

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y SU RELACIÓN CON LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS NOMBRADOS EN LA
GERENCIA SUB REGIONAL CHANKA ANDAHUAYLAS,
APURÍMAC - 2018**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

Presentado por:

EMIL LUCIO LUIS CHOCANO PERALTA

Andahuaylas, Perú

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y SU RELACIÓN CON LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS NOMBRADOS EN LA
GERENCIA SUB REGIONAL CHANKA ANDAHUAYLAS,
APURÍMAC - 2018.**

Asesor:

Mag. Oscar Apaza Apaza

Andahuaylas, Perú

2019



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el local de la EPAE - FCE, Auditorio de Collahucho, de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de San Jerónimo, siendo las 10 horas del día 29 de setiembre del año 2019, se reunieron el Mg. Juan Cielo Ramirez Cajamarca, Lic. Adm. Edwin Mescco Caceres y el Lic. Adm. Rosmeri Quispe La Torre integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: Liderazgo participativo y su relación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional - Chanka Apurímac - 2018 cuyo autor es el Bachiller en Administración Emil Lucio Luis Chocano Peralta y su Asesor Mg. Oscar Apaza Apaza, con el propósito de proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa de la Tesis, el Jurado Evaluador ACORDÓ: Aprobar por Unanimidad al Bachiller en Administración Emil Lucio Luis Chocano Peralta, obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
<u>15</u>	<u>Quince</u>	<u>Bueno</u>

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en dos (02) ejemplares.


UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
Lic. Edwin Mescco Caceres
Docente


UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
Lic. Adm. Rosmeri Quispe La Torre
Docente
CLAD: 17279

DEDICATORIA

A mi madre Rossana, por ser mi razón principal de superación y sabia consejera; por darme la vida y amor incondicional, gracias.

A mi padre Emil, quien inculcó en mí valores y principios con los cuales direcciono mis pasos, gracias por tus sabios consejos y tu apoyo incondicional.

A mi hermana Rocío, por creer en mí y por estar conmigo apoyándome para mejorar como persona, te quiero infinitamente.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme salud y ser mi guía espiritual en todo momento.

A mis padres y hermana quienes me han brindado su apoyo y comprensión incondicional para poder concluir satisfactoriamente éste trabajo de investigación.

A los docentes de la Universidad Nacional José María Arguedas, por ser mis guías de aprendizaje compartir sus experiencias y herramientas académicas que me acompañarán en el ejercicio de mis funciones como administrador en el futuro.

Al Mg. Oscar Apaza Apaza, por el asesoramiento, apoyo y orientación en todo el proceso del presente trabajo de investigación.

A los jurados evaluadores: Mag. Juan Cielo Ramírez Cajamarca, Mag. Edwin Mescco Cáceres, Lic. Adm. Rosmeri Quispe La Torre, quienes me orientaron durante el proceso de investigación.

Al personal de la Dirección Sub Regional Chanka Andahuaylas quienes me brindaron su tiempo e hicieron posible la realización del presente estudio.

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación que lleva por título: Liderazgo participativo y su relación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018, con la finalidad de obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, señores miembros del jurado a vuestra consideración propongo el presente trabajo para su consentimiento.

En el estudio se ha planteado como objetivo principal, identificar la relación entre el liderazgo participativo y la productividad, dos temas fundamentales que pertenecen al área de administración de recursos humanos y que son pilares fundamentales para la gestión en una institución u organización. Se tomó en consideración los pasos metodológicos de la investigación para poder obtener resultados óptimos y en consecuencia, una serie de procedimientos que establece muestra universidad para desarrollar la investigación.

Para obtener los datos se utilizó un cuestionario con una estructura de escala de Likert y se planteó un total de 30 ítems, para el procesamiento de estos datos se utilizó el programa estadístico de SPSS 25, el cual nos permitió saber los resultados de la investigación. Así mismo, se realizó la interpretación de los resultados a base de los conceptos, teorías y conocimientos científicos existentes. El resultado de esta investigación será un valioso aporte para investigaciones similares que se realizarán posteriormente.

Los resultados de la presente tesis dan a conocer si, las variables de la investigación estadística, teóricamente se relacionan.

Señores miembros del jurado evaluador, el presente estudio ha sido elaborado en base a disciplina, esfuerzo y dedicación de acuerdo a los conocimientos teóricos-prácticos obtenidos a través de mi formación profesional, la presente información ha sido aplicada bajo los estándares establecidos por nuestra alma máter.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	16
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.1. Planteamiento del problema	17
1.2. Formulación del problema.....	19
1.2.1. Problema general.....	19
1.2.2. Problemas específicos	19
1.3. Delimitación de la investigación	19
1.3.1. Delimitación espacial.....	19
1.3.2. Delimitación temporal	19
1.3.3. Delimitación teórica.....	20
1.4. Justificación	20
1.4.1. Justificación teórica.....	21
1.4.2. Justificación metodológica.....	21
1.4.3. Justificación socioeconómica.....	22
1.5. Objetivos	22
1.5.1. Objetivo general	22
1.5.2. Objetivos específicos.....	22
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	23
2.1. Antecedentes.....	23
2.1.1. Antecedentes internacionales	23
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	24
2.1.3. Antecedentes locales.....	25
2.2. Marco teórico.....	27
2.2.2. Características de un líder.....	27
2.2.3. Liderazgo participativo.....	27
2.2.4. Administración y liderazgo	28
2.2.5. Teorías de estilos de liderazgo	29
2.2.6. Motivación	31

2.2.7. Integridad.....	32
2.2.8. Productividad	32
2.2.9. Desempeño laboral.....	34
2.2.10. Eficiencia	34
2.2.11. Compromiso organizacional	35
2.2.12. Análisis del objeto de estudio.....	36
2.3. Marco conceptual	37
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.1. Hipótesis.....	39
3.1.1. Hipótesis general.....	39
3.1.2. Hipótesis específicas	39
3.2. Variables	39
3.3. Operacionalización de variables	40
3.4. Metodología	41
3.4.1. Enfoque.....	41
3.4.2. Tipo de estudio	41
3.4.3. Diseño de Investigación	41
3.5. Población y muestra de estudio	42
3.5.1. Población.....	42
3.5.2. Muestra.....	43
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	43
3.6.1. Técnica	43
3.6.2. Instrumento	43
3.7. Métodos de análisis de datos	44
3.7.1. Startical product and service solutions	44
3.7.2. Deductivo.....	44
3.7.3. Coeficiente de correlación rho de Spearman.....	45
3.7.4. Alfa de Cronbach.....	45
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	47
4.1. Resultados de la investigación	47
4.1.1. Confiabilidad de instrumento - alfa de Cronbach	47
4.1.2. Distribución de frecuencias de variables y dimensiones.....	49
4.2. Contrastación estadística de hipótesis.....	87
CAPÍTULO V	91
DISCUSIÓN.....	91
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES.....	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Modelo casual de liderazgo participativo.....	28
Figura 2. Características del gerente y del líder	29
Figura 3. El proceso de motivación	31
Figura 4. Relaciones entre eficiencia y eficacia.....	34
Figura 5. Modelo de diseño correlacional.....	
Figura 6. Liderazgo participativo	49
Figura 7. Laissez faire.....	50
Figura 8. Motivación.....	51
Figura 9. Integración	52
Figura 10. Productividad	53
Figura 11. Desempeño laboral.....	54
Figura 12. Eficiencia	55
Figura 13. Compromiso organizacional.....	56
Figura 14. Resultado de la frecuencia responsabilidad por alcanzar los objetivos	57
Figura 15. Resultado de la frecuencia de las opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad.	58
Figura 16. Resultado de la frecuencia de conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.	59
Figura 17. Resultado de la frecuencia de toma de decisiones en su puesto de trabajo...60	
Figura 18. Resultado de la frecuencia sobre sentido de autoridad y confianza.	61
Figura 19. Resultado de la frecuencia sobre apoyo en los trabajos que desarrolla.	62
Figura 20. Resultado de la frecuencia beneficios de salud que brinda la institución	63
Figura 21. Resultado de la frecuencia productividad es reconocida con el sueldo	64
Figura 22. Resultado de la frecuencia trabajo realizado de acuerdo a la productividad. .65	
Figura 23. Resultado de la frecuencia condiciones laborales para el desempeño.....	66
Figura 24. Resultado de la frecuencia conocimiento y comunicación institucional.	67
Figura 25. Resultado de la frecuencia necesidades y habilidades diversas.	68
Figura 26. Resultado de la frecuencia trato a los colaboradores.....	69
Figura 27. Resultado de la frecuencia escuchar opiniones y solucionar problemas.	70
Figura 28. Resultado de la frecuencia compañerismo con sus colaboradores.	71
Figura 29. Resultado de la frecuencia desarrollo en el puesto de trabajo.	72
Figura 30. Resultado de la frecuencia trabajo de calidad.....	73
Figura 31. Resultado de la frecuencia conocimientos para desempeño en el puesto	74
Figura 32. Resultado de la frecuencia capacidad de atender labores bajo presión.	75

Figura 33. Resultado de la frecuencia desarrollo de capacidades.....	76
Figura 34. Resultado de la frecuencia adaptación al cambio.	77
Figura 35. Resultado de la frecuencia actividades que hace es óptimo.	78
Figura 36. Resultado de la frecuencia metas propuestas	79
Figura 37. Resultado de la frecuencia ideas creativas	80
Figura 38. Resultado de la frecuencia enseñar y capacitar a los colaboradores.	81
Figura 39. Participa activamente en las actividades desarrolladas por la institución.	82
Figura 40. Resultado de la frecuencia identificación con la institución y el objetivo.....	83
Figura 41. Resultado de la frecuencia identificación con el equipo de trabajo.....	84
Figura 42. Resultado de la frecuencia valores institucionales en el puesto de trabajo. ...	85
Figura 43. Resultado de la frecuencia lealtad con sus superiores.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Estilos de liderazgo	30
Tabla 2. Coeficiente de correlación de Rho de Spearman	45
Tabla 3. Fiabilidad según Kuder Richardson.....	47
Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad de liderazgo participativo y productividad	48
Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad de liderazgo participativo.....	48
Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad productividad.....	48
Tabla 7. Frecuencias de la liderazgo participativo.....	49
Tabla 8. Frecuencias de Laissez faire.....	50
Tabla 9. Frecuencias de motivación.....	51
Tabla 10. Frecuencias de integración	52
Tabla 11. Frecuencias de productividad.....	53
Tabla 12. Frecuencias de desempeño organizacional	54
Tabla 13. Frecuencias de eficiencia.....	55
Tabla 14. Frecuencias de compromiso organizacional.....	56
Tabla 15. Resultado de la frecuencia responsabilidad por alcanzar los objetivos	57
Tabla 16. Resultado de la frecuencia de las opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad	58
Tabla 17. Resultado de la frecuencia de conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa	59
Tabla 18. Resultado de la frecuencia de toma de decisiones en su puesto de trabajo....	60
Tabla 19. Resultado de la frecuencia sobre sentido de autoridad y confianza	61
Tabla 20. Resultado de la frecuencia sobre apoyo en los trabajos que desarrolla	62
Tabla 21. Resultado de la frecuencia beneficios de salud que brinda la institución	63
Tabla 22. Resultado de la frecuencia productividad es reconocida con el sueldo	64
Tabla 23. Resultado de la frecuencia trabajo realizado de acuerdo a la productividad....	65
Tabla 24. Resultado de la frecuencia condiciones laborales para el desempeño.....	66
Tabla 25. Resultado de la frecuencia condiciones laborales para el desempeño.....	67
Tabla 26. Resultado de la frecuencia necesidades y habilidades diversas	68
Tabla 27. Resultado de la frecuencia trato a los colaboradores	69
Tabla 28. Resultado de la frecuencia escuchar opiniones y solucionar problemas	70
Tabla 29. Resultado de la frecuencia compañerismo con sus colaboradores	71
Tabla 30. Resultado de la frecuencia desarrollo en el puesto de trabajo.....	72
Tabla 31. Resultado de la frecuencia trabajo de calidad.	73
Tabla 32. Resultado de la frecuencia conocimientos para desempeño en el puesto.....	74

Tabla 33. Resultado de la frecuencia capacidad de atender labores bajo presión.	75
Tabla 34. Resultado de la frecuencia desarrollo de capacidades.....	76
Tabla 35. Resultado de la frecuencia adaptación al cambio	77
Tabla 36. Resultado de la frecuencia actividades que hace es óptimo	78
Tabla 37. Resultado de la frecuencia metas propuestas.....	79
Tabla 38. Resultado de la frecuencia ideas creativas	80
Tabla 39. Resultado de la frecuencia enseñar y capacitar a los colaboradores	81
Tabla 40. Participa activamente en las actividades desarrolladas por la institución.	82
Tabla 41. Resultado de la frecuencia identificación con la institución y el objetivo.....	83
Tabla 42. Resultado de la frecuencia identificación con el equipo de trabajo.....	84
Tabla 43. Resultado de la frecuencia valores institucionales en el puesto de trabajo.....	85
Tabla 44. Resultado de la frecuencia lealtad con sus superiores.....	86
Tabla 45. Correlación entre liderazgo participativo y productividad.....	87
Tabla 46. Correlación entre laissez faire y productividad	88
Tabla 47. Correlación entre motivación y productividad.....	89
Tabla 48. Correlación entre integración y productividad.....	90

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación	98
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	99
Anexo 3: Matriz del instrumento de recojo de datos.....	100
Anexo 4: Instrumento de recolección de datos.....	102
Anexo 5: Base de datos del cuestionario en el programa excel 2013.	107
Anexo 6: Validación de juicio de experto.....	109
Anexo 7: Fotografías.....	112
Anexo 8: Relación de personal nombrado GSRCH-A.	113

RESUMEN

El trabajo de investigación lleva como título: Liderazgo participativo y su relación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018, donde el objetivo fue identificar la relación existente entre el liderazgo participativo y la productividad del personal nombrado.

El enfoque de investigación corresponde al cuantitativo, de tipo básico y el diseño utilizado es el no experimental (diseño descriptivo transeccional correlacional).

La población estuvo conformada por el personal nombrado de la Gerencia Sub Regional Chanka, donde se evaluó muestra de 37 servidores públicos nombrados, sobre hechos ocurridos durante el año 2018, es decir, se usó el muestreo aleatorio simple.

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, con su instrumento el cuestionario, la validación estuvo a cargo del juicio de expertos y estuvo compuesta por 30 preguntas con una amplitud de escala de cinco categorías (nunca, muy pocas veces, algunas veces, casi siempre y siempre).

La confiabilidad de los datos arrojó un valor del alfa de Cronbach de 0.909 que representa una excelente confiabilidad.

En conclusión, en base al objetivo general el resultado es afirmativo, entonces, podemos determinar que existe correlación positiva moderada del (0,511**) al nivel esperado de ($p < 0.05$). Por lo tanto, podemos afirmar que: A un mayor liderazgo participativo, mayor es la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Palabras claves: Liderazgo participativo, laissez faire, motivación, integración, productividad, desempeño laboral, eficiencia y compromiso organizacional.

ABSTRACT

The following research work is called "Participative leadership and its relation with the fix personnel's productivity working for the Sub-regional Chanka Administration in Andahuaylas, Apurimac – 2018. The objective is to identify the relation between participative leadership and the named employees' productivity.

The research approach is quantitative, basic and the design is not experimental (Descriptive transactional-correlational design). The population was made by the permanent personnel from the Sub-regional Chanka Management, where the sample was formed by 37 permanent public workers, and the data corresponds to the 2018 statistics, so the simple random sampling was used.

The survey was used for data recovering, and the instrument was the questionnaire. The validation was in charge of the experts' judgment and was made with 30 questions in the amplitude of five categories' scale (Never, a few times, sometimes, almost ever and always).

The data reliability released a Cronbach's alfa value of 0.909, showing an excellent level of reliability.

The general conclusion based on results is affirmative, and we can determine the existence of a moderate positive of (0,511**) to the expected level ($p < 0.05$). Therefore, we can say that: To a greater participative leadership, higher is the productivity of the permanent staff working for the Sub-regional Chanka Administration in Andahuaylas, Apurimac – 2018.

Keywords: Participative leadership, laissez-faire, motivation, integration, productivity, Job performance, efficiency, and organizational commitment.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación refiere al tema de liderazgo participativo y su relación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018.

En la presente investigación se busca la relación que existe entre el liderazgo participativo y la productividad, sin embargo, el problema que se plantea es, ¿cuál es la relación del liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018? Razón por la cual, la presente investigación aborda los siguientes capítulos:

Primer capítulo: Se presenta el problema de la investigación, el planteamiento y formulación del problema, tanto general como las específicas; así mismo contiene la delimitación, justificación y formulación de los objetivos.

Segundo capítulo: Se desarrolla la fundamentación teórica de la investigación, como los antecedentes, el marco teórico y marco conceptual.

Tercer capítulo: Se desarrolla la metodología de investigación, las hipótesis, variables, operacionalización de variables, metodología: enfoque de investigación, tipo de estudio y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos.

Cuarto capítulo: Se presenta los resultados de la investigación y contrastación estadística de la hipótesis de la investigación.

Quinto capítulo: Se desarrolló la discusión de los resultados contrastado con las hipótesis frente a las distintas teorías que otros autores sostienen en sus libros o en otras tesis similares a la investigación.

Finalmente se muestra las conclusiones que se obtuvieron luego de procesar y analizar los resultados, realizando las recomendaciones correspondientes, de ese modo, se concluye con las referencias bibliográficas empleadas en la tesis y los anexos correspondientes que corroboren la confianza del trabajo.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está referido al tema de liderazgo participativo y su relación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018.

En el presente estudio se busca la relación que existe entre el liderazgo participativo y la productividad, sin embargo, el problema que se plantea es, ¿cuál es la relación del liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018? Razón por la cual, la presente investigación aborda los siguientes capítulos:

Capítulo primero: Se presenta el problema de la investigación, el planteamiento y formulación del problema, tanto general como las específicas; así mismo contiene la delimitación, justificación y formulación de los objetivos.

Capítulo segundo: Se desarrolla la fundamentación teórica de la investigación, como los antecedentes, el marco teórico y marco conceptual.

Capítulo tercero: Se desarrolla la metodología de investigación, las hipótesis, variables, operacionalización de variables, metodología: enfoque de investigación, tipo de estudio y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos.

Capítulo cuarto: Se presenta los resultados de la investigación y contrastación estadística de la hipótesis de la investigación.

Capítulo quinto: Se desarrolla la discusión de los resultados contrastado con las hipótesis frente a las distintas teorías que otros autores sostienen en sus libros o en otras tesis similares a la investigación.

Finalmente, se muestra las conclusiones que se obtuvieron luego de procesar y analizar los resultados, realizando las recomendaciones correspondientes, de ese modo, se concluye con las referencias bibliográficas empleadas en la tesis y los anexos correspondientes que corroboren la confianza del trabajo.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En el contexto mundial las organizaciones necesitan trabajadores que se puedan adaptar a los diferentes cambios que se van suscitando, de tal forma, que puedan responder a las demandas actuales del mercado. Así mismo, todos los colaboradores esperan que las organizaciones donde se desenvuelven les brinden la atención necesaria, ya que son ellos quienes desempeñan un papel fundamental dentro de la organización. Por tal motivo, se puede mencionar que tanto el talento humano y la organización son interdependientes uno del otro, ya que la organización espera un buen rendimiento y que la productividad sea óptima; los colaboradores esperan que la organización se preocupe por el factor humano como personas individuales con intereses y diversidad de necesidades.

Hernández (2013) realizó un trabajo de investigación de tesis sobre “liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica”, realizada en Bogotá; que concluyó en que el líder dentro de la organización es el más capacitado en la formación de valores y ética, maneja un lenguaje claro y posee habilidades especiales; tiene una cualidad de escucha a sus colaboradores y conoce las habilidades de cada uno de ellos, con el fin de ayudar a fortalecerlas y frecuentemente trabaja horizontalmente en el organigrama de la empresa o institución. De este modo el liderazgo comunitario ayuda en la formación o aprendizaje de los seguidores en las técnicas de planeación, realización y control, contribuyendo al desarrollo del éxito de la organización o institución del estado.

En el Perú si bien es cierto existen organizaciones e instituciones que emplean una buena forma de liderazgo hacia sus colaboradores, también existe gran cantidad que descuida el tema, dejando a elección propia las relaciones del jefe con el colaborador. Las organizaciones que practican una mala forma de liderazgo, forman mayormente colaboradores con actitudes negativas hacia su trabajo y hacia la organización, razón por la cual, se genera desmotivación por alcanzar los objetivos y metas organizacionales.

Las instituciones públicas como entes que persiguen el beneficio colectivo de la población sin fines de lucro, operan a través de procesos que deben ser eficientes y eficaces. El talento humano esta consiente de la importancia que tiene dentro de una organización para aumentar su productividad, dependerá mucho de las condiciones laborales que ofrezca la entidad u organización para que éste se comprometa y entregue lo mejor de sí a su empleador y al colectivo.

En la actualidad las gerencias regionales y sub regionales se encuentran sumergidas en una clara crisis de liderazgo, esto se da por el descuido por parte del gobierno central, haciéndose notorias las necesidades del presupuesto a las instituciones públicas, lo cual hace que se refleje la falta de liderazgo en las entidades del gobierno nacional, regional y local.

La Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, es una institución pública del estado donde los trabajadores ocupan cargos importantes para el desarrollo de la provincia de Andahuaylas y sus distritos. Es necesario e indispensable un adecuado liderazgo que busque persuadir a los servidores públicos a lograr los objetivos que ha trazado la institución. Motivo por el cual, se pudo observar como principal problemática la falta de un liderazgo capaz, que pueda cubrir las expectativas de la demanda social, muchas veces la existencia de problemas personales o laborales se encuentran reflejadas en circunstancias insatisfechas profesionalmente, lo que conlleva a que las personas no se encuentren cubriendo sus expectativas y deseos de prosperar; lo que genera una respuesta negativa en su rendimiento y por ende dificultades en su puesto de trabajo.

En el presente trabajo de investigación se identificó la relación del liderazgo participativo en la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación del liderazgo participativo y la productividad de los nombrados, en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación del laissez faire con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018?
- b) ¿Cuál la relación de la motivación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018?
- c) ¿Cuál la relación de la integración con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018?

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1. Delimitación espacial

El desarrollo del presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la región de Apurímac, provincia de Andahuaylas, distrito de Andahuaylas, en la Gerencia Sub Regional Chanka.

1.3.2. Delimitación temporal

El tiempo utilizado para realizar la investigación se tomará como referencia de los hechos desde el mes de enero hasta el mes de diciembre del año 2018.

1.3.3. Delimitación teórica

El estudio planteado considera como temas liderazgo participativo y la productividad; dentro de los cuales se desarrollarán sus definiciones, importancias, características y su aplicación en el ámbito organizacional.

Liderazgo participativo

- Laissez faire (dejen hacer, dejen pasar)
- Motivación
- Integración

Productividad

- Desempeño laboral
- Eficiencia
- Compromiso organizacional

1.4. Justificación

Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que, además de los objetivos y preguntas de investigación, es necesario justificar el estudio, mediante la exposición de sus razones. La mayoría de las investigaciones se ejecutan con un propósito definido, pues no se hacen simplemente por capricho de una persona y ese propósito debe ser lo suficientemente significativo para que se ajuste a su realización. (p. 40)

El presente trabajo de investigación es realizado con el fin de determinar la relación del liderazgo participativo y la productividad, por ende, poder mejorar la productividad en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas. Cabe señalar, que se debe construir una teoría que oriente a la práctica, para que el reconocimiento y el valor de las personas y la responsabilidad de la administración no sean solamente dirigir o motivar, sino crear; para que cada una de las personas destaque en su campo de acción.

1.4.1. Justificación teórica

El presente trabajo de investigación será de utilidad para futuras investigaciones que contengan temas similares, permitiendo profundizar nuevos conocimientos, coadyuvando en la mejora de las organizaciones públicas, debido a que en dichas instituciones los recursos humanos son el eje del cambio, puesto que la investigación va a ayudar a saber, ¿cuál es la relación del liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac 2018? razón por la cual, desde la perspectiva teórica de la investigación se justifica en base a las teorías que se proponen en el presente trabajo.

Es por ello que el presente trabajo de investigación es factible, por lo cual, los resultados se analizan de manera profunda y con la veracidad del caso; ya que el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana siendo necesario llegar a cada uno de sus miembros y todos sus departamentos, con la intención de contribuir y fomentar relaciones de confianza, un clima de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, mayor productividad generando un compromiso organizacional sólido.

El mejoramiento del estilo de liderazgo es importante para la organización porque ello podría contribuir a evitar situaciones no deseadas o problemas de comunicación, insatisfacción laboral, accidentes de trabajo, etc.,

Por lo cual se podría generar que el personal no se sienta involucrado y comprometido con el trabajo y por tanto no aporte a la productividad de la organización.

