto, los hallazgos reflejan una relación positiva entre liderazgo y motivación dentro de la institución.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Se realizó una robusta teorización del liderazgo y la motivación del servicio, fundamentada en la revisión de literatura científica. Esta parte de la investigación permitió comprender el impacto del liderazgo en la motivación dentro del sector público, identificando conceptos clave y teorías que explican cómo estos factores están interrelacionados. Lo mejor de este proceso fue la claridad con que se pudo definir las bases conceptuales, lo que sirvió como una guía sólida para el análisis posterior de los datos.
- Se identificó la situación actual del liderazgo dentro de la EEASA y cómo este influye directamente en la motivación de los empleados. Los resultados mostraron que la mayoría de los empleados percibieron positivamente el liderazgo organizacional, lo cual favoreció la motivación. La mejor parte de este hallazgo fue que se pudieron identificar áreas de oportunidad específicas, como la necesidad de mejorar la comunicación interna y la coordinación entre áreas, lo que permitiría fortalecer aún más la motivación de los empleados. Esos resultados generan una visión clara de la situación y lo que se puede mejorar en materia de motivación y liderazgo.
- El análisis correlacional determinó una relación positiva y significativa entre el liderazgo y la motivación, confirmando que el liderazgo claro, participativo y efectivo influye directamente en la actitud, el comportamiento, el desempeño y el compromiso de los empleados. Este hallazgo resalta la importancia de fortalecer las habilidades de liderazgo de los responsables dentro de la EEASA para contribuir a mejores resultados organizacionales.

4.2. Recomendaciones

- Se sugirió que en investigaciones futuras se explorará el liderazgo transformacional y otros enfoques contemporáneos de liderazgo dentro de empresas privadas, con el fin de evaluar su impacto en la motivación y el compromiso de los empleados. Se recomendó investigar cómo estas prácticas podrían potenciar la satisfacción laboral, la motivación intrínseca y el rendimiento organizacional de manera perdurable. Asimismo, se subrayó la necesidad de establecer un marco teórico sólido que permita entender cómo las distintas dimensiones del liderazgo afectan la motivación y el bienestar del personal en empresas privadas, facilitando así estrategias de gestión efectivas y personalizadas para cada organización.
- Se recomienda que la EEASA implemente programas de formación continua en liderazgo para sus supervisores, especialmente en áreas como la comunicación efectiva y la gestión de equipos. Esto puede fortalecer aún más la relación positiva entre liderazgo y motivación. Además, sería lo mejor fomentar un liderazgo más participativo y transparente ayudará a fortalecer la relación entre líderes y empleados, mejorando la motivación a través de una mayor confianza y claridad en los objetivos organizacionales.
- Se recomienda que los líderes de la EEASA se enfoquen en la coordinación interdepartamental y en fomentar un entorno que promueva la autonomía y la toma de decisiones por parte de los empleados. De esta forma, se potenciaría la motivación intrínseca, puesto que los empleados se sentirían más involucrados en el proceso de toma de decisiones y en el impacto de su trabajo. Por ende, promover un liderazgo participativo y enfocado en la autonomía laboral puede aumentar significativamente el compromiso y la satisfacción de los empleados, lo que repercutiría positivamente en la productividad y el ambiente laboral.