1.4.2. Justificación metodológica

Los métodos, procedimientos, estrategias, técnicas e instrumentos diseñados y empleados en el desarrollo del presente trabajo de investigación, tienen validez y confiabilidad. Por lo tanto, pueden ser empleados en otros trabajos de investigación, porque se realiza con fundamentos teóricos, que han sido analizados por expertos en investigación.

1.4.3. Justificación socioeconómica

En cuanto a utilidades el presente trabajo de investigación no tiene aporte económico a la sociedad. En cuanto a los beneficios, el presente trabajo de investigación aporta significativamente en la gestión de las instituciones, particularmente las entidades estatales, en este caso la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, optimizando recursos y siendo sostenibles como institución. De igual manera ayuda a las diferentes instituciones públicas a mejorar la productividad del talento humano para una mejora continua.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación del liderazgo participativo con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación del laissez faire con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac.
- b) Determinar la relación de la motivación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac.
- c) Determinar la relación de la integración con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

a) Villamar y Paredes (2013) en su trabajo de investigación titulado: *Modelo de gestión de liderazgo participativo en la Corporación Nacional de Electricidad Regional de los ríos y su incidencia en la atención al usuario*, tesis para obtención de título de Ingeniero Comercial en la Universidad Técnica de Babahoyo, llegó a la siguiente conclusión.

- El modelo de liderazgo participativo es de fácil comprensión y en su aplicación arroja excelentes resultados en un periodo de tiempo determinado, facilitando el desarrollo organizacional y manteniendo una visión clara de las actividades realizadas, evitando la duplicación de esfuerzos en procesos realizados por la institución. Además que es sumamente urgente impulsar en las instituciones públicas el tema de la productividad como resultado de un liderazgo participativo eficaz.

b) Francois (2009) en el trabajo de investigación titulado: *Modelo de liderazgo participativo para mejorar la calidad total*. Tesis para obtener el grado de maestría en el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. Del mencionado trabajo de investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- El líder participativo consulta con sus seguidores para tomar su decisión y delega la toma de decisión. Los seguidores deben tener toda la información sobre su entorno de trabajo y participar en la mejora. La base del liderazgo participativo es la confianza, los seguidores y el líder deben tener mutua confianza por que ambos trabajan en conjunto para alcanzar la meta de la organización y/o institución.

- La investigación llegó a la siguiente conclusión: el modelo propuesto tiene una característica estructural que aporta la base para el desarrollo de otros modelos similares. También es un medio útil para el desarrollo de la participación de los empleados en las organizaciones que se interesen en aumentar la efectividad de sus líderes y por consiguiente su efectividad como organización.

Álvares, Freire y Gutiérrez (2017), en su estudio titulado: *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*. Tesis presentada como parte de los requisitos para la obtención del grado de licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas de la Universidad de Concepción. El trabajo de investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- La capacitación no tiene un efecto positivo o significativo sobre la productividad laboral en las empresas chilenas, lo que representa una cierta discordancia entre los conceptos revisados y la puesta en práctica, donde se esperaba que la capacitación tuviese un efecto impacto positivo y significativo en la productividad laboral.
- Los autores mencionan como referencia un estudio realizado en nuestro país, en donde; si bien se manifiesta que la capacitación tiene un impacto positivo en la productividad laboral de las empresas peruanas, se estaría perdiendo la efectividad, producto del alto nivel de rotación laboral en el país, dado que los empleados se capacitan y luego se trasladan a otras empresas.

2.1.2. Antecedentes nacionales

- a) Blas Lara (2017), realizó la investigación titulada: *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la municipalidad provincial de Santa, 2017*, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo – Perú.

- Se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es $r_{xy}=0.631$, el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.
- b) Calderón (2015), realizó la tesis titulada: *El liderazgo y su relación con la calidad de servicios en los trabajadores de la municipalidad distrital de Los Olivos, año 2015*, para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad César Vallejo – Perú.
- Posteriormente de realizar los resultados estadísticos, se interpreta que la relación entre el liderazgo tiene relación directa y significativa en la calidad de servicio. De lo anteriormente expuesto podemos concluir que un buen liderazgo genera una buena calidad de servicio y mejora el factor motivación y la predisposición de los colaboradores.
- c) Mendoza (2016), realizó la tesis titulada: *Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la municipalidad distrital de Independencia – Huaraz, 2016*, para obtener el grado académico de maestra en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo – Perú.
- La investigación llegó a la conclusión de que existe una relación alta, directa y significativa ($r=0,854$) entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo, resaltando la importancia que un líder que participe con su personal ayudará a obtener mejores resultados para alcanzar los objetivos de la municipalidad en estudio. Así quedó comprobado que la hipótesis de investigación afirma que existe relación directa y significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia.

2.1.3. Antecedentes locales

- a) Solís (2015), realizó el informe final de tesis titulado: *El liderazgo y su relación con el empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2016*.

- La investigación llegó a la siguiente conclusión: La relación es altamente significativa entre el liderazgo y empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,842^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva alta.
- b) Olivares (2015), realizó el informe final de tesis titulado: *Estilo de liderazgo y satisfacción laboral en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015.*
- La investigación llegó a la siguiente conclusión: se logró los objetivos propuestos en la investigación, el resultado de trabajo de campo permitió analizar, interpretar, contrastar y concluir que el estilo de liderazgo se relaciona directamente con la satisfacción laboral, en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015.
- c) Gamboa (2017), realizó el informe final de tesis titulado: *Liderazgo y toma de decisiones del personal administrativo de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas - 2016.*
- La investigación llegó a la conclusión que el liderazgo se relaciona significativamente con la toma de decisiones del personal administrativo de la Universidad Nacional José María Arguedas, lo cual implica que los procesos de decisiones en los senados académicos, reconocidos como la máxima expresión de la comunidad académica, son influenciados por el tipo de liderazgo que se ejerza, por lo cual adquiere relevancia la atención sistemática de su gestión.
 - La toma de decisiones es un proceso esencial para el liderazgo simplemente porque el líder de hoy si no toma decisiones está incompleto, el líder debe ser emprendedor, debe escuchar, saber hablar, motivar positivamente, aprender de los errores, adquirir experiencia y conocimiento para tomar las decisiones acertadas que es el único fin de la institución.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Liderazgo

Robbins y Judge (2009), definen como “la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas” (p.385).

Para Lussier y Achua (2002), “el liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores, en busca de un objetivo común; alcanzar los objetivos organizacionales mediante el cambio” (p. 5).

En palabras de Chiavenato (2007), el liderazgo “es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en empresas o en cada uno de sus departamentos” (p. 104).

Por tanto, se puede afirmar que el liderazgo es la capacidad de influir en un colectivo para que el logro de sus metas y objetivos propuestos. El liderazgo sucede cuando un miembro identificado como líder, modifica la motivación o competencia de los demás integrantes en el grupo.

2.2.2. Características de un líder

- a) El líder debe tener el carácter del miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- b) Conocimiento y habilidad, debe ser una persona capacitada.
- c) Preocupado, trata a la gente como personas, como un talento que hay que potenciar.
- d) Tiene visión, objetivos, horizonte fijo, sentido de dirección.
- e) Abierto al cambio.
- f) Proactivo, la pro actividad consiste en el desarrollo autoconsciente de proyectos creativos.

2.2.3. Liderazgo participativo

Gary A, Yukl (2008), “El liderazgo participativo incluye la conducta del líder en delegar responsabilidades para promover la participación de los demás en la toma de decisiones” (p. 86).

La delegación de responsabilidades es un proceso particular en donde se comparte el poder. Se produce cuando un directivo asigna a sus colaboradores la autoridad, responsabilidad y poder para tomar algunos tipos de decisiones que antes tomaba el directivo. El liderazgo participativo se puede dar de muchas formas, ya que la organización puede adoptar diferentes procedimientos para lograr involucrar a los colaboradores en el proceso de toma de decisiones. De modo que cualquier miembro de la organización reconocerá los cambios en los enfoques jerárquicos y la participación será importante.

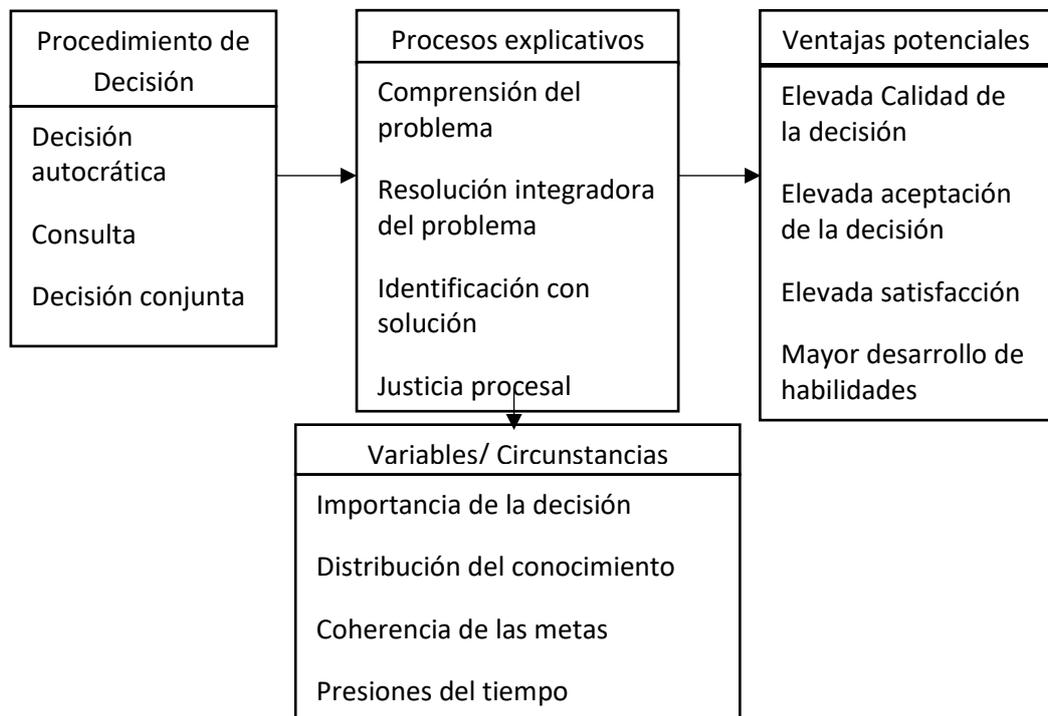


Figura 1. Modelo casual de liderazgo participativo

Fuente: (Yukl, 2008, p. 88)

2.2.4. Administración y liderazgo

Son conceptos que con frecuencia se confunden. La administración está involucrada en la directiva y consiste en enfrentar situaciones completas. La administración busca obtener un proceso que esté enfocado en la obtención de los objetivos organizacionales por medio de planes previamente elaborados. Mientras que el liderazgo, se refiere a enfrentar el cambio. El líder tiene que definir el rumbo a seguir, debe contar con características de: comunicación, motivación e inspiración para lograr que sus seguidores se comprometan con el objetivo en común. (Chiavenato, 2009, p. 339)

CARACTERÍSTICA DEL GERENTE	CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> • Administra • Es una copia • Mantiene • Se enfoca en los sistemas y la estructura • Se basa en el control • Visión a corto plazo • Pregunta cómo y cuándo • Vista puesta en la organización • Limita • Acepta el statu quo • Es el clásico buen soldado • Se asegura antes de actuar 	<ul style="list-style-type: none"> • Innova • Es original • Desarrolla • Se enfoca en las personas • Inspira confianza • Perspectiva a largo plazo • Pregunta qué y por qué • Vista puesta en el Horizonte • Desafía el statu quo • Es él mismo

Figura 2. Características del gerente y del líder

Fuente: (Chiavenato, 2009, p.340)

2.2.5. Teorías de estilos de liderazgo

Según Chiavenato (2006), “estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a sus subordinados” (p.106).

La principal teoría señala tres estilos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático. White y Lippitt realizaron un estudio para verificar el impacto causado por tres estilos diferentes de liderazgo en niños orientados a la ejecución de tareas. Los niños fueron divididos en cuatro grupos. Cada seis semanas la dirección de cada grupo era asumida por líderes que utilizaban tres estilos diferentes: autocrático, liberal (*laissez-faire*) y democrático.

2.2.5.1. Liderazgo autocrático

El líder centraliza las decisiones e impone órdenes al grupo. Por un lado, el comportamiento de los grupos indicó fuerte tensión, frustración y agresividad; por el otro, ausencia de espontaneidad, de iniciativa y de grupos de amigos. A pesar de que en apariencia les gustaban las tareas, no demostraron satisfacción frente a la situación. El trabajo sólo se desarrollaba cuando el líder estaba presente; en su ausencia las actividades se detenían y los grupos expresaban sus sentimientos reprimidos, llegando a comportamientos de indisciplina y agresividad.

2.2.5.2. Liderazgo liberal o laissez-faire

El líder delega todas las decisiones en el grupo y no ejerce ningún control. Aunque la actividad de los grupos fue intensa, la producción fue escasa. Las tareas se desarrollan al azar, con muchos altibajos, y se perdía mucho tiempo en discusiones personales, no relacionadas con el trabajo en sí. Se notó fuerte individualismo agresivo y poco respeto al líder.

2.2.5.3. Liderazgo democrático

El líder conduce y orienta al grupo, e incentiva la participación de las personas. Se formaron grupos de amigos y se establecieron relaciones cordiales entre los niños. El líder y los subordinados desarrollaron comunicación espontánea, franca y cordial. El trabajo se realizó a un ritmo uniforme y seguro, sin alteraciones, incluso cuando el líder se ausentaba. Hubo un claro sentido de responsabilidad y compromiso personal, además de una impresionante integración grupal en un clima de satisfacción.

Tabla 1

Estilos de liderazgo

AUTOCRÁTICO	DEMOCRÁTICO	LIBERAL (LAISSEZ-FAIRE)
<ul style="list-style-type: none">• El líder fija directrices sin participación del grupo.	<ul style="list-style-type: none">• El grupo debate y decide las orientaciones, estimulado y orientado por un líder.	<ul style="list-style-type: none">• Libertad total en la toma de decisiones grupales o individuales. La participación del líder es mínima.
<ul style="list-style-type: none">• El líder determina los pasos por seguir, de uno en uno, a medida que sean	<ul style="list-style-type: none">• El grupo sugiere pasos para alcanzar el objetivo y pide asesoría del líder, quien da algunas	<ul style="list-style-type: none">• La participación del líder es limitada. Sólo presenta diversos materiales al grupo y aclara que puede dar

necesarios e imprevisibles para el grupo.	alternativas. Las tareas se ven desde otras perspectivas gracias a los debates.	información si se la piden.
• El líder fija la tarea de cada uno y asigna el compañero de trabajo.	• La división de las tareas es potestad del grupo y cada miembro es libre de escoger sus compañeros de trabajo.	• La división de las tareas y la selección de los compañeros de trabajo queda a cargo del grupo. Falta total de participación del líder.
• El líder es dominante. Los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro son personales.	• El líder se convierte en otro miembro del grupo, en animador. El líder es objeto y se limita a los hechos en las críticas y los elogios.	• El líder no evalúa al grupo ni domina los acontecimientos. Sólo comenta las actividades cuando le preguntan.

Fuente: (Chiavenato, 2006, p.107)

2.2.6. Motivación

En palabras de Lussier y Achua (2007), “es todo aquello que influye en el comportamiento cuando se busca obtener cierto resultado” (p. 72).

Robbins y Judge (2009), definen motivación “como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p.175)

2.2.6.1. El proceso de motivación

Lussier y Achua (2007) mencionan que, “durante el proceso de motivación la gente pasa de la necesidad de motivar un comportamiento para lograr la satisfacción o insatisfacción” (p. 72).

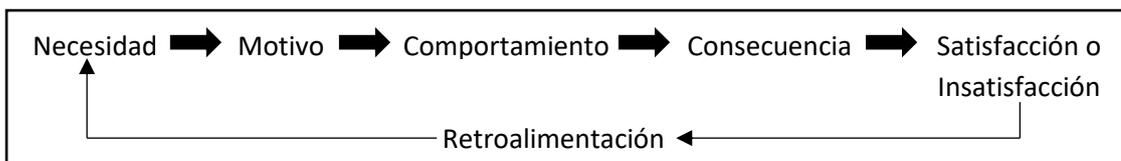


Figura 3. El proceso de motivación

Fuente: Lussier y Achua (2007). Liderazgo. México D.F.: Cengage Learning. p. 72.

2.2.7. Integridad

Lussier y Achua (2007) indican que, “la integridad se refiere a un comportamiento regido por la honestidad y la ética, virtudes que hacen a una persona digna de confianza” (p. 35).

2.2.8. Productividad

En palabras de Velasco (2007), “la productividad no es más que el cociente entre la cantidad producida y la cuantía de los recursos que se hayan empleado para obtenerla” (p.51).

Para Robbins y Judge (2009), “la productividad implica una preocupación tanto por la eficacia como por la eficiencia” (p. 27).

Para Koontz y Weihrich (2002) la productividad “es la relación de insumo y producto, dentro de un periodo de tiempo, con la debida consideración a la calidad” (p. 430).

La definición puede aplicarse a la productividad de las organizaciones, administradores, personal de staff y trabajadores. La medición de trabajo especializado es relativamente sencilla, pero se vuelve más difícil la del trabajo que requiere conocimiento.

2.2.8.1. Problemas de la productividad

La productividad implica medición, la que, a su vez, es un paso esencial en el proceso de control. Aunque existe un acuerdo general sobre la necesidad de incrementar la productividad, hay poco consenso sobre las causas fundamentales del problema y qué hacer con ellas. La culpa ha recaído en varios factores. Algunas personas atribuyen el problema a la mayor proporción de trabajadores menos calificados, con respecto a la fuerza laboral total, pero otros disienten. (Koontz y Weihrich, 2002, p. 430)

2.2.8.2. Medición de la productividad de los trabajadores con conocimiento

Administradores, ingenieros y programadores son trabajadores con conocimientos, ya que la mayor parte de su trabajo consiste en no utilizar habilidades como sería el caso de los albañiles, mecánicos y carniceros. Pero el título profesional no puede ser la única guía para hacer distinciones. Es claro que, en general, la productividad del trabajador con conocimientos es más difícil de medir que la productividad de un trabajador calificado. Una dificultad en la medición de la productividad de los trabajadores con conocimientos consiste en que cierta parte de la población es, en realidad, una serie de actividades que ayudan a lograr resultados finales. De esta manera un ingeniero contribuye de manera indirecta al producto final. Otra dificultad es que los trabajadores con conocimientos frecuentemente apoyan a otras unidades de la organización. Los esfuerzos del administrador de publicidad deben mejorar las ventas, pero es difícil decir, con certeza cuál es la contribución exacta. Una dificultad más es que la calidad de los resultados de los trabajadores con conocimientos muchas veces es difícil de medir. Los efectos de una decisión estratégica, por ejemplo, pueden no ser evidentes en varios años y para el momento de su evidencia, el éxito o fracaso de la nueva dirección estratégica puede depender de muchas fuerzas externas que trascienden el control del administrador. (Koontz y Wehrich, 2002, p. 431)

2.2.8.3. Administración de la producción y operaciones

Una de las principales áreas en cualquier tipo de empresa, ya sea negocio, gobierno y otra clase, es la administración de la producción y operaciones. También es el área donde se inició la administración como un arte con bases científicas. La administración de la producción era el término utilizado para referirse a aquellas actividades necesarias para fabricar productos. Sin embargo, en años recientes, el área se expande generalmente para incluir actividades tales como adquisición, almacenaje, transportación y

otras operaciones desde la obtención de materia prima a través de diversas actividades. El término administración de operaciones se refiere a las actividades necesarias para producir y entregar un servicio, así como un producto físico.

2.2.9. Desempeño laboral

Para Chiavenato (2000) el desempeño laboral, “es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Aquí reside el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados” (p. 359)

2.2.10. Eficiencia

Para Chiavenato (2007), señala que “eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos” (p. 24).

		EFICIENCIA (optimización en la utilización de los recursos disponibles)	
		Baja	Elevada
Eficacia (logro de los objetivos organizacionales)	Baja	<ul style="list-style-type: none"> Baja ganancia en la inversión, debido a que los recursos se utilizan de manera precaria (desperdicio de materiales, de equipo, de mano de obra y de tiempo, con costos operacionales elevados). Dificultad para alcanzar los objetivos operacionales (lo que redundará en la pérdida de mercado, bajo volumen de ventas, reclamaciones de los consumidores, perjuicios elevados). 	<ul style="list-style-type: none"> Elevada ganancia en la inversión, debido a que los recursos se utilizan de manera intensiva y racional sin el menor desperdicio (gracias a métodos y procedimientos bien planeados y organizados), lo que redundará en costos operacionales bajos. A pesar de esto, existe dificultad para alcanzar los objetivos organizacionales. Aunque las cosas estén bien hechas en la organización, el éxito organizacional es precario.
	Elevada	<ul style="list-style-type: none"> La actividad operacional es deficiente y los recursos son utilizados de manera precaria. Los métodos y procedimientos conducen a un desempeño inadecuado e insatisfactorio. A pesar de esto, se logran los objetivos organizacionales, si bien el desempeño y los resultados pudieran ser mejores. La organización obtiene ventajas en su ambiente (por medio de la conservación y ampliación del mercado, del volumen de ventas deseado, de la satisfacción del consumidor, del beneficio deseado). 	<ul style="list-style-type: none"> La actividad se realiza bien y el desempeño individual y departamental es bueno, debido a que los métodos y procedimientos son racionales. Las cosas están bien hechas, realizadas de la mejor manera, al menor costo, en el menor tiempo y con el menor esfuerzo. La actividad produce resultados favorables para la organización, debido a que sigue una estrategia o táctica para lograr los objetivos que la empresa se ha planteado. Las cosas están bien hechas para lograr los objetivos que la empresa se propone, y que le aseguran, también, supervivencia, estabilidad o crecimiento.

Figura 4. Relaciones entre eficiencia y eficacia

Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 25)

2.2.11. Compromiso organizacional

Robbins, (1998) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

Arias, (2001) cita a Steers, quien define compromiso como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización. Por otro lado, Hellriegel, (1999) define el compromiso organizacional como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Este se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización.

Chiavenato, (1992) opina que el compromiso organizacional es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. Aquí no hay lugar para la alienación del empleado, sino para el compromiso del mismo.

2.2.11.1. Dimensiones del compromiso organizacional

Meyer y Allen citados por (Arias, 2001) proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización.

- a) Compromiso afectivo (deseo). Se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego

emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización.

- b) Compromiso de continuación (necesidad). Señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa.
- c) Compromiso normativo (deber). Es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador.

2.2.12. Análisis del objeto de estudio

La región Apurímac, es cuna de la cultura Chanka, cuya historia está ligada a la Nación Inca, acoge a 07 provincias y una de ellas es la provincia de Andahuaylas. La Gerencia Sub Regional de Andahuaylas, inicialmente fue creada como micro región de desarrollo Andahuaylas mediante D.S. N° 073-85PCM, dependiente de la Corporación Departamental de Apurímac el 05 de setiembre de 1985; con un ámbito de influencia de los 19 distritos de la provincia de Andahuaylas. En 1989 se crea la región Los Libertadores Wari, mediante Ley Orgánica N° 25014, como consecuencia del proceso de

regionalización, las provincias de Andahuaylas y Chincheros por referéndum popular, deciden pertenecer a la región Los Libertadores Wari, modificándose la demarcación territorial mediante Ley N° 25197, y se forma la Sub Región Chanka, integrado por las provincias de Andahuaylas, Chincheros y Sucre. La Ley de Bases de Descentralización N° 27783, crea cada departamento como una región, en consecuencia, se disuelven los Consejos Transitorios de Administración Regional (CTAR) y las provincias de Andahuaylas y Chincheros son transferidos al nuevo Gobierno Regional de Apurímac, de esta manera reglamentándose conforme a la Ley Orgánica N° 27867 las competencias y funciones de la Gerencia Sub Regional Chanka.

2.3. Marco conceptual

Liderazgo

Es la capacidad de un individuo de influir en un grupo para el logro de una visión o conjunto de metas. Es la capacidad de tomar la iniciativa, delegar, gestionar, convocar, incentivar, motivar en forma eficiente y eficaz, sea este personal, gerencial o institucional.

Liderazgo participativo

Se define como la capacidad que tiene un líder participativo en su influencia al escuchar las opiniones e inquietudes de los demás y la participación positiva de las personas que lo rodean.

Laissez faire

También conocido como liderazgo delegativo, es un estilo de liderazgo en el que los líderes permiten que los miembros del grupo tomen las decisiones. En general, se trata del estilo de liderazgo que conduce a la productividad más baja y no necesariamente a los niveles más altos de satisfacción laboral.

Motivación

La motivación implica estados internos que dirigen el organismo hacia metas o fines determinados; son los impulsos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

Integración

Es obtener y articular los electos materiales humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

Gobierno regional

Es el organismo encargado de la administración superior de la región. Se preocupa por el desarrollo armónico y equitativo del territorio, impulsando su desarrollo económico, social y cultural, tomando en cuenta la preservación y mejoramiento del medio ambiente y la participación de la comunidad.

Productividad

La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

Administración pública

Es la gestión que se lleva a cabo en los organizamos, instituciones o entes públicos, que reciben de parte del poder político los recursos necesarios para atender los intereses o asuntos de los ciudadanos, de sus acciones y sus bienes, generando bienestar común, siguiendo un orden jurídico.

Eficiencia

Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.

Compromiso organizacional

Se define como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia la organización.

Eficacia

Se refiere a aquella capacidad de alcanzar los objetivos o metas establecidas por una empresa, negocio, organización o proyecto.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Liderazgo participativo tiene relación positiva moderada con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

3.1.2. Hipótesis específicas

- a) El Laissez faire tiene relación positiva moderada con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.
- b) La motivación tiene relación positiva moderada con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.
- c) La integración no tiene relación positiva ni moderada con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

3.2. Variables

En palabras de Carrasco (2005) afirma que, “se definen como aspectos de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las unidades de análisis, tales como individuos, grupos sociales, hechos y fenómenos sociales o naturales” (p. 219).

Variable 1: Liderazgo participativo

Variable 2: Productividad

3.3. Operacionalización de variables

Para Carrasco (2005), “es un proceso metodológico que consiste en descomponer o desagregar deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo desde lo más general a lo más específico” (p. 226).

Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable 1 Liderazgo Participativo	Chiavenato, Idalberto (1993), afirma, “El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras”.	Son medios utilizados para que una empresa pueda diferenciarse de otra, ya sea a través de bienes, servicios u otros, lo que potencie a ser mejor que la competencia.	Laissez Faire	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Responsabilidad • Autonomía
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en el trabajo • Recompensas • Condiciones favorables
			Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Aceptación • Compañerismo
Variable 2 Productividad	Velasco (2007), afirma. “La productividad es la relación entre lo producido y consumido” (p. 51).	Indica la relación entre el resultado de un esfuerzo y los recursos que han sido necesarios para obtener dicha producción.	Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de trabajo • Trabajo en equipo • Eficacia
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad • Desarrollo personal • Logro de los objetivos
			Compromiso Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Participación • Identificación • Sentido de pertenencia

Fuente: Elaboración propia

3.4. Metodología

3.4.1. Enfoque

3.4.1.1. Cuantitativo

Hernández, et. al (2014) mencionan que, “usa la recolección de datos para probar hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

3.4.2. Tipo de estudio

3.4.2.1. Básica

Para Pacheco (2006), “es conocer y explicar los fenómenos de la realidad natural y social, por lo que tiene como eje la formulación de una o varias hipótesis” (p. 81).

3.4.3. Diseño de Investigación

3.4.3.1. Diseño no experimental

En palabras de Carrasco (2008), “son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p. 71).

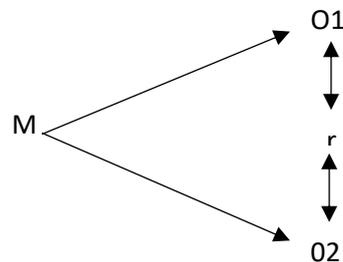
3.4.3.2. Diseño transeccional correlacional

Estos diseños tienen la particularidad de permitir al investigador analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia. (Carrasco, 2008, p. 73)

El diseño que se empleó en el presente trabajo fue del tipo no experimental, transeccional correlacional. No experimental, porque se observó circunstancias existentes dentro de la institución: Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas. Transeccional, ya que la obtención de la información se realizó en el lapso de tiempo del año 2018; y correlacional, porque se permitirá analizar los fenómenos de la correlación entre las variables.

A continuación, se muestra el esquema del diseño correlacional considerado de la siguiente manera:

Figura 5. Modelo de diseño correlacional



Fuente: Autoría propia

Dónde:

M = Muestra

O1 = Variable 1: Liderazgo participativo

O2 = Variable 2: Productividad

r = Relación entre las variables de estudio

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Jany (como se citó en Bernal, 2010) señala que la población es, “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p.160).

Para el presente investigación se consideró como población al total de los servidores públicos nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas. (Véase el anexo 8)

N = 37

3.5.2. Muestra

Carrasco (2008) menciona que, es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población. (p. 237)

Para el presente investigación se consideró como muestra a toda la población de servidores públicos nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas. (Véase el anexo 8).

$$n = 37$$

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

Pardinas (como se citó en Carrasco, 2008). Indica que, las técnicas son herramientas metodológicas para resolver un problema metodológico concreto, de comprobación o desaprobación de una hipótesis” (p. 274).

3.6.1.1. Encuesta

Para Carrasco (2008), indica que “es una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene” (p. 314).

3.6.2. Instrumento

3.6.2.1. Cuestionario

Ortiz y García (2008) afirman que, “es uno de los instrumentos que se utilizan con más frecuencia en la recolección y obtención de datos, su validez y estructura va a depender de la capacidad y habilidad del investigador” (p.127).

3.7. Métodos de análisis de datos

3.7.1. Startical product and service solutions

El programa SPSS, el mismo que es un conjunto de herramientas de tratamiento de datos para el análisis estadístico. Al igual que el resto de aplicaciones que utilizan como soporte el sistema operativo Windows el SPSS funciona mediante menús desplegables, con cuadros de diálogo que permiten hacer la mayor parte del trabajo simplemente utilizando el puntero del ratón.

3.7.2. Deductivo

Para Bernal (2010) “Éste método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, el método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc. de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (p. 59).

Procedimiento:

- Obtener los datos necesarios por medio de las encuestas a los servidores públicos nombrados de la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas.
- Bosquejar el soporte de las variables en el programa estadístico SPSS 25.
- Realizar la introducción de los datos hacia el programa estadístico SPSS 25. Para obtener la obtención del alfa de Cronbach.
- Evaluar sus dimensiones así poder conseguir una escala que suma por cada uno de las dimensiones e indicadores.
- Volver a codificar las dimensiones en nuevas variables, conservando la escala de realización de medida ordinal.
- Realizar el análisis de la correlación bivariada de las dimensiones.
- Volver a evaluar las dimensiones en variables, para lograr a conseguir una escala sumativa.
- Volver a codificar las variables, conservando la escala semejante de medición.
- Realizar un análisis de la correlación bivariada entre las variables.

3.7.3. Coeficiente de correlación rho de Spearman

Hernández, et. al (2014) sostienen que, los coeficientes Rho de Spearman, representado con el símbolo de “rs”, son medidas de similitud para variables en un nivel de cálculo ordinal (ambas), de tal manera, que aquellos sujetos, asuntos o mecanismos de estudio de la muestra realizan su ordenamiento por clases (jerarquías)... la finalidad de vincular estadísticamente escalas tipo Likert por aquellos investigadores intelectuales, en consecuencia, que son consideradas como ordinales. (p. 322).

Tabla 2

Coeficiente de correlación de rho de Spearman

Significado	Valor
Correlación negativa grande y perfecta	-1
Correlación negativa muy alta	-,9 a -,99
Correlación negativa alta	-,7 a -,89
Correlación negativa moderada	-,4 a -,69
Correlación negativa baja	-,2 a -,39
Correlación negativa muy bajo	01 a -,19
Correlación nula	0
Correlación positiva muy baja	,01 a ,19
Correlación positiva baja	,2 a ,39
Correlación positiva moderada	,4 a ,69
Correlación positiva alta	,7 a ,89
Correlación positiva muy alta	,9 a ,99
Correlación positiva grande y perfecta	1

Fuente: Hernández, et al, metodología de la investigación, 2014, p. 322

3.7.4. Alfa de Cronbach

El alfa de Cronbach otorga la estimación la fiabilidad y consistencia de un herramienta de medida por medio de un unión de ítems que se quiere alcanzar una medida la misma dimensión conceptual, herramienta que se manejó en el presente trabajo de investigación, de tal forma que han sido manifestados en principio a los al resultados que se adquirió del

perfeccionamiento de una prueba piloto, concluyente en el rango de cero a uno, donde cero significa fiabilidad nula de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados obtenidos (según tabla de Kuder Richardson), ejercicio que han sido resueltas en el programa estadístico SPSS V25.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

4.1.1. Confiabilidad de instrumento - alfa de Cronbach

El alfa de Cronbach permitió determinar la estabilidad y credibilidad del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación y está determinado en la categoría de cero a uno, en el cual, cero tiene como significado nula confiabilidad de los resultados obtenidos y uno tiene como significado de fiabilidad perfecta de los resultados obtenidos, como referencia tenemos la tabla de Kuder Richardson que presentamos a continuación:

Tabla 3

Fiabilidad según Kuder Richardson

Valor	Significado
,53 a menos	Nula confiabilidad
,54 a ,59	Baja confiabilidad
,60 a ,65	Confiable
,66 a ,71	Muy confiable
,72 a ,99	Excelente confiabilidad
1.00	Perfecta confiabilidad

Fuente: Solis (2015). El liderazgo y su relación con el Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas.

Al comparar el resultado obtenido con la tabla 2, observamos que el valor alfa es de ,909 que representa una excelente confiabilidad del instrumento de recolección de datos. El valor alfa de Cronbach de las 30 preguntas, se puede observar en la siguiente tabla (tabla 3).

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad (V1 - V2: Liderazgo participativo y productividad)

Alfa de Cronbach	N de elementos
,909	30

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

Al comparar el resultado obtenido con la tabla 2, observamos que el valor alfa es de ,909 que representa una excelente confiabilidad del instrumento que se utilizó para la recolección de datos. El valor alfa de Cronbach de las 15 preguntas, de la primera variable, liderazgo participativo; se puede observar en la siguiente tabla (tabla 4).

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad (V1: Liderazgo participativo)

Alfa de Cronbach	N de elementos
,858	15

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

Al comparar el resultado obtenido con la tabla 2, observamos que el valor alfa es de ,858 que representa una excelente confiabilidad del instrumento utilizado en la recolección de datos. El valor alfa de Cronbach de las 15 preguntas, de la segunda variable, productividad; se puede observar en la tabla siguiente (tabla 5).

Tabla 6

Estadísticas de fiabilidad (V2: Productividad)

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	15

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

Al comparar el resultado obtenido con la tabla 2, observamos que el valor alfa es de ,845 que representa una excelente confiabilidad del instrumento utilizado en la recolección de datos.

4.1.2. Distribución de frecuencias de variables y dimensiones

Tabla 7

Frecuencia de la V1: Liderazgo participativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	10,8	10,8	10,8
	Casi siempre	27	73,0	73,0	83,8
	Siempre	6	16,2	16,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

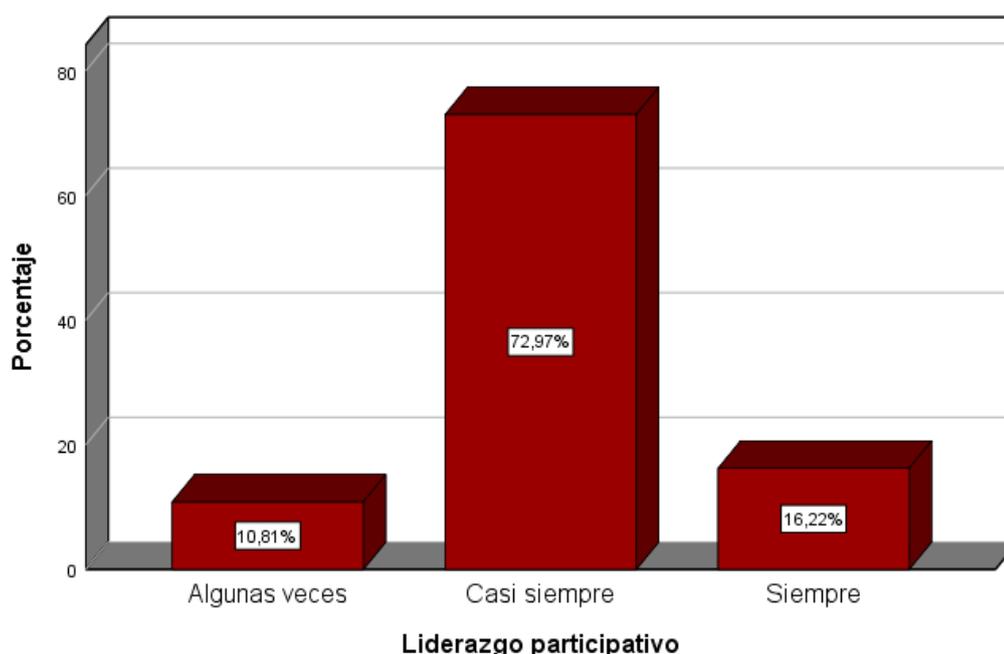


Figura 6. V1 – Liderazgo participativo

Como se observa en la tabla 6 y figura 4, las respuestas del personal nombrado encuestado, acerca de la variable liderazgo participativo en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, 2018. Tenemos como resultados: el 72,97% responde que casi siempre (27 nombrados), seguido del 16,22% de los encuestados mencionan que siempre (6 nombrados) y el 10,81% respondieron que algunas veces (4 nombrados).

Llegando a la conclusión que, la mayoría de los trabajadores nombrados señalan que se da el liderazgo participativo, lo cual es positivo para la institución.

Tabla 8

Frecuencia de la V1-D1: Laissez Faire

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	8	21,6	21,6	21,6
	Casi siempre	17	45,9	45,9	67,6
	Siempre	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

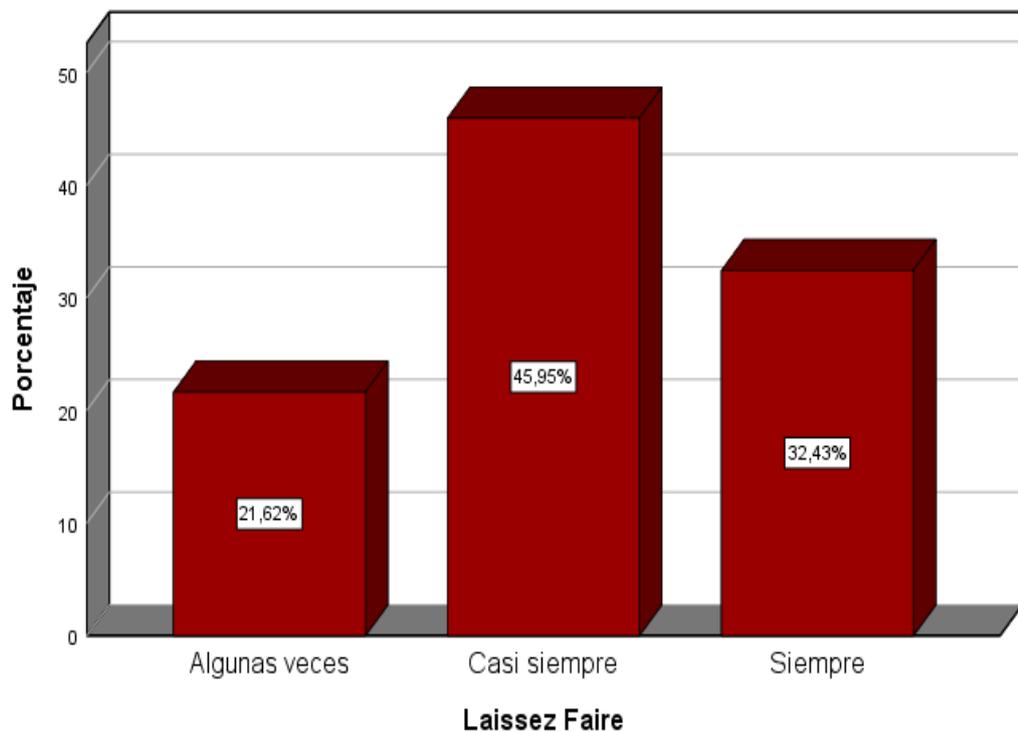


Figura 7. V1-D1 Laissez faire

Se aprecia en la tabla 7 y figura 5, las respuestas del personal nombrado encuestado, sobre la dimensión laissez faire en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, 2018. Dando como resultados: el 72,97% opina que casi siempre (27 nombrados), seguido del 16,22% que mencionan que siempre (6 nombrados) y el 10,81% respondieron que algunas veces (4 nombrados).

En conclusión, la mayoría de los trabajadores nombrados encuestados señalan que se da el laissez faire en la institución, esto conlleva a un mejor trabajo en equipo, rendimiento y compromiso con la institución.

Tabla 9

Frecuencias de la motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	2	5,4	5,4	5,4
	Algunas veces	8	21,6	21,6	27,0
	Casi siempre	19	51,4	51,4	78,4
	Siempre	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

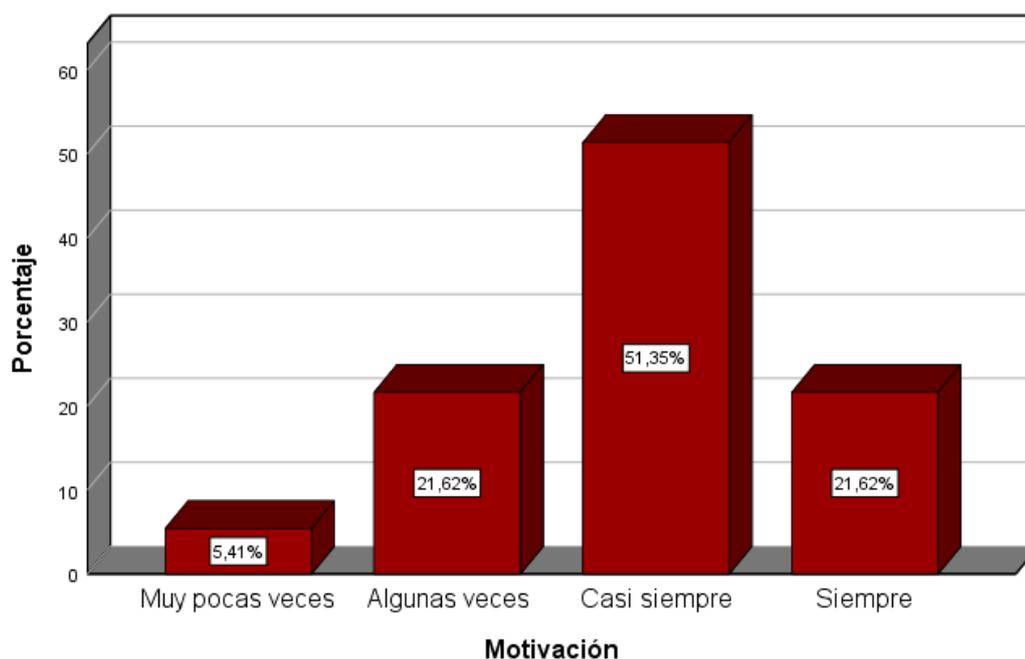


Figura 8. Motivación

Se observa en la tabla 8 y figura 6, las respuestas del personal nombrado encuestado, sobre la dimensión motivación en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, 2018. Tenemos como resultados: el 51,35% casi siempre se encuentra motivado (19 nombrados), un 21,62% opinan que algunas veces (8 nombrados), de igual manera el 21,62% indica que siempre (8 nombrados) y un 5,41% indican que muy pocas veces existe motivación hacia el personal nombrado en la institución.

Finalmente mencionamos que un gran porcentaje de los trabajadores nombrados indica que se encuentra motivado para el desarrollo de sus actividades.

Tabla 10

Frecuencias de la V1-D3: Integración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	17	45,9	45,9	45,9
	Casi siempre	10	27,0	27,0	73,0
	Siempre	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

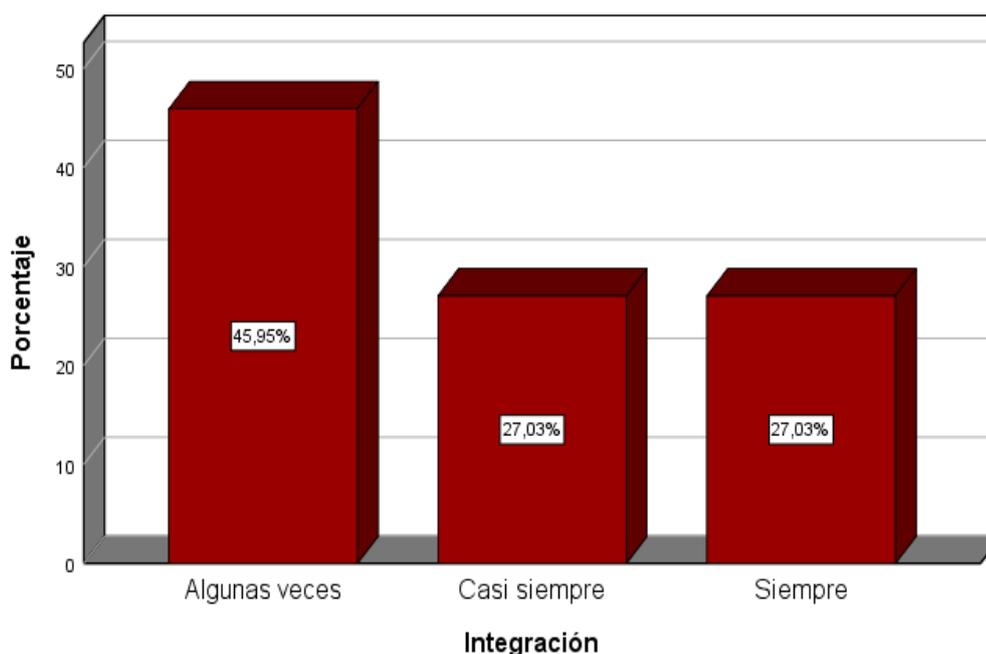


Figura 9. Integración

Como se ve en la tabla 9 y figura 7, las respuestas del personal nombrado encuestado, sobre la dimensión integración en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, 2018. Tenemos como resultados: el 45,95% indica que algunas veces (17 nombrados), mientras un 27,03% opina que casi siempre (10 nombrados) y un 27,03% menciona que siempre existe la integración en la institución (10 nombrados).

En conclusión, la mayoría de los nombrados encuestados opina que algunas veces existe integración en la Gerencia Sub Regional Chanka, mientras que una parte señala que siempre y otra similar señala que casi siempre, lo que nos indica que existe el personal nombrado que muestra una integración y otros que sólo en ocasiones especiales.

Tabla 11

Frecuencias de la V2: Productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	15	40,5	40,5	40,5
	Siempre	22	59,5	59,5	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

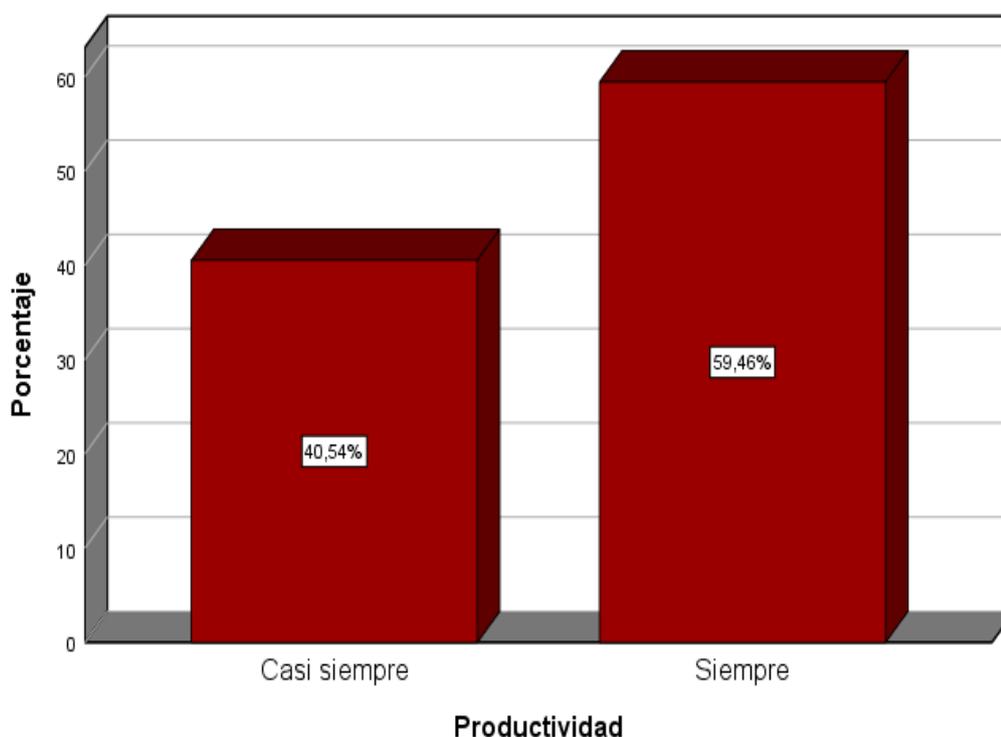


Figura 10. Productividad

Como podemos ver en la tabla 10 y figura 8, las respuestas del personal nombrado encuestado, sobre la variable productividad en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, 2018, los resultados son: el 59,46% indica que siempre existe productividad en sus funciones (22 nombrados) y un 40,54% opinan que casi siempre (15 nombrados).