MATERIALES DE REFERENCIA

Referencias

- Anja Van den Broeck, Joshua L. Howard, Marylène Gagné, Yves Van Vaerenbergh, & Hannes Leroy. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. *Organizational Psychology Review*, 240-273. doi:<https://doi.org/10.1177/20413866211006173>
- Arias Gonzáles, J., & Covinos Gallardo, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Arequipa, Perú: Enfoques Consulting EIRL. Obtenido de https://apps.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Backhaus, L., & Vogel, R. (2022). Leadership in the public sector: A meta-analysis of styles, outcomes, contexts, and methods. *Public Administration Review*, 986-1003. Obtenido de https://www.econstor.eu/bitstream/10419/266754/1/PUAR_PUAR13516.pdf
- Caicedo Basurto, R., Aguilar Muñoz, J., Tene Rodriguez, J., Quezada Nuñez, A., & Campo Saransig, D. (2025). Liderazgo Transformacional: Su Efecto en la Cultura Corporativa desde una Perspectiva Comparativa. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*. doi:<https://doi.org/10.61384/r.c.a..v5i1.826>
- Castañer, X., & Oliveira, N. (2020). Collaboration, Coordination, and Cooperation Among Organizations: Establishing the Distinctive Meanings of These Terms Through a Systematic Literature Review. *Journal of Management*. doi:<https://doi.org/10.1177/0149206320901565>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones Segunda edición*. McGraw-Hill. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- Díaz Bedoya, K., Jarrín Salcán, M., Enderica Armijos, H., & Cervantes Díaz, C. (2024). Liderazgo y Cultura Organizacional en empresas familiares. Desde una perspectiva teórica. *Cuestiones Políticas*, 247-259. Obtenido de

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/cuestiones/article/view/42432/49350>

- Empresa Eléctrica Ambato . (2026). *Home*. Obtenido de <https://www.eeasa.com.ec/>
- Evelyze Cruz Dallagnol, Henrique Portulhak, & Blênio Cezar Severo Peixe. (2022). How is public value associated with accountability? A systematic literature review. *Public Money & Management*, 251-258. doi:<https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2129531>
- Fernández-Gómez, V., Recalde-Gracey, A., & Cribilleros-Ríos, D. (2024). La influencia del liderazgo en la eficiencia operativa de instituciones de salud. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 104-116. Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00392024000200104&script=sci_arttext
- GARCÍA MAGALLANES, A., CORONA CRUZ, K., & HERNÁNDEZ ABREGO, R. (2025). Análisis factorial exploratorio del instrumento para medir la efectividad del proceso educativo relacionado al emprendimiento en estudiantes de educación superior. *Revista Espacios*, 27-37. Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?lng=es&nrm=iso&pid=S0798-10152025000200027&script=sci_arttext
- Hameduddin, T., & Engbers, T. (2022). Leadership and public service motivation: a systematic synthesis. *International Public Management Journal*, 86-119. Obtenido de <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/10967494.2021.1884150?needAccess=true>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª edición ed.). México, D. F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de <https://apps.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w24256w/Re/metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Laurel S Morris, Mora M Grehl , Sarah B Rutter, Marishka Mehta, & Margaret L Westwater. (2022). On what motivates us: a detailed review of intrinsic v. extrinsic motivation. *Psychological Medicine*, 1801-1816. doi:<https://doi.org/10.1017/S0033291722001611>

- Leonie Backhaus, & Rick Voge. (2022). Leadership in the public sector: A meta-analysis of styles, outcomes, contexts, and methods. *Public Administration Review*, 986-1003. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/puar.13516>
- Limson, J. (2025). Leadership roles, organizational support, and public service motivation among public sector employees: A mediation model. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 162-170. Obtenido de <https://www.science-gate.com/IJAAS/Articles/2025/2025-12-03/1021833ijaas202503016.pdf>
- Mendoza Solís, M., & García Alcaraz, J. (2023). Impacto del liderazgo transaccional en el rendimiento operativo. *CULCYT. Cultura Científica y Tecnológica*. doi:<https://doi.org/10.20983/culcyt.2023.2.2e.1>
- Muhammad Zia ud din, Xu Yuan yuan, Naqib Ullah Khan, & Christophe Estay. (2024). The impact of public leadership on collaborative administration and public health delivery. *BMC Health Services Research*. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1186/s12913-023-10537-0>
- Nguyen Hai Thanh, & Nguyen Van Quang. (2022). Transformational, Transactional, Laissez-faire Leadership Styles and Employee Engagement: Evidence From Vietnam's Public Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. doi:<https://doi.org/10.1177/21582440221094606>
- Oyarse, C., Farro Acosta, J., Pachau Torres, W., & Tumaya Chaustica, M. (2026). Motivación intrínseca en el desempeño laboral y retención de talento de los trabajadores. *Revista INVECOM*. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.18004807>
- Patricia Herrera-Kit, Balanzó Guzmán, A., Parra Moreno, J., & Rivera Chávez, M. (2021). Mecanismos de colaboración interinstitucional: prácticas típicas. *Innovar*, 145-159. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/818/81868159011/81868159011.pdf>
- Pham, T., Nguyen, T., Nguyen, P., & Ahmed, Z. (2024). The pathways to innovative work behavior and job performance: Exploring the role of public service motivation, transformational leadership, and person-organization fit in Vietnam's public sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*.