Concluyendo que, la totalidad de los nombrados encuestados, opina que realizan sus actividades de forma productiva en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, lo cual es significativo para la institución.

Tabla 12

Frecuencias del desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	13	35,1	35,1	35,1
	Siempre	24	64,9	64,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

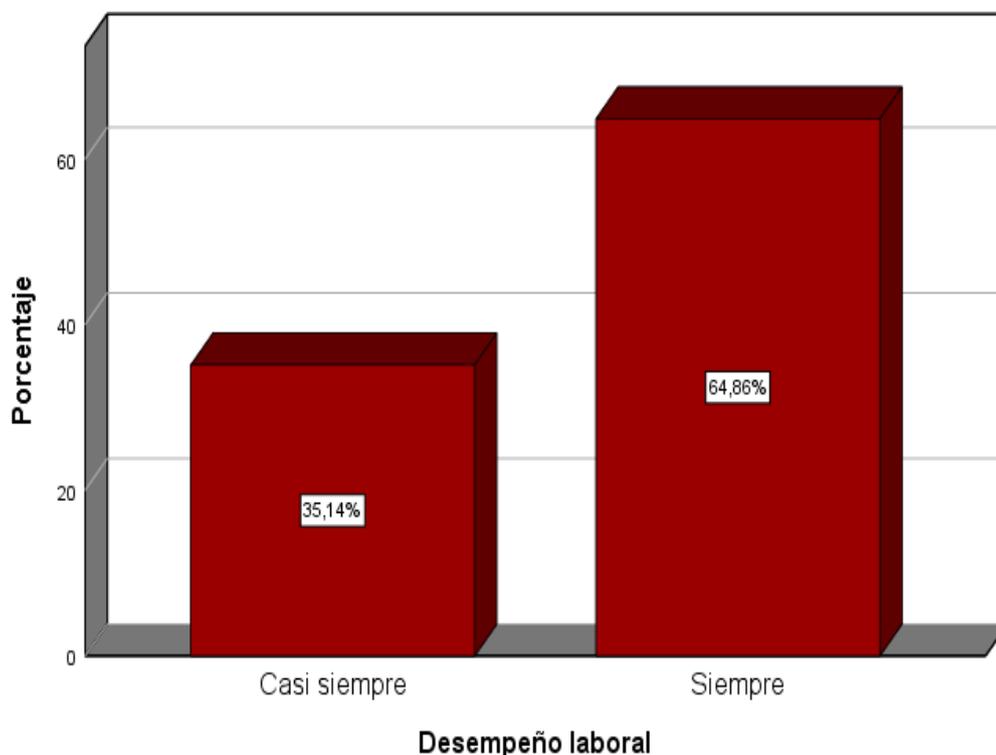


Figura 11. Desempeño laboral

Al observar la tabla 11 y figura 9, apreciamos las respuestas del personal nombrado encuestado, sobre la dimensión desempeño laboral en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, 2018; tenemos como resultados: el 64,86% indica que siempre se desempeña bien laboralmente (24 nombrados), mientras que el 35,14% menciona que casi siempre (13 nombrados).

Llegando a la conclusión que, el total de los nombrados encuestados indican desempeñan correctamente los cargos que ocupan dentro de la institución, ya que siguen los lineamientos de la ética y valores institucionales.

Tabla 13

Frecuencias de eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	5,4	5,4	5,4
	Casi siempre	22	59,5	59,5	64,9
	Siempre	13	35,1	35,1	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

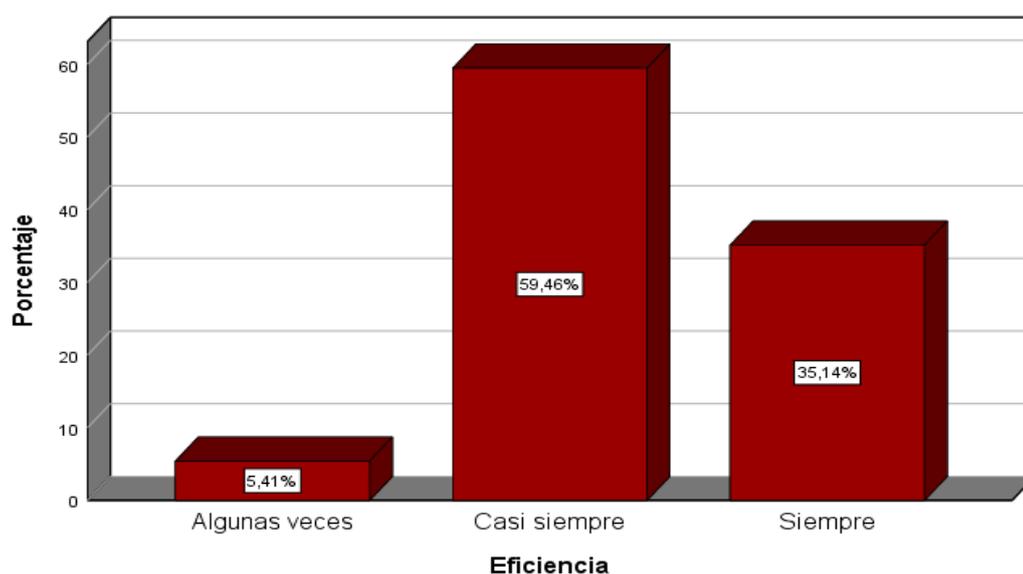


Figura 12. Eficiencia

Como se aprecia en la tabla 12 y figura 10, las respuestas del personal nombrado encuestado, sobre la dimensión eficiencia en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, 2018; dando como resultados: el 59,46% que indica que casi siempre son eficientes (22 nombrados), mientras que el 35,14% opina que siempre son eficientes (13 nombrados) y el 5,41% opinan que algunas veces (2 nombrados).

En conclusión, la mayoría de los nombrados encuestados menciona que son eficientes en sus actividades laborales, lo cual conlleva a la obtención de sus metas personales y es un aporte significativo para la institución.

Tabla 14

Frecuencias del compromiso organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	5,4	5,4	5,4
	Casi siempre	12	32,4	32,4	37,8
	Siempre	23	62,2	62,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

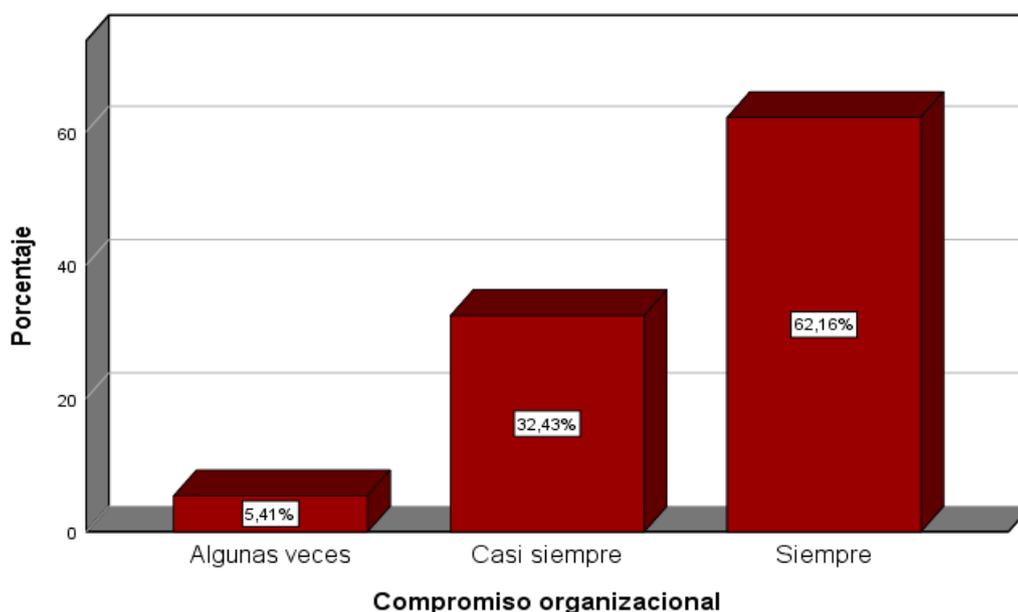


Figura 13. Compromiso organizacional

Al apreciar la tabla 13 y figura 11, se observan las respuestas del personal nombrado encuestado, sobre la dimensión compromiso organizacional en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, 2018; dando como resultados: el 62,16% opinan que siempre (23 nombrados), el 32,43% menciona que casi siempre (12 nombrados) y un 5,41% señalan que algunas veces realizan sus actividades con compromiso hacia la institución (2 nombrados).

Finalmente, concluimos que, casi el total de los nombrados encuestados indica que se encuentran comprometidos con la institución donde laboran, ya que varios de los servidores públicos señalan que llevan dedicando su trabajo a la institución por décadas y esto hace que se sientan identificados y muy involucrados con la gerencia sub regional.

Tabla 15

Pregunta 1: ¿Considera usted que su jefe delega responsabilidades para alcanzar los objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	4	10,8	10,8	10,8
	Algunas veces	8	21,6	21,6	32,4
	Casi siempre	11	29,7	29,7	62,2
	Siempre	14	37,8	37,8	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

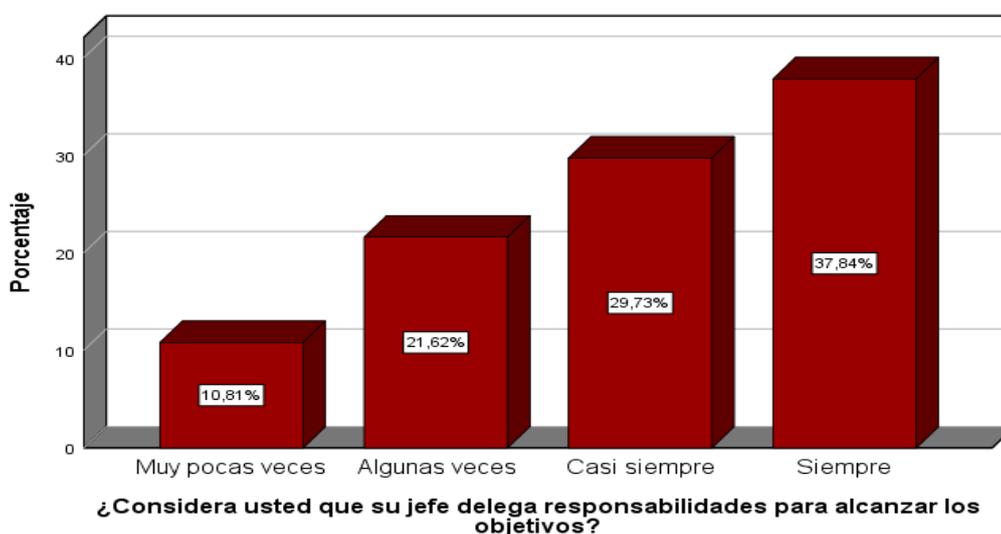


Figura 14. Considera que su jefe delega responsabilidades para alcanzar los objetivos.

Como se observa en la tabla 14 y figura 12, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si su jefe delega responsabilidades para alcanzar los objetivos; respondieron: el 37,84% señala que siempre considera que su jefe delega responsabilidades para alcanzar los objetivos (14 nombrados), un 29,73% opina que casi siempre (11 nombrados), mientras que el 21,62% señala que algunas veces (8 nombrados) y un 10,81% menciona que muy pocas veces (4 nombrados).

Finalmente, se concluye que, un porcentaje mayor de los nombrados señala que sus jefes delegan responsabilidades para alcanzar sus objetivos, mientras que la minoría indica que no enfatizan en el tema.

Tabla 16

Pregunta 2: ¿Toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	9	24,3	24,3	24,3
	A veces	8	21,6	21,6	45,9
	Casi siempre	14	37,8	37,8	83,8
	Siempre	6	16,2	16,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

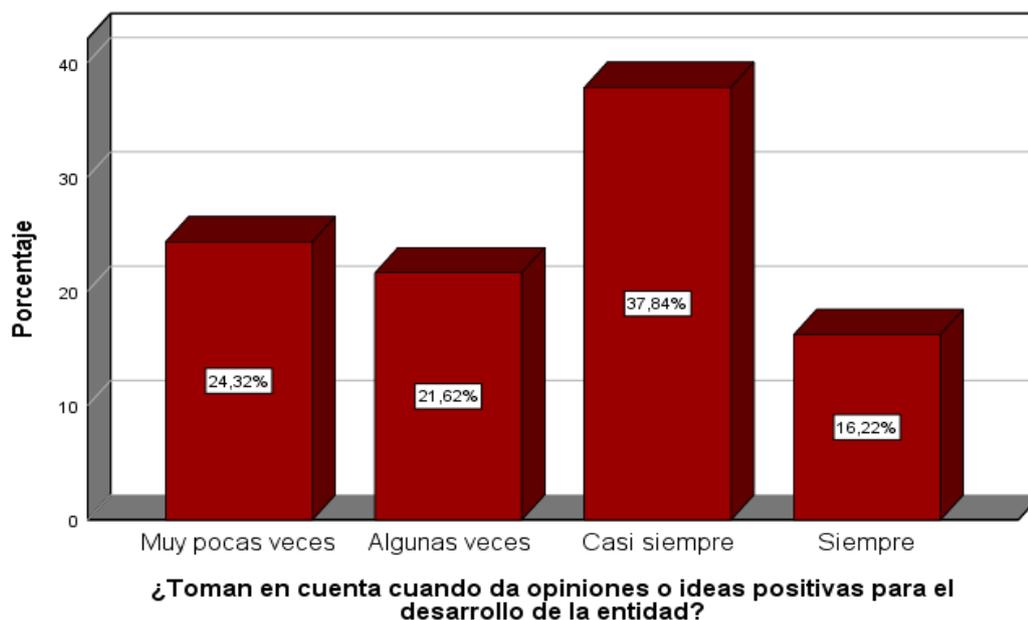


Figura 15. Considera que, toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad.

Como vemos en la tabla 15 y figura 13, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad, de los cuales respondieron: el 37,84% opinan que casi siempre (14 nombrados), mientras que el 24,32% indica que muy pocas veces (9 nombrados), un 21,62% menciona que algunas veces (8 nombrados) y el 16,22% indica que siempre (6 nombrados).

Finalmente, llegamos a la siguiente conclusión, existen opiniones divididas ya que la mayoría señala que los toman en cuenta cuando dan opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad, mientras que una minoría indica lo contrario.

Tabla 17

Pregunta 3: ¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	5,4	5,4	5,4
	Muy pocas veces	2	5,4	5,4	10,8
	Algunas veces	6	16,2	16,2	27,0
	Casi siempre	3	8,1	8,1	35,1
	Siempre	24	64,9	64,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

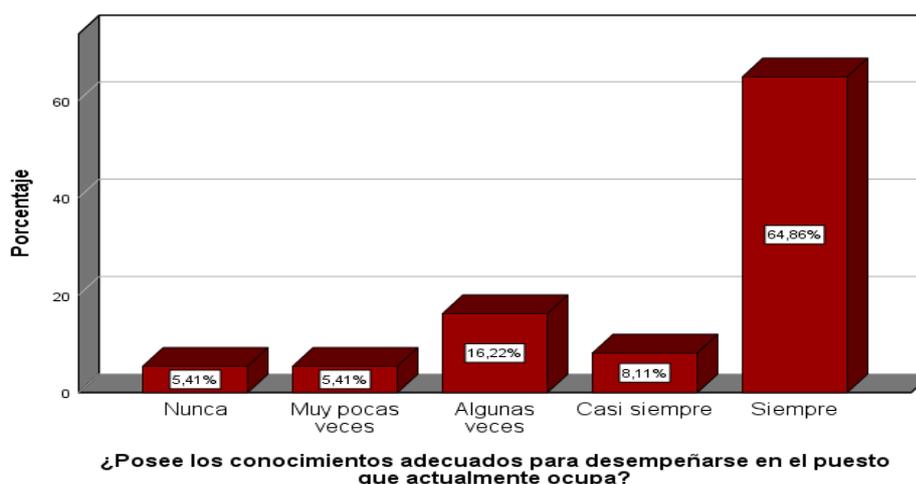


Figura 16. Considera que posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.

Al observar la tabla 16 y figura 14, apreciamos las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si poseen los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupan, respondieron: el 64,86% que siempre (24 nombrados), un 16,22% opina que algunas veces (6 nombrados), mientras que un 8,11% señala que casi siempre (3 nombrados), el 5,41% menciona que muy pocas veces (2 nombrados) e igualmente un 5,41% indica que nunca (2 nombrados).

Concluyendo, que un porcentaje mayor de los nombrados encuestados indican que poseen los conocimientos adecuados para desempeñarse correctamente, mientras que una minoría señala que no posee los conocimientos necesarios, esto conlleva en muchas ocasiones a no poder alcanzar sus objetivos, lo cual no beneficia a la institución.

Tabla 18

Pregunta 4: ¿Usted toma decisiones en su puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,7	2,7	2,7
	Muy pocas veces	6	16,2	16,2	18,9
	Algunas veces	9	24,3	24,3	43,2
	Casi siempre	12	32,4	32,4	75,7
	Siempre	9	24,3	24,3	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

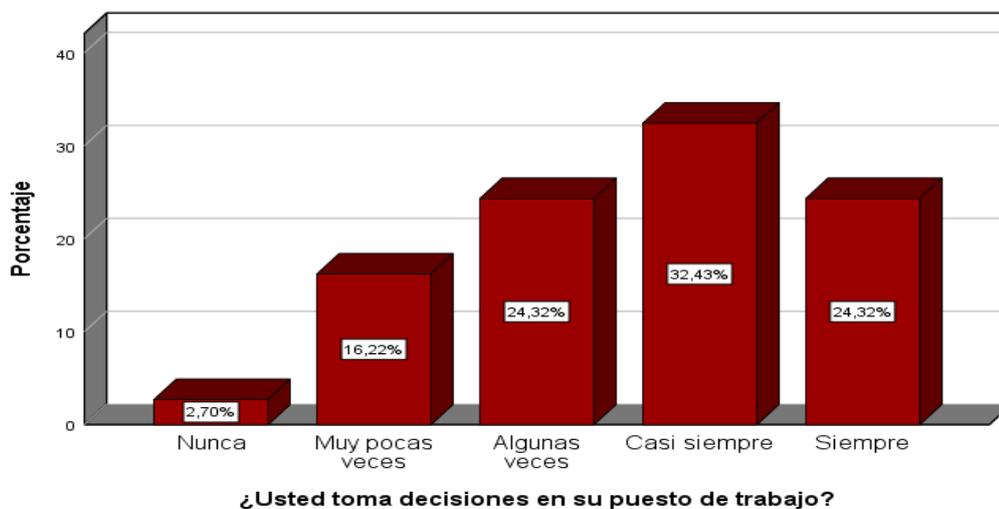


Figura 17. Considera usted que toma decisiones en su puesto de trabajo.

Como se aprecia en la tabla 17 y figura 15, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si los nombrados toman decisiones en sus puestos de trabajo, respondieron: el 32,43% considera que casi siempre (12 nombrados), un 24,32% menciona que siempre (9 nombrados), mientras que otro 24,32% señala que algunas veces (9 nombrados), el 16,22% menciona que muy pocas veces (6 nombrados) y el 2,70% señala que nunca (1 nombrado).

Llegando a la conclusión, que un porcentaje mayor de nombrados, señalan que, si toman decisiones en sus puestos de trabajo en ciertas circunstancias, mientras que la minoría señala que no. Cabe resaltar que las decisiones que se toman son por los cargos jerárquicos en los cuales se desempeñan.

Tabla 19

Pregunta 5: ¿Considera usted que su jefe demuestra sentido de autoridad y confianza?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	5,4	5,4	5,4
	Muy pocas veces	6	16,2	16,2	21,6
	Algunas veces	12	32,4	32,4	54,1
	Casi siempre	7	18,9	18,9	73,0
	Siempre	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

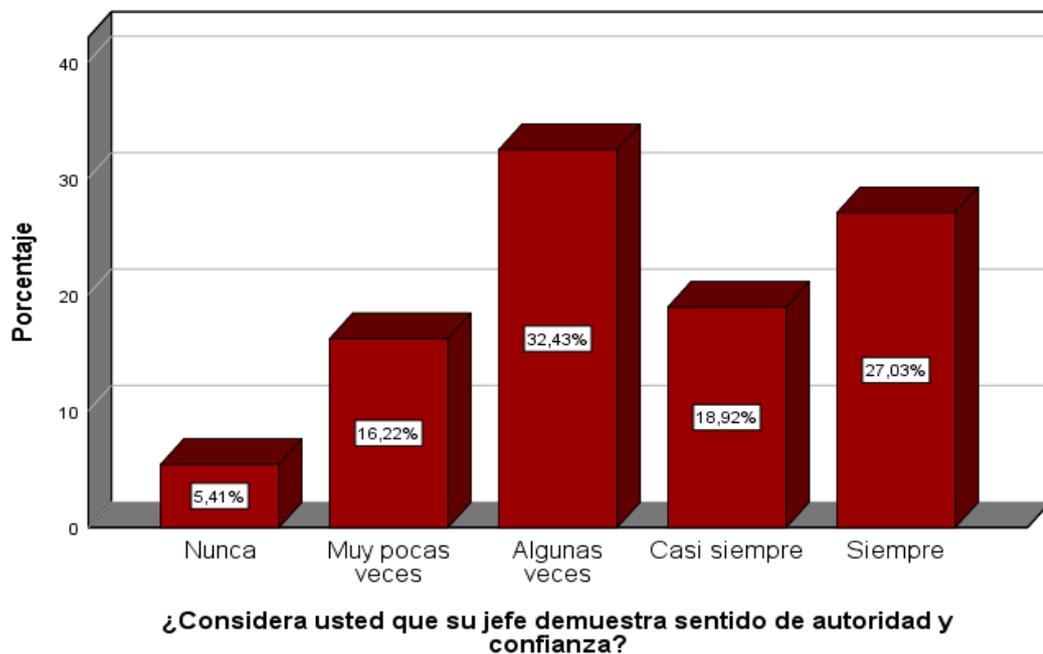


Figura 18. Considera que su jefe demuestra sentido de autoridad y confianza.

Como observamos en la tabla 18 y figura 16, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si su jefe demuestra sentido de autoridad y confianza, respondieron: el 32,43% indica que algunas veces (12 nombrados), el 27,03% opina que siempre (10 nombrados), un 18,92% señala que casi siempre (7 nombrados), el 16,22% indica que muy pocas veces (6 nombrados) y el 5,41% considera que nunca (2 nombrados).

Finalmente, llegamos a la conclusión, que existen más nombrados que consideran que su jefe demuestra sentido de autoridad y confianza mientras que la minoría indica que esto sucede en pocas ocasiones.

Tabla 20

Pregunta 6: ¿Obtiene el apoyo necesario en los trabajos que desarrolla?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy pocas veces	6	16,2	16,2	16,2
Algunas veces	6	16,2	16,2	32,4
Casi siempre	11	29,7	29,7	62,2
Siempre	14	37,8	37,8	100,0
Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

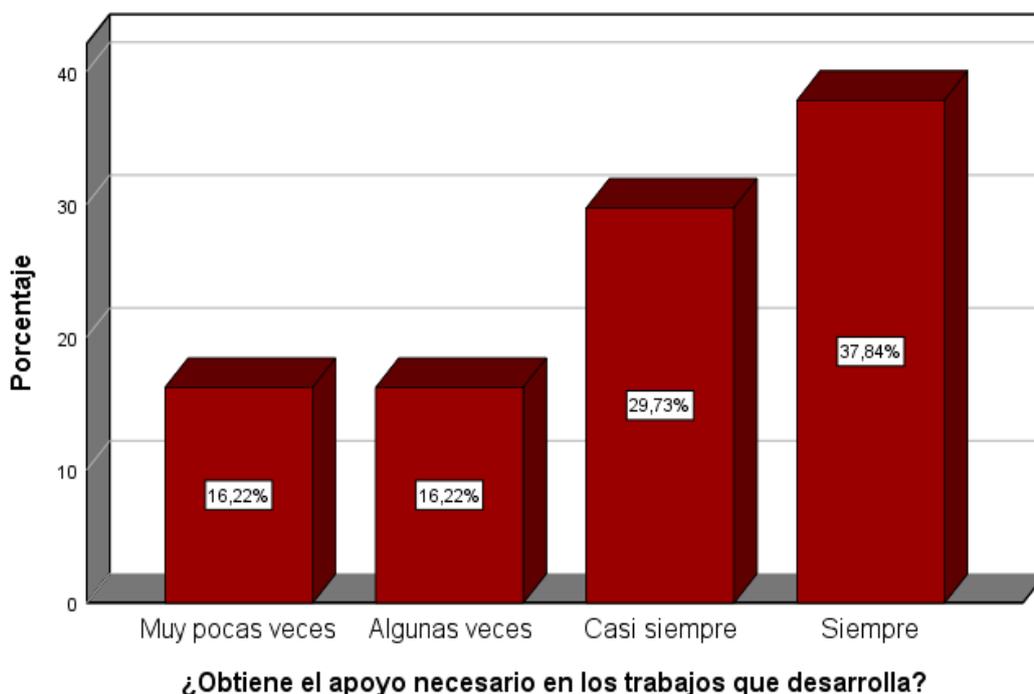


Figura 19. Considera que tiene el apoyo necesario en los trabajos que desarrolla.

Al observar la tabla 19 y figura 17, apreciamos las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si tienen el apoyo necesario en los trabajos que desarrollan, respondieron: el 37,84% indica que siempre (14 nombrados), mientras que el 29,73% opina que casi siempre (11 nombrados), mientras que el 16,22% opina que algunas veces (6 nombrados) y otro 16,22% indica que muy pocas veces (6 nombrados).

En conclusión, la mayoría de los nombrados encuestados, señalan que obtienen el apoyo necesario en los trabajos que realizan, mientras que una minoría opina que obtiene algún apoyo en algunas ocasiones.

Tabla 21

Pregunta 7: ¿Para usted los beneficios de salud que brinda la institución son adecuados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	17	45,9	45,9	45,9
	Algunas veces	12	32,4	32,4	78,4
	Casi siempre	2	5,4	5,4	83,8
	Siempre	6	16,2	16,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

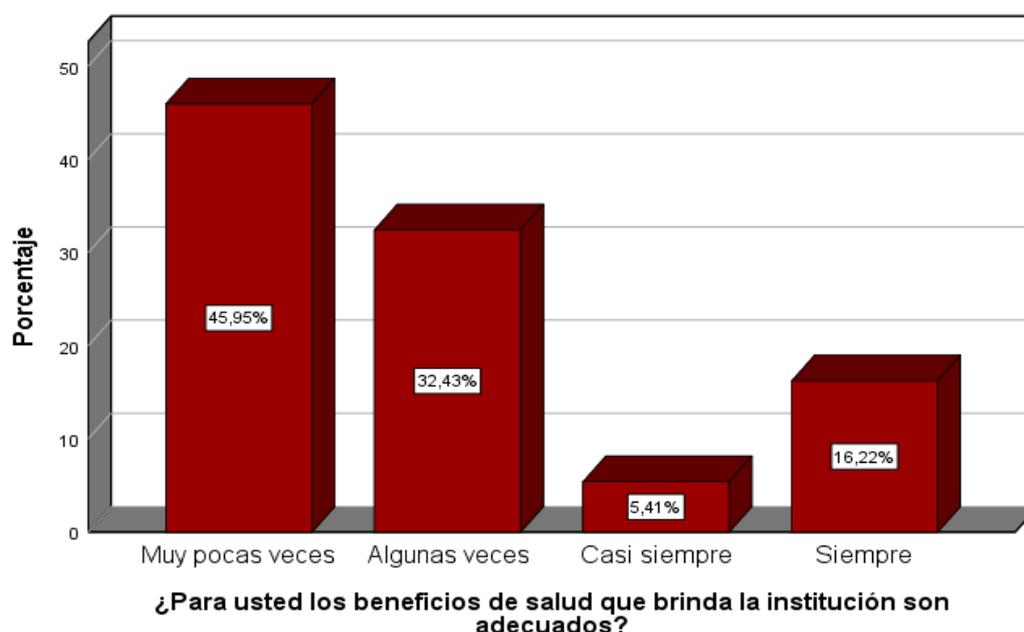


Figura 20. Considera que los beneficios de salud que brinda la institución son adecuados.

Como se ve en la tabla 20 y figura 18, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si considera que los beneficios de salud que brinda la institución son adecuados, respondieron: el 45,95% señala que muy pocas veces (17 nombrados), el 32,43% indica que algunas veces (12 nombrados), mientras que un 16,22% opina que siempre (6 nombrados) y el 5,41% opina que casi siempre (2 nombrados).

Finalmente, mencionamos que, la mayoría de los nombrados encuestados señalan que los beneficios de salud que brinda la institución no son los adecuados, lo cual no resulta significativo para la institución ya que el seguro de salud no cubre las exigencias de los trabajadores nombrados.

Tabla 22

Pregunta 8: ¿Su productividad es reconocida con el sueldo que usted percibe?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	16,2	16,2	16,2
	Muy pocas veces	8	21,6	21,6	37,8
	Algunas veces	12	32,4	32,4	70,3
	Casi siempre	5	13,5	13,5	83,8
	Siempre	6	16,2	16,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

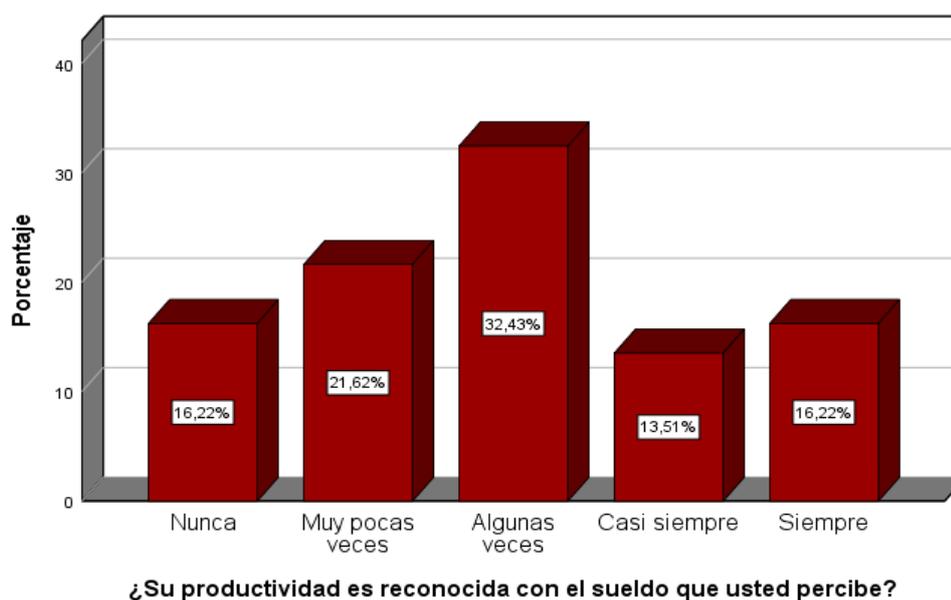


Figura 21. Cree usted, que su productividad es reconocida con el sueldo que usted percibe.

Como se aprecia en la tabla 21 y figura 19, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si su productividad es reconocida con el sueldo que percibe, respondieron: algunas veces un 32,43% de los encuestados (12 nombrados), el 21,62% menciona que muy pocas veces (8 nombrados), mientras que el 16,22% opina que siempre (6 nombrados) al igual que la escala nunca (6 nombrados) y un 13,51% de los encuestados (5 nombrados) indican que casi siempre.

Finalmente se concluye que, un porcentaje mayor de los nombrados refieren que su productividad no es reconocida con el sueldo que perciben, lo cual genera disconformidad en ellos y evidentemente un grado de desmotivación en el desarrollo de sus actividades.

Tabla 23

Pregunta 9: ¿Cree usted que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	2	5,4	5,4	5,4
	Algunas veces	2	5,4	5,4	10,8
	Casi siempre	8	21,6	21,6	32,4
	Siempre	25	67,6	67,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

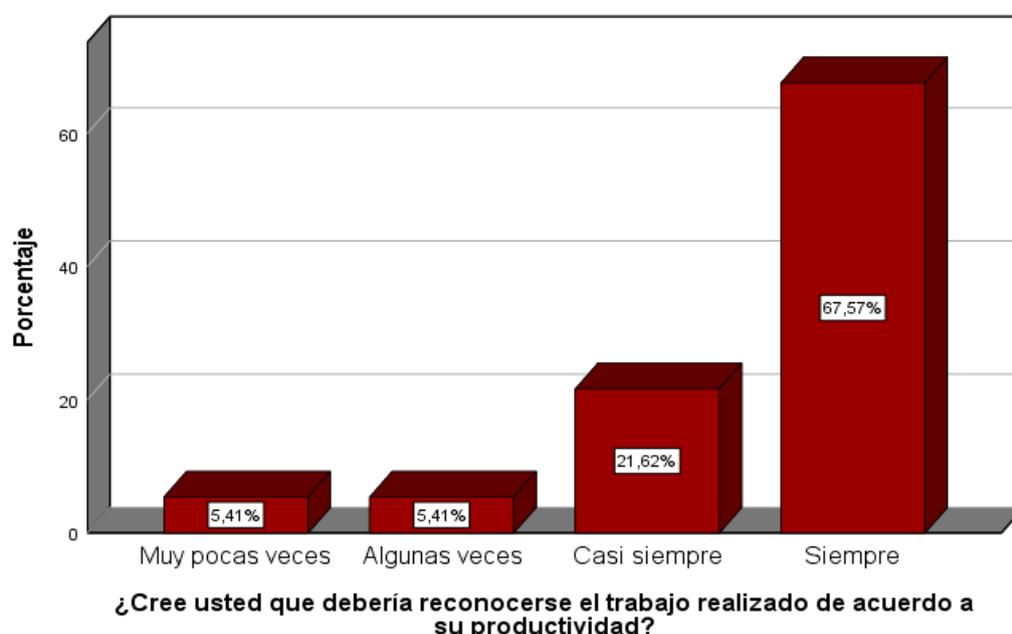


Figura 22. Cree usted que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad.

Como vemos en la tabla 22 y figura 20, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad, respondieron: siempre un 67,57% (25 nombrados), el 21,62% menciona que casi siempre (8 nombrados), mientras que un 5,41% opina que algunas veces (2 nombrados) al igual que la escala nunca con un 5,41% (2 nombrados).

En conclusión, la gran mayoría de los nombrados menciona que se debería reconocer el trabajo realizado con su productividad, pero los nombrados señalan que debería estar reflejado también en su remuneración o salario.

Tabla 24

Pregunta 10: ¿Considera usted que las condiciones laborales son favorables para desempeñar su cargo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	8	21,6	21,6	21,6
	Algunas veces	14	37,8	37,8	59,5
	Casi siempre	11	29,7	29,7	89,2
	Siempre	4	10,8	10,8	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

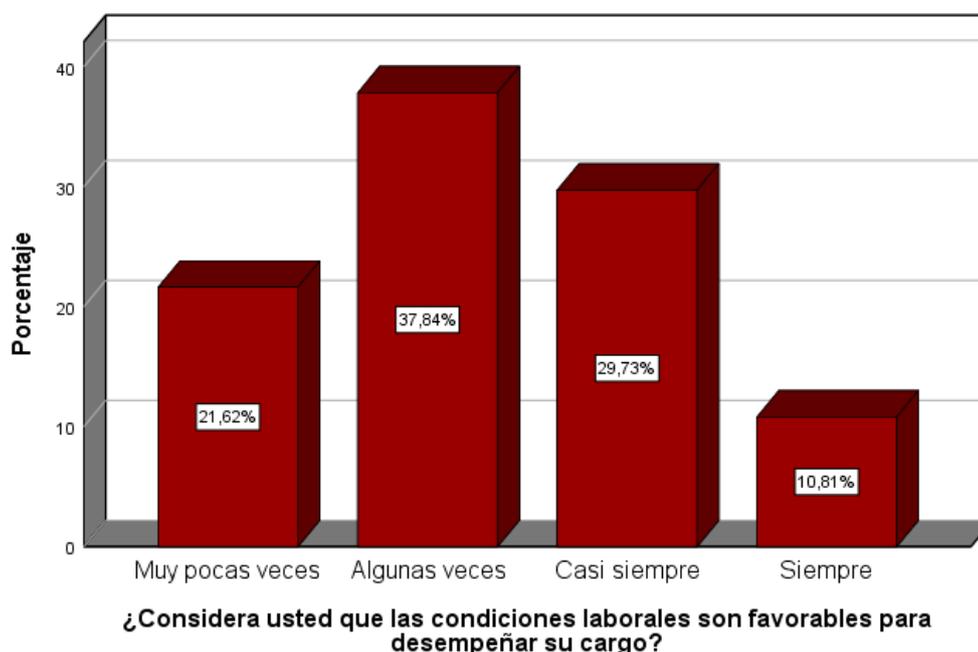


Figura 23. Considera usted que las condiciones laborales son favorables para desempeñar su cargo.

Como apreciamos en la tabla 23 y figura 21, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si las condiciones laborales son favorables para desempeñar su cargo, respondieron: algunas veces un 37,84% de los encuestados (14 nombrados), el 29,73% menciona que casi siempre (11 nombrados), mientras que el 21,62% opina que muy pocas veces (8 nombrados) y el 10,81% indica que siempre (4 nombrados).

Finalmente, llegamos a la conclusión, que la mayoría de los nombrados indican que no se otorgan las condiciones favorables para desempeñar su cargo, lo cual genera cierta disconformidad; mientras que casi la mitad señala que casi siempre o siempre trabajan en condiciones favorables.

Tabla 25

Pregunta 11: ¿Su conocimiento le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la organización?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	4	10,8	10,8	10,8
	Casi siempre	14	37,8	37,8	48,6
	Siempre	19	51,4	51,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

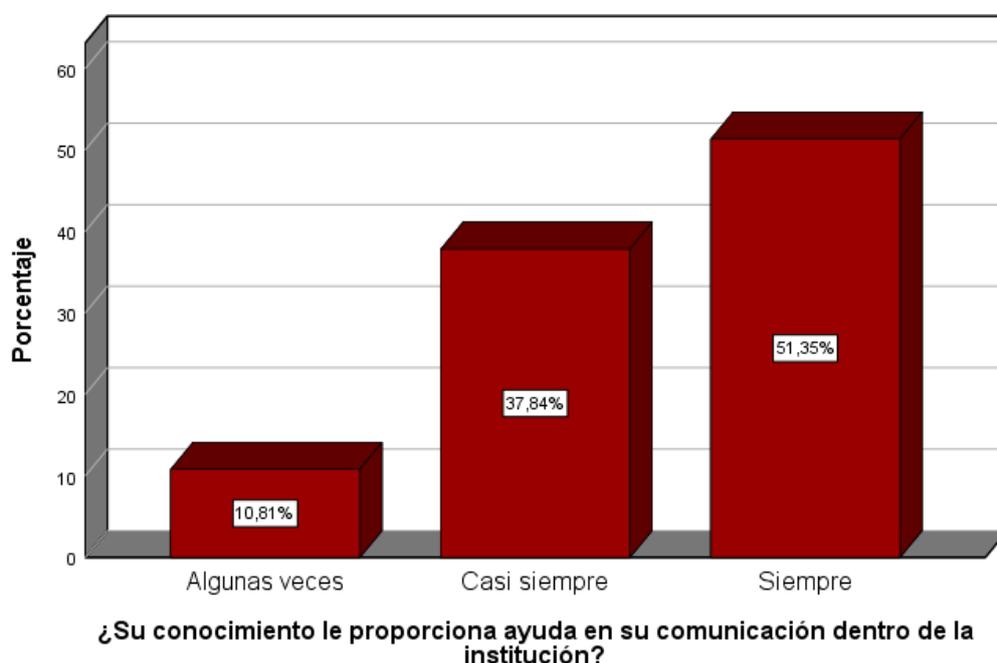


Figura 24. Considera usted; que su conocimiento le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la institución.

Como se puede observar en la tabla 24 y figura 22, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si su conocimiento le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la institución, respondieron: siempre un 51,35% de los encuestados (19 nombrados), el 37,84% menciona que casi siempre (14 nombrados) y el 10,81% indica que algunas veces (4 nombrados).

En conclusión, el porcentaje mayor de los nombrados encuestados señala que su conocimiento le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la institución mientras que el 11% señala que sólo algunas veces.

Tabla 26

Pregunta 12: ¿El líder de la organización considera las necesidades y habilidades diferentes unos de otros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	3	8,1	8,1	8,1
	Algunas veces	26	70,3	70,3	78,4
	Casi siempre	4	10,8	10,8	89,2
	Siempre	4	10,8	10,8	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.



Figura 25. El líder de la organización considera las necesidades y habilidades diferentes unos de otros.

Al observar la tabla 25 y figura 23, apreciamos las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si el líder de la organización considera las necesidades y habilidades diferentes unos de otros, respondieron: algunas veces un 70,27% de los encuestados (26 nombrados), el 10,81% menciona que casi siempre (4 nombrados), otro 10,81% indica que siempre (4 nombrados) y un 8,11% opina que muy pocas veces.

Concluyendo, que la mayoría de los nombrados encuestados indica que algunas veces el líder de la organización considera las necesidades y habilidades diferentes unos de otros.

Tabla 27

Pregunta 13: ¿El líder de la organización trata a sus colaboradores como persona individual más que como un miembro de un grupo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	14	37,8	37,8	37,8
	Algunas veces	11	29,7	29,7	67,6
	Casi siempre	8	21,6	21,6	89,2
	Siempre	4	10,8	10,8	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

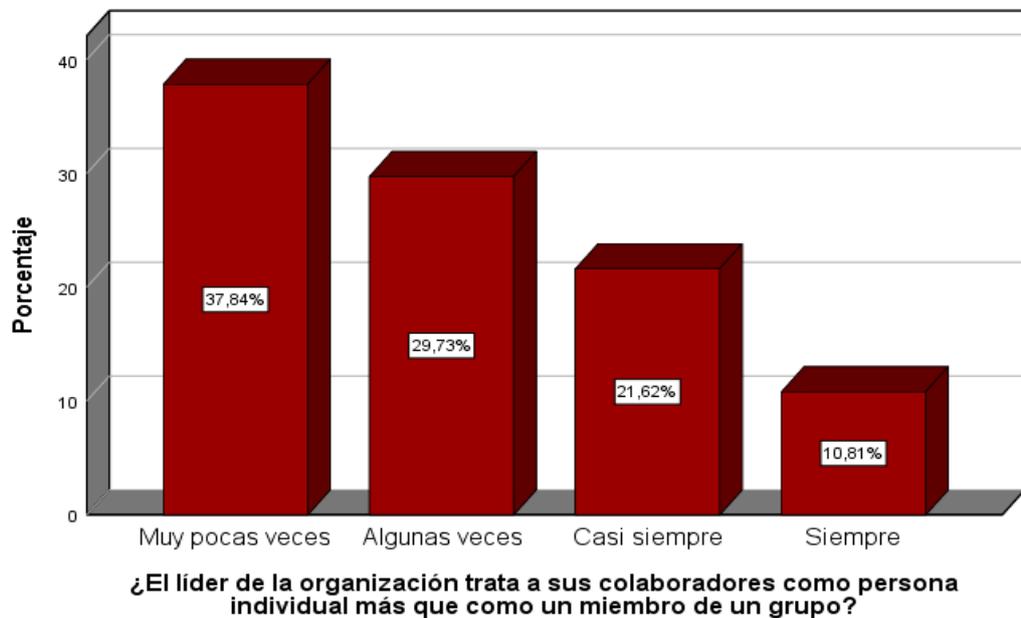


Figura 26. El líder de la organización trata a sus colaboradores como persona individual más que como un miembro de un grupo.

Como vemos en la tabla 26 y figura 24, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si el líder de la organización trata a sus colaboradores como persona individual más que como un miembro de un grupo, respondieron: muy pocas veces un 37,84% de los encuestados (14 nombrados), el 29,73% menciona que algunas veces (11 nombrados), un 21,62% indica que casi siempre (8 nombrados) y un 10,81% opina que siempre.

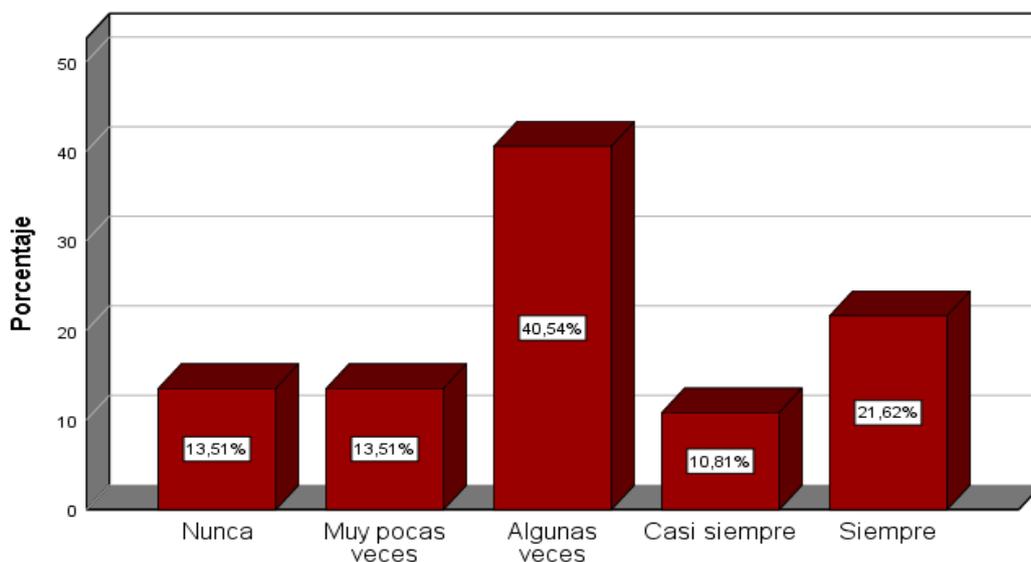
Llegando a la siguiente conclusión, la mayoría de los nombrados opina que el líder trata a sus colaboradores como persona individual más que como un miembro de un grupo.

Tabla 28

Pregunta 14: ¿El líder de la organización escucha diferentes opiniones cuando intenta solucionar problemas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	13,5	13,5	13,5
	Muy pocas veces	5	13,5	13,5	27,0
	Algunas veces	15	40,5	40,5	67,6
	Casi siempre	4	10,8	10,8	78,4
	Siempre	8	21,6	21,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.



¿El líder de la organización escucha diferentes opiniones cuando intenta solucionar problemas?

Figura 27. El líder de la organización escucha diferentes opiniones cuando intenta solucionar problemas.

Como se observa en la tabla 27 y figura 25, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre la pregunta si el líder de la organización escucha diferentes opiniones cuando intenta solucionar problemas, respondieron: algunas veces el 40,54% de los encuestados (15 nombrados), el 21,62% menciona que siempre (8 nombrados), un 13,51% indica que muy pocas veces (5 nombrados) al igual que nunca (5 nombrados) y un 10,81% opina que casi siempre.

Finalmente, indicamos que, la mayoría respondieron que el líder escucha diferentes opiniones cuando intenta solucionar problemas; lo cual es beneficioso y significativo para la organización.

Tabla 29

Pregunta 15: ¿El líder de la organización demuestra compañerismo con sus colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	16,2	16,2	16,2
	Muy pocas veces	2	5,4	5,4	21,6
	Algunas veces	15	40,5	40,5	62,2
	Casi siempre	4	10,8	10,8	73,0
	Siempre	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

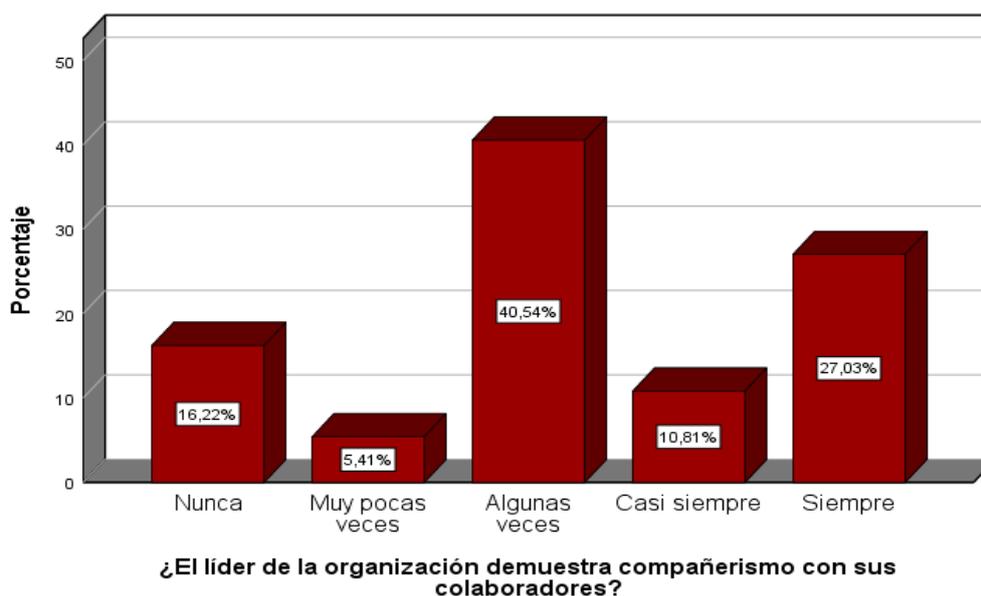


Figura 28. El líder de la organización demuestra compañerismo con sus colaboradores.