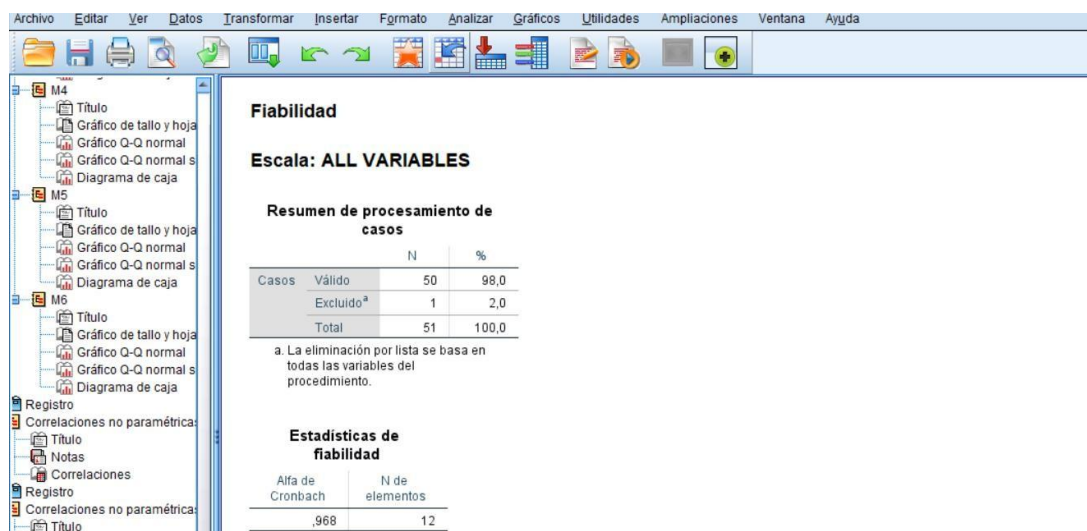
doi:<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2199853124001094?via%3Dihub>

- René, Q. (2025). Liderazgo transformacional como estrategia frente a la corrupción en entidades públicas: revisión de la literatura. *Revista Espacios*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a25v46n05/25460535.html>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional Decimotercera edición*. Pearson Educación. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Staffan Andersson, & Helena Ekelund. (2021). Promoting Ethics Management Strategies in the Public Sector: Rules, Values, and Inclusion in Sweden. *Administration & Society*. doi:<https://doi.org/10.1177/00953997211050306>
- Tang, H., An, S., Zhang, L., Xiao, Y., & Li, X. (2024). The Antecedents and Outcomes of Public Service Motivation: A Meta-Analysis Using the Job Demands–Resources Model. *Behavioral Sciences*, 861. doi:<https://doi.org/10.3390/bs14100861>
- Wang, X., & Cheng, Z. (2020). Cross-Sectional Studies: Strengths, Weaknesses, and Recommendations. *Chest*, S65-S71. doi:[https://journal.chestnet.org/article/S0012-3692\(20\)30462-1/fulltext](https://journal.chestnet.org/article/S0012-3692(20)30462-1/fulltext)
- Xavier Ballart, & Guillem Ripoll. (2023). Transformational Leadership, Basic Needs Satisfaction and Public Service Motivation: Evidence from Social Workers in Catalonia. *International Journal of Public Administration*, 820-830. doi:<https://doi.org/10.1080/01900692.2023.2209826>
- Xu, C. (2022). Work Motivation in the Public Service: A Scale Development Based on the Self-Determination Theory. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. doi:<https://doi.org/10.1177/21582440221091263>
- Yen Thi Tran, & Trang Cam Hoang. (2024). Transformational leadership and public employee performance: The mediating roles of employee participation and public service motivation. *International Review of Administrative Sciences*. doi:<https://doi.org/10.1177/00208523241230439>