Como se observa en la tabla 28 y figura 26, apreciamos las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si el líder de la organización demuestra compañerismo con sus colaboradores, respondieron: algunas veces el 40,54% de los encuestados (15 nombrados), el 27,03% menciona que siempre (10 nombrados), un 16,22% indica que nunca (6 nombrados), el 10,81% menciona que casi siempre (4 nombrados) y un 5,41% opina que muy pocas veces.

Concluyendo, se observan grupos divididos en donde un mayor porcentaje de los nombrados opina que el líder demuestra compañerismo con sus colaboradores y existe una tendencia positiva.

Tabla 30

Pregunta 16: ¿Usted conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	5,4	5,4	5,4
	Casi siempre	7	18,9	18,9	24,3
	Siempre	28	75,7	75,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

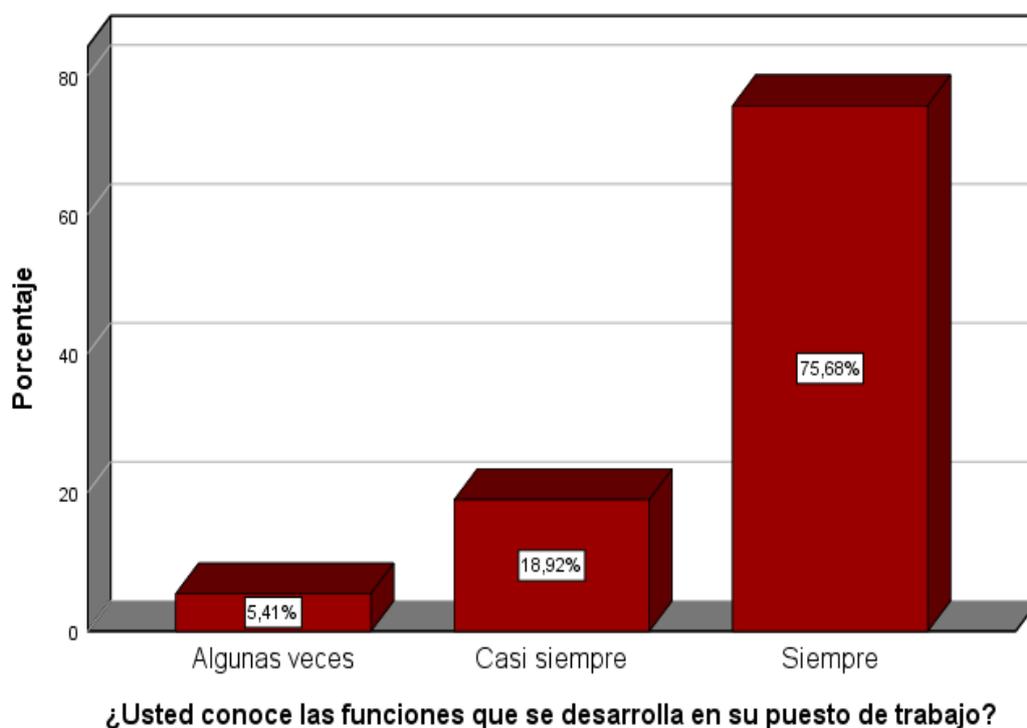


Figura 29. Usted conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo.

Como vemos en la tabla 29 y figura 27, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo, en donde respondieron: siempre el 75,68% de los encuestados (28 nombrados), el 18,92% menciona que casi siempre (7 nombrados), y un 5,41% opina que muy pocas veces (2 nombrados).

Finalmente, indicamos que, el porcentaje mayor de los nombrados opina que tienen conocimientos de las funciones que desarrollan en su puesto de trabajo, lo cual es positivo para la institución.

Tabla 31

Pregunta 17: ¿Usted logra desarrollar su trabajo con calidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	15	40,5	40,5	40,5
	Siempre	22	59,5	59,5	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

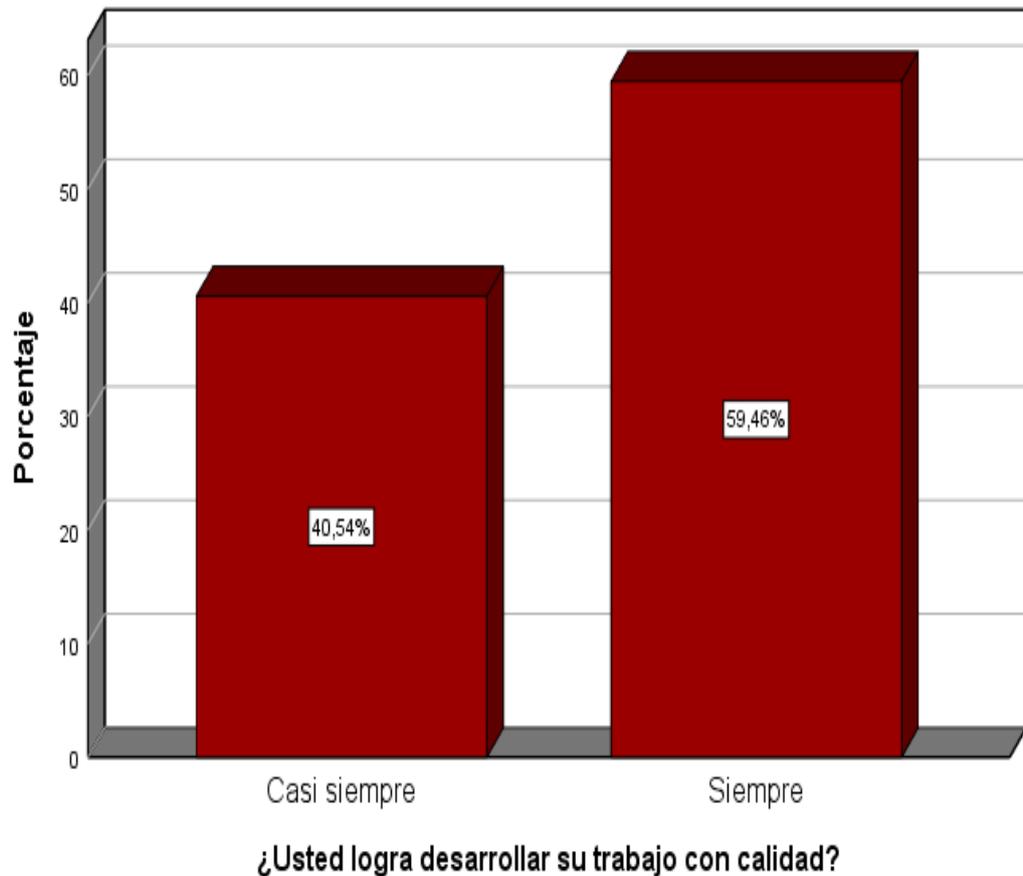


Figura 30. Usted logra desarrollar su trabajo con calidad.

Como se aprecia en la tabla 30 y figura 28, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si logran desarrollar su trabajo con calidad, respondieron: siempre el 59,46% de los encuestados (22 nombrados) y un 40,54% señala que casi siempre (15 nombrados).

Finalmente, llegamos a la siguiente conclusión, el total de los nombrados opina que desarrolla su trabajo con calidad, lo cual es totalmente beneficioso para la institución en la obtención de sus metas y objetivos.

Tabla 32

Pregunta 18: ¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	1	2,7	2,7	2,7
	Algunas veces	2	5,4	5,4	8,1
	Casi siempre	7	18,9	18,9	27,0
	Siempre	27	73,0	73,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

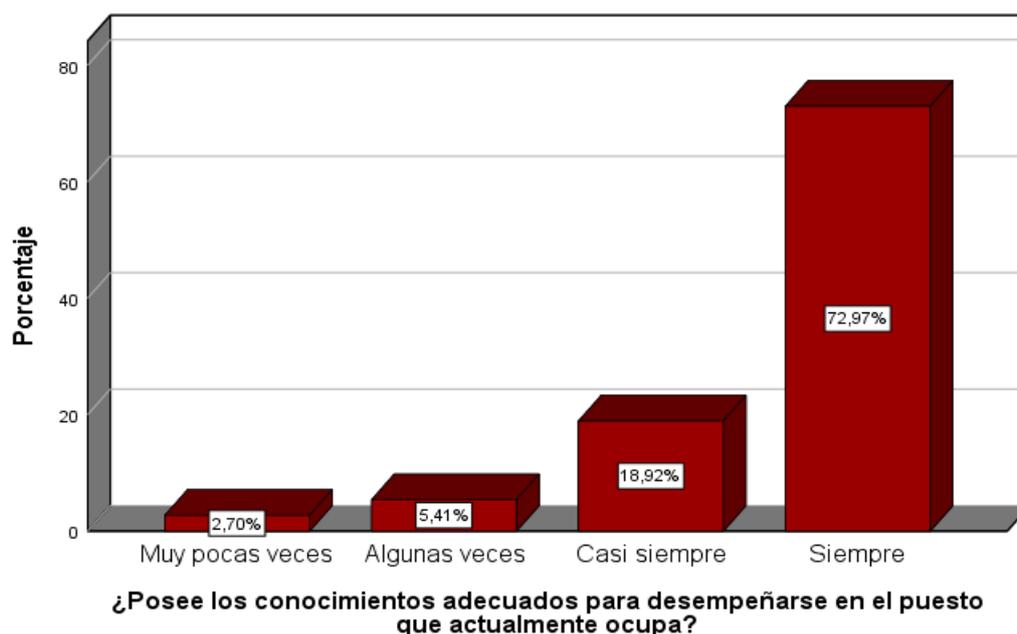


Figura 31. Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.

Al observar la tabla 31 y figura 29, apreciamos las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si poseen los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupan, en donde respondieron: siempre el 72.97% de los encuestados (27 nombrados), el 18,92% señala que casi siempre (7 nombrados), mientras que el 5,41% indica que algunas veces (2 nombrados) y un 2,70% señala que muy pocas veces (1 nombrado).

Llegamos a la conclusión que la gran mayoría de los nombrados señalan que poseen los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto o cargo que actualmente ocupan en la institución.

Tabla 33

Pregunta 19: ¿Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	10,8	10,8	10,8
	Muy pocas veces	4	10,8	10,8	21,6
	Algunas veces	7	18,9	18,9	40,5
	Casi siempre	12	32,4	32,4	73,0
	Siempre	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

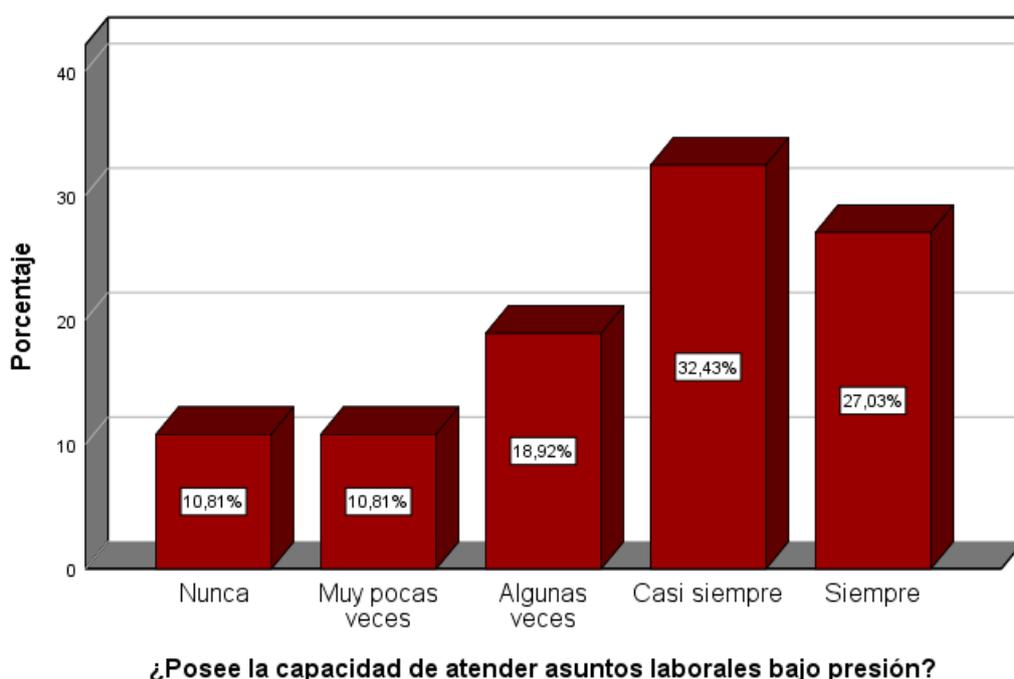


Figura 32. Posee la capacidad de atender labores bajo presión.

Se aprecia en la tabla 32 y figura 30, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si posee la capacidad de atender asuntos labores bajo presión; respondieron: casi siempre el 32,42% de los encuestados (12 nombrados), el 27,03% señala que siempre (10 nombrados), mientras que el 18,92% indica que algunas veces (7 nombrados), un 10,81% señala que muy pocas veces (4 nombrados) y otro 10,81% señala que nunca (4 nombrados).

Finalmente, indicamos que, un mayor porcentaje de los nombrados señalan que poseen la capacidad de atender labores bajo presión, mientras que un menor porcentaje de los nombrados encuestados señalan que es complicado trabajar bajo presión y no se adaptan a dicho estilo.

Tabla 34

Pregunta 20: ¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	8,1	8,1	8,1
	Casi siempre	23	62,2	62,2	70,3
	Siempre	11	29,7	29,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

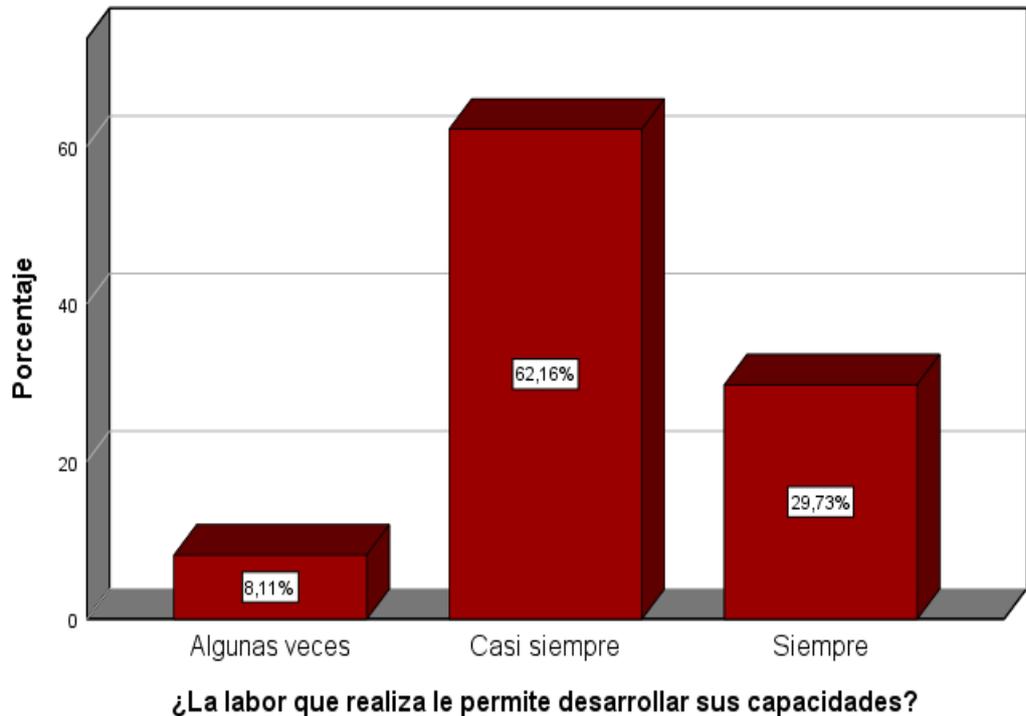


Figura 33. La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades.

Como se aprecia en la tabla 33 y figura 31, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si la labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades; respondieron: casi siempre el 62,16% de los encuestados (23 nombrados), el 29,73% señala que siempre (11 nombrados) y el 8,11% señala que algunas veces (3 nombrados).

Finalmente, llegamos a la conclusión que, la mayoría de los nombrados señala que la labor que realizan les permite desarrollar sus capacidades, mientras que la minoría restante indica que sólo algunas veces, esto se podría dar porque la mayoría de los servidores públicos nombrados mecanizan su forma de trabajo lo cual impide desarrollar otras capacidades.

Tabla 35

Pregunta 21: ¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	6	16,2	16,2	16,2
	Casi siempre	19	51,4	51,4	67,6
	Siempre	12	32,4	32,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

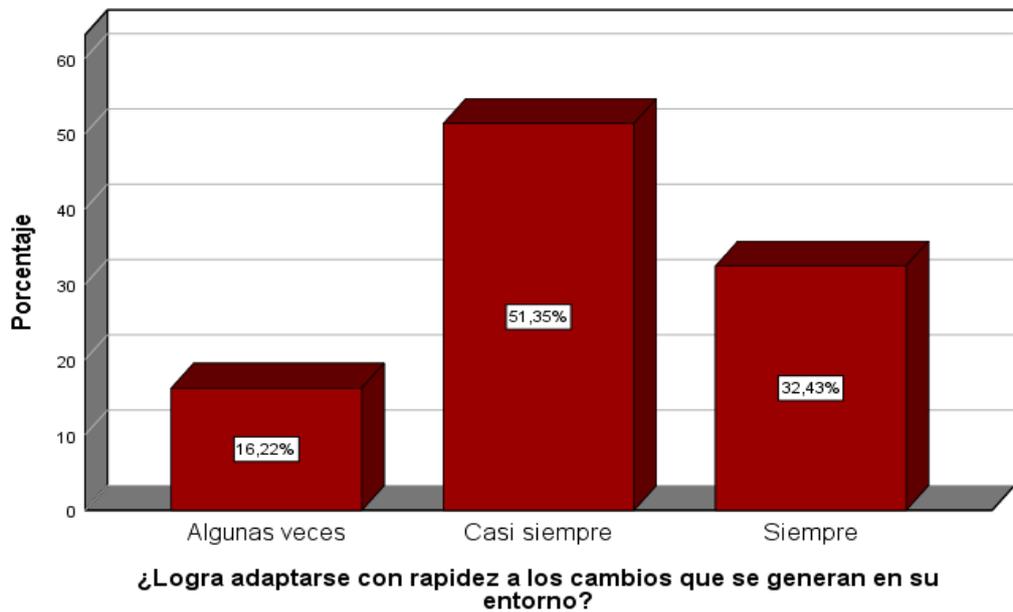


Figura 34. Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno.

Como se observa en la tabla 34 y figura 32, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno; respondieron: casi siempre el 51,35% de los encuestados (19 nombrados), el 32,43% señala que siempre (12 nombrados) y el 16,22% señala que algunas veces (6 nombrados).

En conclusión, la gran mayoría de los nombrados señalan que casi siempre o siempre logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno, mientras que la minoría restante señala que sólo algunas veces, sería recomendable que los directivos realicen constantes talleres de capacitación para reducir este porcentaje y que absolutamente todos los nombrados se mejoren su adaptabilidad al cambio.

Tabla 36

Pregunta 22: ¿Usted cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	3	8,1	8,1	8,1
	Algunas veces	6	16,2	16,2	24,3
	Casi siempre	17	45,9	45,9	70,3
	Siempre	11	29,7	29,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

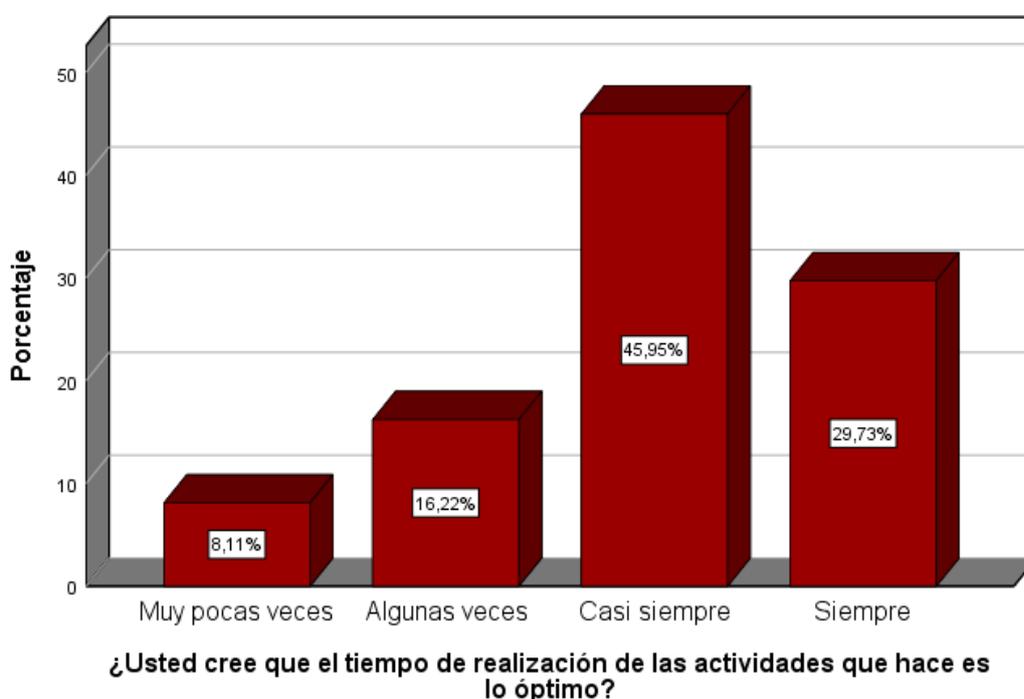


Figura 35. Considera usted que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo.

Al observar la tabla 35 y figura 33, apreciamos las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si consideran que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo; donde respondieron: casi siempre el 45,95% de los encuestados (17 nombrados), el 29,73% señala que siempre (11 nombrados), mientras que el 16,22% señala que algunas veces (6 nombrados) y un 8,11% señala que muy pocas veces (3 nombrados).

Finalmente, indicamos que, el mayor porcentaje de los nombrados señalan que el tiempo de realización de las actividades que hacen es el óptimo, mientras que la minoría señala que el tiempo es insuficiente.

Tabla 37

Pregunta 23: ¿Alcanza las metas propuestas en la labor que realiza?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	5,4	5,4	5,4
	Muy pocas veces	2	5,4	5,4	10,8
	Algunas veces	10	27,0	27,0	37,8
	Casi siempre	4	10,8	10,8	48,6
	Siempre	19	51,4	51,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

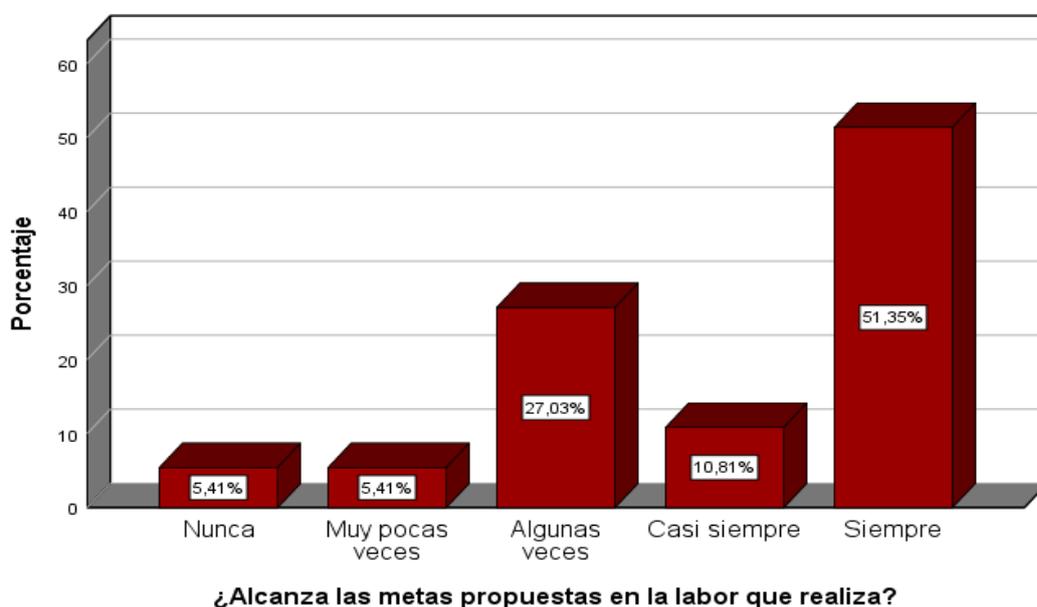


Figura 36. Alcanza las metas propuestas en la labor que realiza.

Como vemos en la tabla 36 y figura 34, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si alcanzan las metas propuestas en la labor que realizan; respondieron: siempre el 51,35% de los encuestados (19 nombrados), el 27,03% señala que algunas veces (10 nombrados), mientras que el 10,81% señala que casi siempre (4 nombrados), el 5,41% señala que muy pocas veces (2 nombrados) y otro 5,41% indica que nunca (2 nombrados).

Llegando a la conclusión que, el mayor porcentaje de los nombrados señala que alcanza las metas propuestas en la labor que realiza, mientras que un menor porcentaje menciona que no lo logran por diversos factores internos, puede ser porque no exista trabajo en equipo, falta de comunicación, sobrecarga laboral, etc.

Tabla 38

Pregunta 24: *¿Propone, desarrolla y ejecuta ideas creativas para mejorar su labor?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	2	5,4	5,4	5,4
	Algunas veces	10	27,0	27,0	32,4
	Casi siempre	10	27,0	27,0	59,5
	Siempre	15	40,5	40,5	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

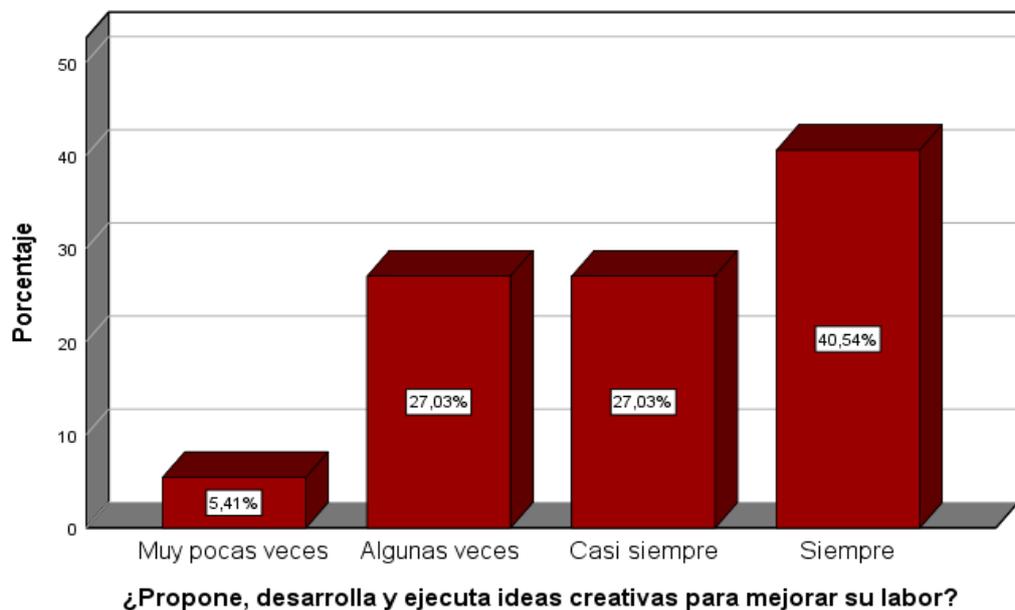


Figura 37. Propone, desarrolla y ejecuta ideas creativas para mejorar su labor.

Como se aprecia en la tabla 37 y figura 35, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si propone, desarrolla y ejecuta ideas creativas para mejorar su labor; respondieron: siempre el 40,54% de los encuestados (15 nombrados), el 27,03% señala que casi siempre (10 nombrados), otro 27,03% indica que algunas veces (10 nombrados) y un 5,41% indica que muy pocas veces (2 nombrados).

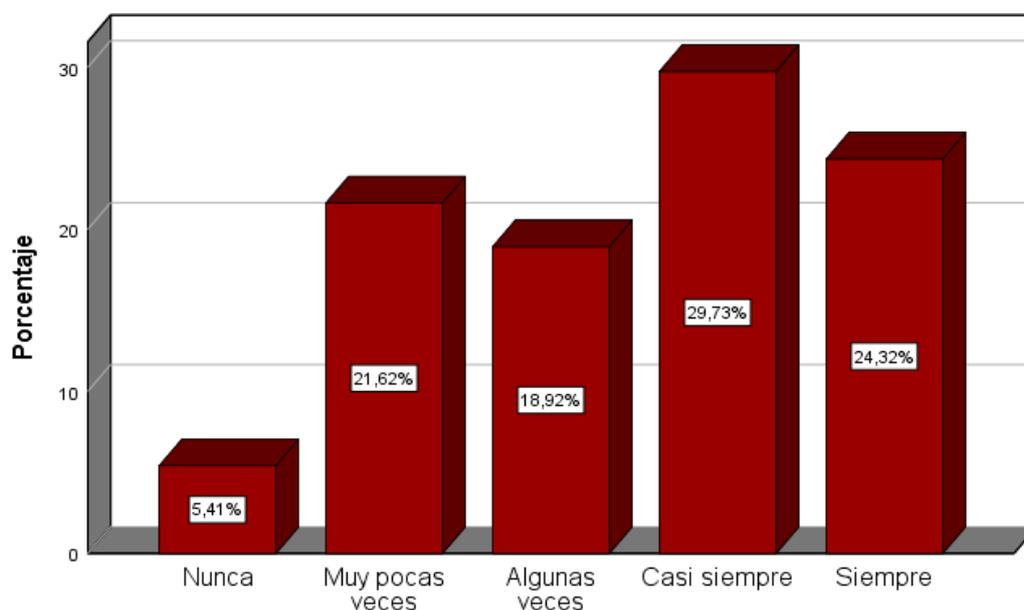
Finalmente, se concluye que, el mayor porcentaje de los nombrados señala que proponen, desarrollan y ejecutan ideas creativas para mejorar su labor, mientras que un porcentaje menor menciona que sólo lo hacen algunas veces porque su puesto de trabajo no lo permite.

Tabla 39

Pregunta 25: ¿Existen momentos de enseñar y capacitar a los colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	5,4	5,4	5,4
	Muy pocas veces	8	21,6	21,6	27,0
	Algunas veces	7	18,9	18,9	45,9
	Casi siempre	11	29,7	29,7	75,7
	Siempre	9	24,3	24,3	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.



¿Existen momentos de enseñar y capacitar a los colaboradores?

Figura 38. Existen momentos de enseñar y capacitar a los colaboradores.

Como observamos en la tabla 38 y figura 36, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si existen momentos de enseñar y capacitar a los colaboradores; respondieron: casi siempre el 29,73% de los encuestados (11 nombrados), el 24,32% señala que siempre (9 nombrados), el 21,62% indica que muy pocas veces (8 nombrados), mientras que un 18,92% señala que algunas veces (7 nombrados) y el 5,41% mencionan que nunca (2 nombrados).

Finalmente, indicamos que la mayoría de los nombrados señalan que existen momentos de enseñar y capacitar a los colaboradores, mientras que un porcentaje menor menciona que muy pocas veces enseña o capacita a los colaboradores básicamente por falta de tiempo.

Tabla 40

Pregunta 26: ¿Participa activamente en las actividades desarrolladas por la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	4	10,8	10,8	10,8
	Algunas veces	4	10,8	10,8	21,6
	Casi siempre	16	43,2	43,2	64,9
	Siempre	13	35,1	35,1	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

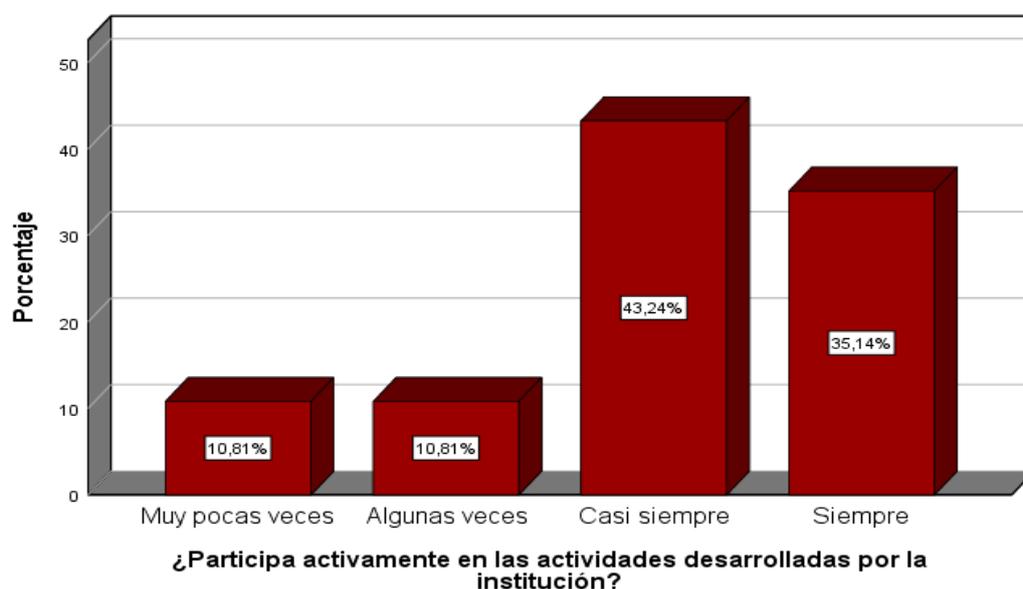


Figura 39. Participa activamente en las actividades desarrolladas por la institución.

Como vemos en la tabla 39 y figura 37, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si participan activamente en las actividades desarrolladas por la institución; respondieron: casi siempre el 43,24% de los encuestados (16 nombrados), el 35,14% señala que siempre (13 nombrados), el 10,81% indica que algunas veces (4 nombrados) y otro 10,81% menciona que muy pocas veces (4 nombrados).

En conclusión, la gran mayoría de los nombrados encuestados señalan que participa activamente en las actividades desarrolladas por la institución, mientras que una minoría indica que sólo participa algunas veces o en ocasiones especiales por ejemplo, aniversario institucional.

Tabla 41

Pregunta 27: ¿Se siente identificado (a) con la institución y con el objetivo que esta persigue?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	4	10,8	10,8	10,8
	Casi siempre	10	27,0	27,0	37,8
	Siempre	23	62,2	62,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

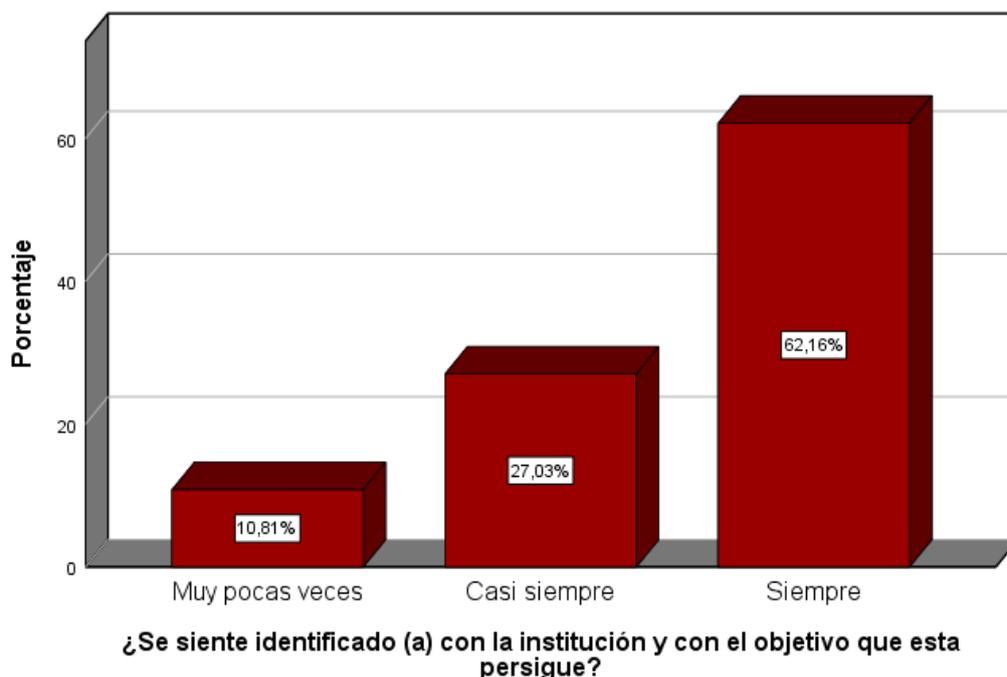


Figura 40. Se siente identificado (a) con la institución y con el objetivo que esta persigue.

Como apreciamos en la tabla 40 y figura 38, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si se sienten identificados con la institución y con el objetivo que esta persigue, respondieron: siempre el 62,16% de los encuestados (23 nombrados), el 27,03% señala que casi siempre (10 nombrados) y el 10,81% indica que muy pocas veces (4 nombrados).

Finalmente, concluimos que, el mayor porcentaje de los nombrados señalan que se sienten identificados (as) con la institución y con el objetivo que ésta persigue, mientras que el menor porcentaje opina que esto no sucede muy a menudo.

Tabla 42

Pregunta 28: ¿Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy pocas veces	2	5,4	5,4	5,4
	Algunas veces	6	16,2	16,2	21,6
	Casi siempre	12	32,4	32,4	54,1
	Siempre	17	45,9	45,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

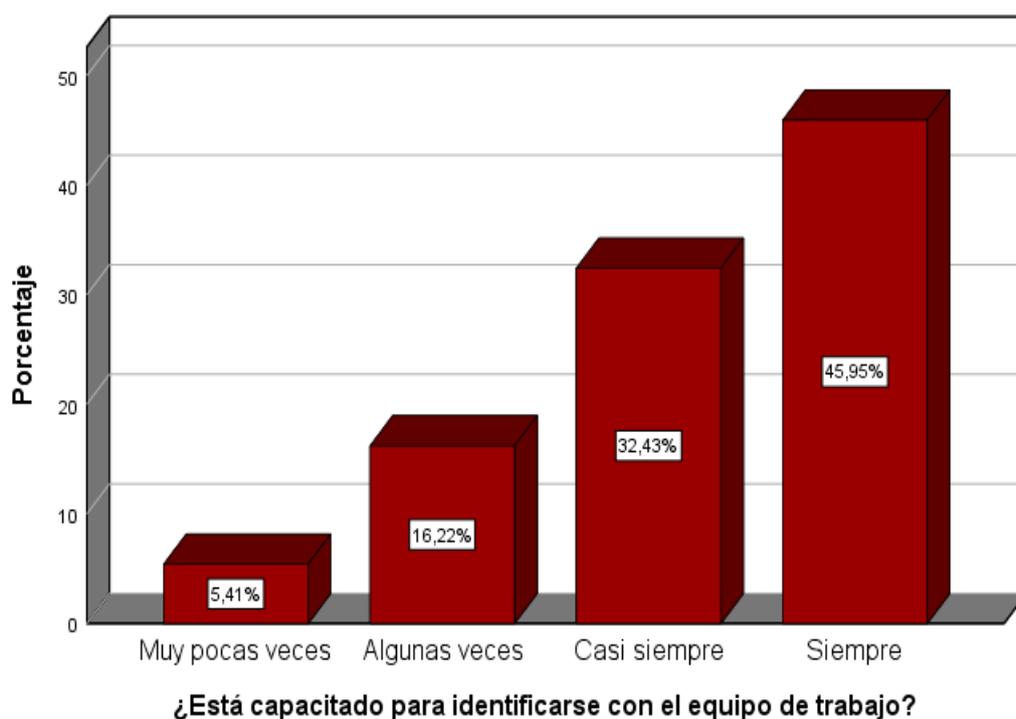


Figura 41. Usted, está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo.

Al observar la tabla 41 y figura 39, apreciamos las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si están capacitados para identificarse con el equipo de trabajo; respondieron: siempre el 45,95% de los encuestados (17 nombrados), el 32,43% señala que casi siempre (12 nombrados), mientras que el 16,22% señala que algunas veces (6 nombrados) y el 5,41% indica que muy pocas veces (2 nombrados).

Concluyendo que, el mayor porcentaje de los nombrados señalan que están capacitados para identificarse con el equipo de trabajo, mientras que un menor porcentaje de nombrados respondió que no, puede ser por falta de adaptabilidad al cambio, falta de comunicación, hermetismo, etc.

Tabla 43

Pregunta 29: ¿Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	5,4	5,4	5,4
	Casi siempre	14	37,8	37,8	43,2
	Siempre	21	56,8	56,8	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

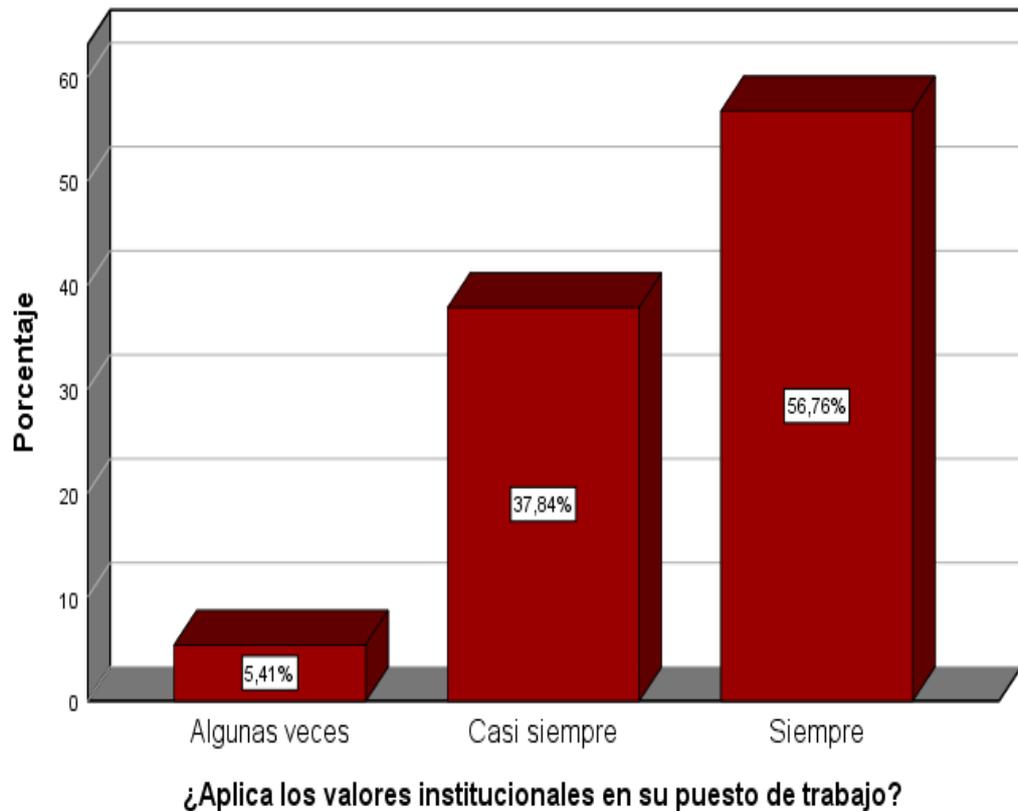


Figura 42. Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo.

Como se aprecia en la tabla 42 y figura 40, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si aplican los valores institucionales en su puesto de trabajo, respondieron: siempre el 56,76% de los encuestados (21 nombrados), el 37,84% señala que casi siempre (14 nombrados) y el 5,41% indica que algunas veces (2 nombrados).

Llegando a la conclusión, que la gran mayoría de los nombrados encuestados señalan que aplican los valores institucionales en sus puestos de trabajo ya que su ética profesional los conlleva a ello, mientras que la minoría opina que esto ocurre sólo en algunas ocasiones.

Tabla 44

Pregunta 30: ¿Es leal con sus superiores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	5,4	5,4	5,4
	Casi siempre	9	24,3	24,3	29,7
	Siempre	26	70,3	70,3	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

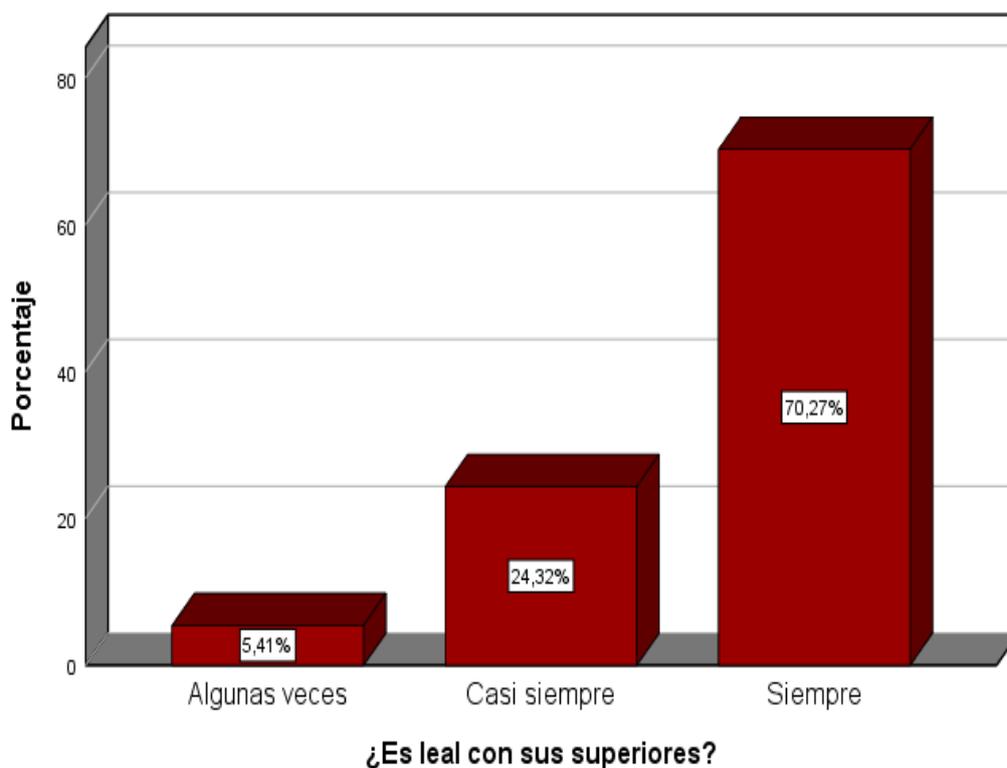


Figura 43. Es leal con sus superiores.

Como podemos observar en la tabla 43 y figura 41, las respuestas de los trabajadores nombrados encuestados, sobre si son leales con sus superiores; respondieron: siempre el 70,27% de los encuestados (26 nombrados), el 24,32% señala que casi siempre (9 nombrados) y el 5,41% indica que algunas veces (2 nombrados).

Finalmente, llegamos a la siguiente conclusión, el mayor porcentaje de los nombrados encuestados señalan que son leales con sus superiores, mientras que un porcentaje inferior menciona que esto sólo ocurre en algunas ocasiones.

4.2. Contrastación estadística de hipótesis

Hipótesis general

Acorde al problema y objetivo general planteado y diseñado, se presenta las hipótesis estimadas con el Coeficiente rho de Spearman.

H₀: No existe relación directa entre el liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

H_a: El liderazgo participativo se relaciona significativamente con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Tabla 45

Correlación entre liderazgo participativo y productividad

		V1. Liderazgo participativo (agrupado)	V2. Productividad (agrupado)
Rho de Spearman	Liderazgo participativo (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,511**
		N	37
Productividad (agrupado)		Coeficiente de correlación	,511**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	37

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

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

El resultado que se observa en la tabla 44, muestra un coeficiente de correlación de rho de Spearman de 0,511** y una significancia (bilateral) menor a 0,01 al nivel esperado de (p<0.05), por esta razón se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alterna (H_a). Por consiguiente, se afirma con un nivel de confianza del 99% que hay una correlación positiva moderada entre el liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación directa entre el laissez faire y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

H_a: El laissez faire se relaciona directamente con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Tabla 46

Correlación entre laissez faire y productividad

		V1D1. Laissez faire (agrupado)	V2. Productividad (agrupado)
Rho de Spearman	Laissez faire (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,590**
		N	37
Productividad (agrupado)		Coeficiente de correlación	,590**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	37

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

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

El resultado que se observa en la tabla 45, muestra un coeficiente de correlación de rho de Spearman 0,590** y una significancia (bilateral) menor a 0,01 al nivel que se espera de ($p < 0.05$), por esta razón se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alterna (H_a). Por consiguiente, se afirma con un nivel de confianza del 99% que existe una correlación positiva moderada entre el laissez faire y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Hipótesis específica 2

H₀: No existe relación directa entre la motivación y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

H_a: La motivación se relaciona directamente con la productividad de nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Tabla 47

Correlación entre motivación y productividad.

			V1D2.Motivación (agrupado)	V2. Productividad (agrupado)
Rho de Spearman	Motivación (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,570**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	37	37
	Productividad (agrupado)	Coeficiente de correlación	,570**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	37	37

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

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

El resultado que se observa en la tabla 46, muestra un coeficiente de correlación de rho de Spearman 0,570** y una significancia (bilateral) menor a 0,01 al nivel deseado de ($p < 0.05$), por esta razón se rechaza la hipótesis nula (H₀) y se acepta la hipótesis alterna (H_a). Por consiguiente, se afirma con un nivel de confianza del 99% que existe una correlación positiva moderada entre la motivación y la productividad de los nombrados de la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Hipótesis específica 3

H₀: No existe relación directa entre integración y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

H_a: La integración se relaciona directamente con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Tabla 48

Correlación entre integración y productividad.

		V1D3. Integración (agrupado)	V2. Productividad (agrupado)
Rho de Spearman	Integración (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,194
		N	37
	Productividad (agrupado)	Coefficiente de correlación	,194
		Sig. (bilateral)	,249
		N	37

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

Fuente: Datos recogidos de la encuesta y procesados en el programa SPSS 25.