ANEXOS

Anexo 1

Resultados del SPSS



Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

M4
 Título
 Gráfico de tallo y hoja
 Gráfico Q-Q normal
 Gráfico Q-Q normal s
 Diagrama de caja

M5
 Título
 Gráfico de tallo y hoja
 Gráfico Q-Q normal
 Gráfico Q-Q normal s
 Diagrama de caja

M6
 Título
 Gráfico de tallo y hoja
 Gráfico Q-Q normal
 Gráfico Q-Q normal s
 Diagrama de caja

Registro
 Correlaciones no paramétricas
 Título
 Notas
 Correlaciones

Registro
 Correlaciones no paramétricas
 Título
 Notas
 Conjunto de datos activo
 Correlaciones

Registro
 Descriptivos
 Título
 Notas
 Conjunto de datos activo
 Estadísticos descriptivos

Registro
 Descriptivos

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,911
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	691,634
	gl	66
	Sig.	,000

Matriz de componente^a

	Componente	
	1	2
L1	,839	,114
L2	,885	,239
L3	,874	,220
L4	,897	,193
L5	,776	,516
L6	,811	,392
M1	,857	-,165
M2	,851	-,328
M3	,919	-,210
M4	,906	-,233
M5	,860	-,331
M6	,852	-,331

Método de extracción:
análisis de componentes principales.

a. 2 componentes extraídos.

Asimetría -2,393 ,337
 Curtosis 5,343 ,662

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
L1	,320	50	,000	,779	50	,000
L2	,278	50	,000	,813	50	,000
L3	,300	50	,000	,718	50	,000
L4	,314	50	,000	,724	50	,000
L5	,252	50	,000	,813	50	,000
L6	,245	50	,000	,849	50	,000
M1	,266	50	,000	,767	50	,000
M2	,295	50	,000	,738	50	,000
M3	,298	50	,000	,620	50	,000
M4	,424	50	,000	,467	50	,000
M5	,287	50	,000	,688	50	,000
M6	,409	50	,000	,554	50	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

M4
 Título
 Gráfico de tallo y hoja
 Gráfico Q-Q normal
 Gráfico Q-Q normal s
 Diagrama de caja

M5
 Título
 Gráfico de tallo y hoja
 Gráfico Q-Q normal
 Gráfico Q-Q normal s
 Diagrama de caja

M6
 Título
 Gráfico de tallo y hoja
 Gráfico Q-Q normal
 Gráfico Q-Q normal s
 Diagrama de caja

Registro
 Correlaciones no paramétricas
 Título
 Notas
 Correlaciones

Registro
 Correlaciones no paramétricas
 Título
 Notas

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

[ConjuntoDatos2]

Correlaciones

			Liderazgo	Motivación
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,583**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Motivación	Coefficiente de correlación	,583**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

DATASET ACTIVATE ConjuntoDatos1.
 DESCRIPTIVES VARIABLES=Genero
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptivos

[ConjuntoDatos1] C:\Users\Juliana\OneDrive - UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO\Documentos\Tesis 2025\Documento

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Genero	50	1	2	1,42	,499
N válido (por lista)	50				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Genero
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Sig. (bilateral) ,000 .
N 50 50

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

DATASET ACTIVATE ConjuntoDatos1.
 DESCRIPTIVES VARIABLES=Genero
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptivos

[ConjuntoDatos1] C:\Users\Juliana\OneDrive - UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO\Documento

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Genero	50	1	2	1,42	,499
N válido (por lista)	50				

DESCRIPTIVES VARIABLES=Genero
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptivos

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Genero	50	1	2	1,42	,499
N válido (por lista)	50				

Anexo 2

Cuestionario

CUESTIONARIO

Liderazgo y motivación del servicio en la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A. (EEASA)

El presente cuestionario formó parte de un estudio académico orientado a analizar la influencia del liderazgo en la motivación del servicio de los empleados de la agencia matriz de la EEASA. La información proporcionada tuvo fines exclusivamente académicos, por lo que fue tratada de forma confidencial y anónima. No existieron respuestas correctas o incorrectas; se solicitó responder con sinceridad, de acuerdo con la experiencia laboral de cada participante.

A. Datos generales del encuestado

Marque una sola opción en cada pregunta.

1. Género	☐ Masculino ☐ Femenino ☐ Otro ☐ Prefiero no responder
2. Nivel de educación	☐ Bachillerato ☐ Tecnológico/Técnico ☐ Tercer nivel ☐ Cuarto nivel
3. Cargo	☐ Directivo/Jefatura ☐ Profesional/Técnico ☐ Administrativo ☐ Operativo ☐ Otro
4. Antigüedad en la empresa	☐ Menos de 1 año ☐ 1 a 3 años ☐ 4 a 6 años ☐ 7 a 10 años ☐ Más de 10 años

B. Escala de respuesta sugerida

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

C. Variable independiente: Liderazgo

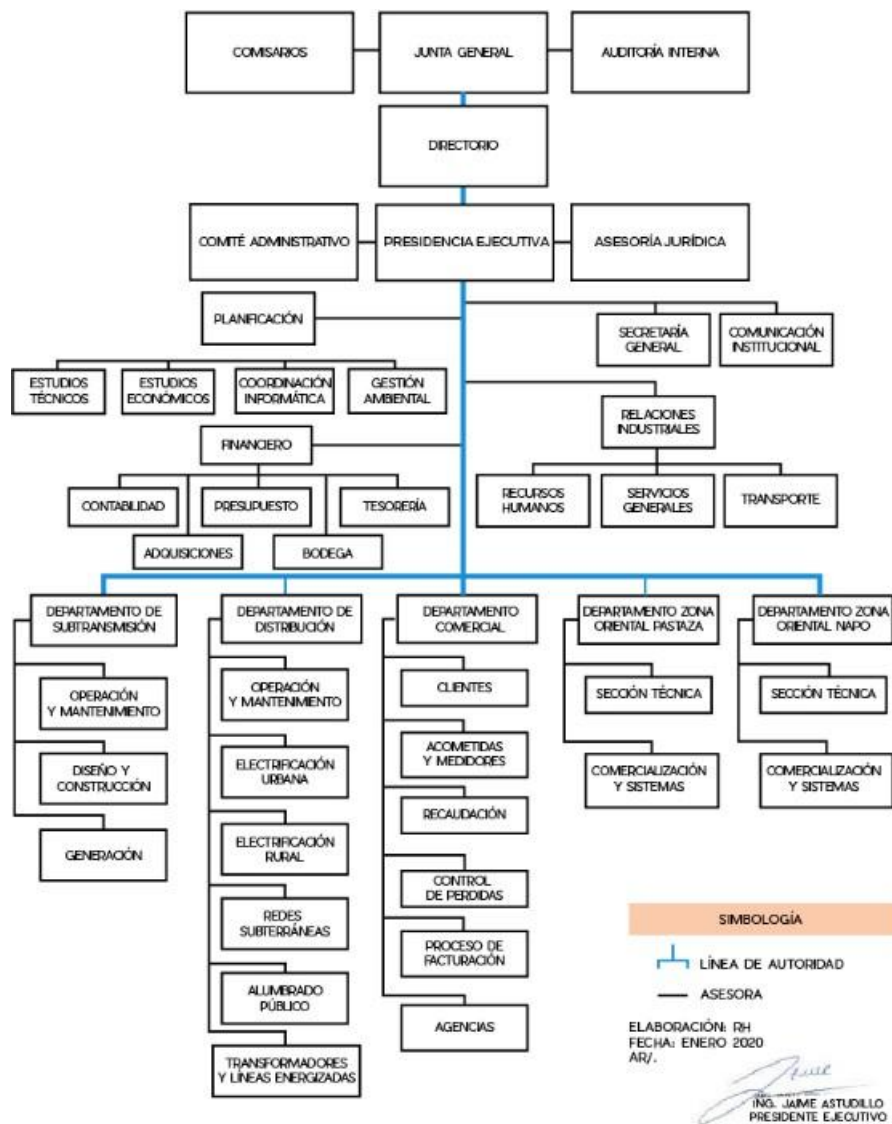
Marque una sola opción por cada enunciado.						
N.º	Ítem	1	2	3	4	5
1	Mi jefe inmediato promueve que el personal explique con claridad sus acciones y decisiones a los usuarios y demás grupos de interés.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Mi jefe inmediato fomenta que la información sobre el trabajo realizado se comunique de manera clara y oportuna.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Mi jefe inmediato enfatiza el cumplimiento de normas, reglamentos y procedimientos institucionales.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Mi jefe inmediato verifica que las actividades del área se ejecuten conforme a las disposiciones establecidas.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Mi jefe inmediato impulsa la coordinación con otras áreas para mejorar la atención y solución de requerimientos del usuario.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Mi jefe inmediato promueve la colaboración con actores externos cuando ello contribuye a mejorar la calidad del servicio.	☐	☐	☐	☐	☐

D. Variable dependiente: Motivación del servicio

Marque una sola opción por cada enunciado.						
N.º	Ítem	1	2	3	4	5
1	Admiro a las personas que participan en actividades para ayudar a su comunidad.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Para mí es importante contribuir a acciones que busquen resolver problemas sociales.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Considero valioso aportar al bien común desde mi trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
4	Actuar éticamente es esencial en el servicio que se brinda a la ciudadanía.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Estoy dispuesto(a) a realizar esfuerzos adicionales cuando ello beneficia a la sociedad.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Siento satisfacción cuando mi trabajo ayuda a otras personas o mejora el servicio público.	☐	☐	☐	☐	☐

Anexo 3

Organigrama de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.



Anexo 4

Carta de compromiso



Empresa Eléctrica Ambato
Regional Centro Norte S.A.

Ambato, marzo 10 de 2026

Psic. María Cristina Abril Freire., PhD.
Presidenta de la Unidad de Titulación
Carrera de Administración de Empresas
Facultad de Ciencias Administrativas
Presente. -

Yo, Edgar Defaz en mi calidad de Director Financiero de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S. A., me permito poner en su conocimiento la aceptación y respaldo para el desarrollo del trabajo de titulación: "EL LIDERAZGO Y LA MOTIVACIÓN DEL SERVICIO EN LA EMPRESA ELÉCTRICA AMBATO REGIONAL CENTRO NORTE S. A." propuesto por la estudiante Juliana Scarlet Gavilanez Mera, portadora de la Cédula de Ciudadanía 1850506468, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

A nombre de la Institución a la cual represento, me comprometo a apoyar en el desarrollo del proyecto.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente.

Ing. Edgar Giovanni Defaz Toapanta
DIRECTOR FINANCIERO
edefaz@eeasa.com.ec



Av. 12 de Noviembre 11-29 y Espejo, Casilla 18-01-446
www.eeasa.com.ec e-mail: presidencia@eeasa.com.ec
Telf: (03) 2998800 Línea directa: 136
Ambato - Ecuador