El resultado que se observa en la tabla 47, muestra un coeficiente de correlación de rho de Spearman 0,194** y una significancia (bilateral) mayor al nivel esperado de ($p < 0.05$), con lo cual se acepta la hipótesis nula (H_0). Por consiguiente, podemos afirmar con un nivel de confianza del 99% que no existe relación directa entre la integración y la productividad de los nombrados de la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

A continuación, se presenta la explicación y discusión de los resultados que se obtuvieron luego del procesamiento de datos, se expone la comparación de las bases teóricas y a los antecedentes utilizados, que corroboran y justifican la investigación, de acuerdo al problema, objetivos e hipótesis planteadas:

PRIMERA. - La información obtenida de la investigación realizada por Villamar y Paredes (2013) “modelo de gestión liderazgo participativo en la Corporación Nacional de Electricidad Regional de los ríos y su incidencia en la atención al usuario”, menciona que el modelo de liderazgo participativo facilita el desarrollo organizacional, es de fácil comprensión y evita la duplicación de esfuerzos realizados por la institución. La presente investigación realizada en la Sub Gerencia Regional Chanka, muestra que existe identificación de liderazgo participativo, pero no se practica, mantienen una comunicación eficaz, alto grado de productividad y lealtad. Contrastando la información señalamos que, es de suma urgencia que las instituciones públicas de nuestro país logren adaptar el liderazgo y en específico el liderazgo participativo, ya que éste fomenta el compromiso, la participación y el desarrollo profesional de sus miembros generando mayor integración, calidad de servicio, trabajo en equipo y mayor comunicación lo cual conlleva positivamente al logro de los objetivos y metas institucionales.

SEGUNDA.- La información que se obtuvo de la investigación realizada por Francois (2009) “Modelo de liderazgo participativo para mejorar la calidad total”, señala que el líder participativo primero consulta con sus colaboradores para tomar alguna decisión y luego delega funciones, también indica que la base del liderazgo participativo es la confianza por que tanto el líder como el colaborador trabajan en conjunto para alcanzar las metas institucionales. Contrastando sobre la información, se llega a la misma conclusión, ya que es fundamental aplicar el modelo de liderazgo participativo en base a la confianza, porque se considera importante que los trabajadores asuman un papel activo en la toma de decisiones, su participación es fundamental, ya que se logra influir y comprometer sobre ellos de manera significativa, haciendo que se involucren más con los objetivos que se pretenden alcanzar.

TERCERA.- La información obtenida de la investigación realizada por Blas Lara (2017), “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial de Santa, 2017”. Señala que, el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es $r_{xy}=0.631^{**}$, lo cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa. Contrastando y discutiendo sobre dicha información con la presente investigación se obtuvo el que el grado de relación $r_{xy}=0,511^{**}$, por consiguiente, se afirma con un nivel de confianza del 99% que hay una correlación positiva moderada entre el liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018. Se puede observar que ambos resultados obtenidos muestran grados de relación positivos lo que nos indica que si una variable aumenta o mejora también lo hará la otra variable.

CUARTA.- La investigación realizada por Olivares (2015), “Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015. Llegó a la siguiente conclusión, el resultado del trabajo de campo permitió analizar, interpretar, contrastar y concluir que el estilo de liderazgo se relaciona directamente con la satisfacción laboral, en el Club Campestre Puma de Piedra. Ante los estilos de liderazgo se puede referir que todos buscan la obtención de un objetivo, pero en el logro de estos se tiene que establecer qué estilo utilizar, definiéndose antes el tipo de organización (comercio, negocios y otros) ya que los estilos de liderazgo no son aplicables en todos los ambientes laborales ya que el desarrollo o el desgaste de la dinámica de grupo, esta relacionado en gran medida en cómo es conducido y tiene que ver mucho el tipo de liderazgo que se emplee, por ello es recomendable ver siempre el liderazgo-situación ya nos puede dar un óptica más clara sobre que circunstancias, tareas, ambiente, objetivos, etc. se puede implantar cierto estilo de liderazgo.

CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones son el resultado del análisis realizado en el presente trabajo de investigación.

1. Respecto al objetivo general, determinar la relación del liderazgo participativo con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018, la conclusión general en base a los resultados obtenidos determina que, existe relación directa moderada (0,511**) al nivel esperado de ($p < 0,05$). Por lo tanto, podemos afirmar que, a mayor liderazgo participativo, mayor será la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.
2. Respecto al objetivo específico primero, determinar la relación del laissez faire con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018, la conclusión específica 1 en base a los resultados obtenidos determina que, existe relación directa moderada (0,590**) al nivel esperado de ($p < 0,05$). Por lo tanto, podemos afirmar que: a mayor laissez faire, mayor será la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.
3. Respecto al objetivo específico segundo, determinar la relación de la motivación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018, la conclusión específica 2 en base a los resultados obtenidos determina que, existe relación directa moderada (0,570**) al nivel esperado de ($P < 0,05$). Por lo tanto, podemos afirmar que: a mayor motivación, mayor será la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.
4. Respecto al objetivo específico tercero, determinar la relación de la integración con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018, la conclusión específica 3, en base los resultados podemos determinar que, no existe relación directa ni moderada (0,194**) al nivel esperado de, ($P < 0,05$), por lo tanto, podemos afirmar que: no existe relación entre integración y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones son producto del análisis de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, también se ha tomado en cuenta las sugerencias de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas.

- a) Respecto a la primera conclusión de la investigación, el coeficiente de correlación de rho de Spearman de 0,511** por lo que se afirma que existe una correlación positiva moderada, por lo que recomendamos que se mejore el liderazgo participativo mediante talleres que impulsen y concienticen sobre la importancia del liderazgo participativo, así mismo sobre la productividad. Se tiene que fomentar la participación activa de los nombrados en la institución, ya que su participación incrementará su satisfacción laboral y desarrollo profesional repercutiendo de manera positiva en la institución.
- b) Respecto a la segunda conclusión de la investigación, evaluado el coeficiente de correlación de rho de Spearman de 0,570**, se puede afirmar que, existe una correlación positiva moderada, por lo que se recomienda la motivación intrínseca y la autonomía de los colaboradores, siempre y cuando posean las competencias profesionales mínimas para poder desarrollar de manera correcta el trabajo encomendado.
- c) Respecto a la tercera conclusión de la investigación, analizado el coeficiente de correlación de rho de Spearman de 0,570**, se puede afirmar que, existe una correlación positiva moderada, por lo que recomendamos que se reconozca el desempeño laboral, ser equitativos, fortalecer la motivación intrínseca y motivar al personal, porque antes de optar por el método ideal, debemos tener en cuenta que cada uno de los trabajadores son mundos totalmente diferentes y una forma o técnica de motivar no dará los mismos resultados en todos los trabajadores nombrados.
- d) Respecto a la cuarta conclusión de la investigación, visto el coeficiente de correlación de rho de Spearman de 0,194**, se puede afirmar que, no existe una correlación positiva ni moderada entre ambas dimensiones, por lo que se recomienda, mejorar los aspectos de la integración en la institución a través de programas de socialización, mediante la práctica de generar buenas relaciones interpersonales, dinámicas grupales y otros que hagan que disminuya las indiferencias y aumente la participación y productividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, B., Freire D. y Gutiérrez B. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*. Tesis presentada como parte de los requisitos para la obtención del grado de licenciado en ciencias de la administración de empresas. Chile: Universidad de Concepción.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de investigación* (sexta ed.). Venezuela: Episteme.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (tercera ed.). Colombia: Pearson.
- Blas, E. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial de Santa, 2017*. Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública. Perú: Universidad César Vallejo.
- Calderón, S. (2015). *El liderazgo y su relación con la calidad de servicios en los trabajadores de la municipalidad distrital de Los Olivos, año 2015*. Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración. Perú: Universidad César Vallejo.
- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la Investigación Científica* (segunda ed.). Perú: San Marcos.
- Chiavenato I. (2000). *Administración de recursos humanos* (quinta ed.). Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato I. (2006). *Teoría general de la administración* (séptima ed.). México DF.: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (octava ed.). México:Mc Graw Hill Interamericana..
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (segunda ed.). México:Mc Graw Hill.
- Francois, J. (2009) *Modelo de liderazgo participativo para mejorar la calidad total*. Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. México: N.L.
- García, M. y Ibarra L. (2017). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/indice.htm>
- Gary A, Yukl (2008). *Liderazgo en las organizaciones* (sexta ed.). Madrid: Pearson Prentice Hall.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (quinta ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich H. (2002) *Elementos de la Administración*. (sexta ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Lussier, R. y Achua, C. (2011). *Liderazgo*. México D.F.: Cengage Learning.
- Mendoza, T. (2016). *Liderazgo Participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia – Huaraz, 2016*. Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública. Perú: Universidad César Vallejo.
- Olivares, R. (2015). *Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral en el Club Campestre Puma de Piedra S.A.C. Andahuaylas, 2015*. Tesis para obtener el título profesional de licenciado en Administración de Empresas. Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Pacheco, A., Cruz C., *Metodología crítica de la investigación. Lógica, procedimiento y técnicas*. (primera ed.) México D.F.: Continental.
- Robbins, S., Judge, T. (2009), *Comportamiento Organizacional*. (Decimotercera ed.) México D.F.: Pearson Educación.
- Solís, G. (2016). *El liderazgo y su relación con el Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2016*. Tesis para obtener el título profesional de licenciado en Administración de Empresas. Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Villamar y Paredes (2013) *Modelo de gestión liderazgo participativo en la Corporación Nacional de Electricidad Regional de los Ríos y su incidencia en la atención al usuario*. Tesis para la obtención de título de ingeniero comercial. Universidad Técnica de Babahoyto.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación.

TÍTULO: Liderazgo participativo y su relación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación del liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018? <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación del laissez faire en la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018? • ¿Cuál la relación de la motivación en la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018? • ¿Cuál la relación de la integración en la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018? 	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación del liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018. <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación del laissez faire en la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018. • Determinar la relación de la motivación en la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018. • Determinar la relación de la integración en la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018. 	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Liderazgo participativo tiene relación positiva moderada con la Productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018. <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Laissez Faire tiene relación positiva moderada con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac 2018. • La Motivación tiene relación positiva moderada con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018. • La integración no tiene relación con la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018. 	<p>VARIABLE I:</p> <p>Liderazgo Participativo</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laissez Faire - Motivación - Integración <p>VARIABLES II:</p> <p>Productividad</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desempeño Laboral - Eficiencia - Compromiso Organizacional
MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
<p>MÉTODO Deductivo - Inductivo</p> <p>DISEÑO No experimental - transeccional</p> <p>NIVEL Descriptivo - correlacional</p>	<p>POBLACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • 37 colaboradores <p>MUESTRA</p> <ul style="list-style-type: none"> • 37 Colaboradores 	<p>TÉCNICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Observación <p>INSTRUMENTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario <p>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excel 2013 • SPSS 25. 	

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.

TÍTULO: Liderazgo Participativo y su relación con la Productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE 1 Liderazgo Participativo Chiavenato, Idalberto (1993), El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.	DIMENSIÓN 1 Laissez Faire Un tipo de liderazgo más liberal, donde “hace y deja hacer” donde los trabajadores tienen el poder, por ser personas con mucho profesionalismo y saben lo que hacen a la hora de tomar decisiones.	- Confianza - Responsabilidad - Autonomía
	DIMENSIÓN 2 Motivación Implica estados internos que dirigen el organismo hacia metas o fines determinados; son los impulsos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.	- Apoyo en el trabajo - Recompensas - Condiciones favorables
	DIMENSIÓN 3 Integración Se trata de incluir a cada uno de los miembros sin distinción de sus ideas, características o diferencias.	- Empatía - Aceptación - Compañerismo
VARIABLE 2 Productividad Velasco (2007), afirma. “La productividad es la relación entre lo producido y consumido” (p. 51).	DIMENSIÓN 1 Desempeño Laboral Es en el Desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.	- Calidad de trabajo - Trabajo en equipo - Eficacia
	DIMENSIÓN 2 Eficiencia Es la capacidad de lograr un efecto deseado o esperado con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.	- Capacidad - Desarrollo personal - Logro de los objetivos
	DIMENSIÓN 3 Compromiso organizacional Estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia	- Participación - Identificación - Sentimiento de pertenencia

Anexo 3: Matriz de instrumento de recojo de datos.

TÍTULO: Liderazgo Participativo y su relación con la Productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac – 2018.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Peso %	N° de ítems	Ítems o Preguntas	E.V
VARIABLE 1: Liderazgo Participativo	DIMENSIÓN 1: Laissez Faire	1.1. Confianza 1.2. Responsabilidad 1.3. Autonomía	16.66%	5	1. ¿Considera usted que su jefe delega responsabilidades para alcanzar los objetivos?	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
					2. ¿Toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad?	
					3. ¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?	
					4. ¿Usted toma decisiones en su puesto de trabajo?	
					5. ¿Considera usted que su jefe demuestra sentido de autoridad y confianza?	
	DIMENSIÓN 2: Motivación	2.1. Apoyo en el trabajo 2.2. Recompensas 2.3. Condiciones favorables	16.66%	5	6. ¿Obtiene el apoyo necesario en los trabajos que desarrolla?	
					7. ¿Para usted los beneficios de salud que brinda la institución son adecuados?	
					8. ¿Su productividad es reconocida con el sueldo que usted percibe?	
					9. ¿Cree usted que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad?	
	DIMENSIÓN 3: Integración	3.1. Empatía 3.2. Aceptación 3.3. Compañerismo	16.66%	5	10. ¿Considera usted que las condiciones laborales son favorables para desempeñar su cargo?	
					11. ¿Su conocimiento le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la institución?	
					12. ¿El líder de la organización considera las necesidades y habilidades diferentes unos de otros?	
					13. ¿El líder de la organización trata a sus colaboradores como persona individual más que como un miembro de un grupo?	

					14. ¿El líder de la organización escucha diferentes opiniones cuando intenta solucionar problemas?	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	
					15. ¿El líder de la organización demuestra compañerismo con sus colaboradores?		
VARIABLE 2: Productividad	DIMENSIÓN 1: Desempeño Laboral	1.1. Calidad de trabajo 1.2. Trabajo en equipo 1.3. Eficacia	16.66%	5	16. ¿Usted conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?		
					17. ¿Usted logra desarrollar su trabajo con calidad?		
					18. ¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?		
					19. ¿Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión?		
							20. ¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?
	DIMENSIÓN 2: Eficiencia	2.1. Capacidad 2.2. Desarrollo personal 2.3. Logro de los objetivos	16.66%	5	21. ¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?		
					22. ¿Usted cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?		
					23. ¿Alcanza las metas propuestas en la labor que realiza?		
					24. ¿Propone, desarrolla y ejecuta ideas creativas para mejorar su labor?		
					25. ¿Existen momentos de enseñar y capacitar a los colaboradores?		
	DIMENSIÓN 3: Compromiso Organizacional	3.1. Participación 3.2. Identificación 3.3. S. Pertenencia	16.66%	5	26. ¿Participa activamente en las actividades desarrolladas por la organización?		
					27. ¿Se siente identificado (a) con la institución y con el objetivo que esta persigue?		
28. ¿Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo?							
29. ¿Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo?							
30. ¿Es leal con sus superiores?							

Anexo 4: Instrumento de recolección de datos.

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



Estimado Señor(a):

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la relación que existe entre el liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac - 2018. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradecemos ser lo más sincero posible.

DATOS PERSONALES:

Edad: ()

Sexo: Masculino () Femenino ()

Ocupación: 1. Profesional () 2. Técnico () 3. Auxiliar ()

Para evaluar las variables, marcar con una "X" en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
5	4	3	2	1

N°	ÍTEM	5	4	3	2	1
	VARIABLE: LIDERAZGO PARTICIPATIVO					
	LAISSEZ FAIRE					
1	¿Considera usted que su jefe delega responsabilidades para alcanzar los objetivos?					
2	¿Toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad?					
3	¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?					
4	¿Usted toma decisiones en su puesto de trabajo?					

5	¿Considera usted que su jefe demuestra sentido de autoridad y confianza?					
MOTIVACIÓN						
6	¿Obtiene el apoyo necesario en los trabajos que desarrolla?					
7	¿Para usted los beneficios de salud que brinda la organización son adecuados?					
8	¿Su productividad es reconocida con el sueldo que usted percibe?					
9	¿Cree usted que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad?					
10	¿Considera usted que las condiciones laborales son favorables para desempeñar su cargo?					
INTEGRACIÓN						
11	¿Su conocimiento le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la organización?					
12	¿El líder de la organización considera las necesidades y habilidades diferentes unos de otros?					
13	¿El líder de la organización trata a sus colaboradores como persona individual más que como un miembro de un grupo?					
14	¿El líder de la organización escucha diferentes opiniones cuando intenta solucionar problemas?					
15	¿El líder de la organización demuestra compañerismo con sus colaboradores?					
VARIABLE: PRODUCTIVIDAD						
DESEMPEÑO LABORAL						
16	¿Usted conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?					
17	¿Usted logra desarrollar su trabajo con calidad?					
18	¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?					
19	¿Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión?					

20	¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?					
EFICIENCIA						
21	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?					
22	¿Usted cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?					
23	¿Alcanza las metas propuestas en la labor que realiza?					
24	¿Propone, desarrolla y ejecuta ideas creativas para mejorar su labor?					
25	¿Existen momentos de enseñar y capacitar a los colaboradores?					
COMPROMISO ORGANIZACIONAL						
26	¿Participa activamente en las actividades desarrolladas por la institución?					
27	¿Se siente identificado (a) con la institución y con el objetivo que esta persigue?					
28	¿Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo?					
29	¿Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo?					
30	¿Es leal con sus superiores?					

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.

Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
Escuela Profesional de Administración de Empresas



Estimado Señor(a):

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la relación que existe entre el liderazgo participativo y la productividad de los nombrados en la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas, Apurímac, 2018. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradecemos ser lo más sincero posible.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto **no hay respuestas correctas o incorrectas.**

DATOS DEMOGRÁFICOS

Edad: (50) Años Sexo: Masculino () Femenino (X)

Ocupación: 1. Profesional (X) 2. Técnico () 3. Auxiliar ()

Para evaluar las variables, marcar con una "X" en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
5	4	3	2	1

N°	ÍTEM	5	4	3	2	1
	VARIABLE: LIDERAZGO PARTICIPATIVO					
	LAISSEZ FAIRE					
1	¿Considera Ud. Que su jefe delega responsabilidades para alcanzar los objetivos?				X	
2	¿Toman en cuenta cuando da opiniones o ideas positivas para el desarrollo de la entidad?				X	
3	¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?	X				
4	¿Ud. toma decisiones en su puesto de trabajo?			X		
5	¿Considera Ud. Que su jefe demuestra sentido de autoridad y confianza?				X	
	MOTIVACIÓN					
6	¿Obtiene el apoyo necesario en los trabajos que desarrolla?			X		
7	¿Para Ud. los beneficios de salud que brinda la organización son adecuadas?			X		
8	¿Su productividad es reconocida con el sueldo que Ud.				X	

	Percibe?				X	
9	¿Cree Ud. Que debería reconocerse el trabajo realizado de acuerdo a su productividad?	X				
10	¿Considera Ud. Que las condiciones laborales son favorables para desempeñar su cargo?				X	
	INTEGRACIÓN					
11	¿Su conocimiento le proporciona ayuda en su comunicación dentro de la organización?	X				
12	¿El líder de la organización considera las necesidades y habilidades diferentes unos de otros?				X	
13	¿El líder de la organización trata a sus colaboradores como persona individual más que como un miembro de un grupo?			X		
14	¿El líder de la organización escucha diferentes opiniones cuando intenta solucionar problemas?					X
15	¿El líder de la organización demuestra compañerismo con sus subordinados?					X
	VARIABLE: PRODUCTIVIDAD					
	DESEMPEÑO LABORAL					
16	¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?	X				
17	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?		X			
18	¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?	X				
19	Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.	X				
20	La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades		X			
	EFICIENCIA					
21	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?	X				
22	¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es lo óptimo?			X		
23	¿Alcanza las metas propuestas en la labor que realiza?			X		
24	¿Propone, desarrolla y ejecuta ideas creativas para mejorar su labor?		X			
25	¿Existen momentos de enseñar y capacitar a los colaboradores?				X	
	COMPROMISO ORGANIZACIONAL					
26	¿Participa activamente en las actividades desarrolladas por la organización?				X	
27	¿Se siente identificada con la organización y el objetivo que esta persigue?		X			
28	¿Está capacitado para identificarse con el equipo de trabajo?	X				
29	¿Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo?	X	X			
30	¿Es leal con sus superiores?	X				

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.

Anexo 5: Base de datos del cuestionario en el programa Excel 2013.

V1/V2	LIDERAZGO PARTICIPATIVO															PRODUCTIVIDAD										TOTALES												
Dimensiones	LAISSEZ FAIRE					MOTIVACIÓN					INTEGRACIÓN					DESEMPEÑO LABORAL					EFICIENCIA					COMPROMISO ORG.												
M. / P.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	v1	v1d1	v1d2	v1d3	v2	v2d1	v2d2	v2d3
1	4	3	5	1	3	4	3	3	5	3	4	2	3	2	1	4	4	2	3	4	4	2	4	3	4	5	5	4	5	4	46	16	18	12	57	17	17	23
2	4	4	5	4	4	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	49	21	13	15	61	23	19	19
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	74	25	24	25	73	24	24	25
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	67	23	23	21	74	25	25	24
5	3	4	3	4	3	5	2	3	5	3	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	5	4	1	3	4	5	5	2	5	4	56	17	18	21	56	18	17	21
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	25	25	25	75	25	25	25
7	4	5	5	2	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	54	19	17	18	55	18	17	20
8	5	2	3	3	3	2	3	3	2	3	5	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	1	4	5	4	5	5	47	16	13	18	64	23	18	23
9	2	2	2	2	5	5	4	5	5	4	3	3	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2	5	5	5	54	13	23	18	65	24	22	19
10	2	2	5	3	2	3	3	2	4	2	5	2	3	1	1	5	4	5	5	4	5	3	3	4	2	2	4	5	4	5	40	14	14	12	60	23	17	20
11	4	2	5	3	3	4	2	3	5	3	4	3	2	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	49	17	17	15	62	21	18	23
12	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	4	4	2	4	4	3	3	2	2	3	2	3	4	3	42	13	15	14	47	18	14	15
13	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	3	2	1	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	52	20	20	12	72	24	24	24
14	5	4	5	2	5	5	2	2	5	2	4	3	2	3	3	5	5	5	4	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	5	52	21	16	15	61	23	18	20
15	5	4	5	5	4	5	2	2	5	2	4	3	2	3	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	54	23	16	15	69	23	22	24
16	3	4	1	4	3	5	2	1	5	4	5	3	3	5	5	5	4	4	1	4	3	4	2	4	5	5	5	3	5	5	53	15	17	21	59	18	18	23
17	3	3	5	4	3	3	2	3	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	2	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	51	18	16	17	59	20	18	21
18	5	4	5	4	1	2	2	1	3	2	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	46	19	10	17	57	21	16	20
19	4	3	5	3	2	4	2	2	5	4	4	3	2	2	2	5	5	5	1	4	3	2	5	5	4	5	5	5	5	5	47	17	17	13	64	20	19	25
20	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	4	4	2	4	4	3	3	2	2	3	2	3	4	3	42	13	15	14	47	18	14	15
21	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	3	2	1	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	52	20	20	12	72	24	24	24
22	5	4	5	2	5	5	2	2	5	2	4	3	2	3	3	5	5	5	4	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	5	52	21	16	15	61	23	18	20

23	5	4	5	5	4	5	2	2	5	2	4	3	2	3	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	54	23	16	15	69	23	22	24
24	3	4	1	4	3	5	2	1	5	4	5	3	3	5	5	5	4	4	1	4	3	4	2	4	5	5	5	3	5	5	53	15	17	21	59	18	18	23
25	3	3	5	4	3	3	2	3	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	2	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	51	18	16	17	59	20	18	21
26	5	4	5	4	1	2	2	1	3	2	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	46	19	10	17	57	21	16	20
27	4	3	5	3	2	4	2	2	5	4	4	3	2	2	2	5	5	5	1	4	3	2	5	5	4	5	5	5	5	5	47	17	17	13	64	20	19	25
28	4	4	5	4	4	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	49	21	13	15	61	23	19	19
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	74	25	24	25	73	24	24	25
30	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	67	23	23	21	74	25	25	24
31	3	4	3	4	3	5	2	3	5	3	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	5	4	1	3	4	5	5	2	5	4	56	17	18	21	56	18	17	21
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	25	25	25	75	25	25	25
33	4	5	5	2	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	54	19	17	18	55	18	17	20
34	5	2	3	3	3	2	3	3	2	3	5	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	1	4	5	4	5	5	47	16	13	18	64	23	18	23
35	2	2	2	2	5	5	4	5	5	4	3	3	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2	5	5	5	54	13	23	18	65	24	22	19
36	2	2	5	3	2	3	3	2	4	2	5	2	3	1	1	5	4	5	5	4	5	3	3	4	2	2	4	5	4	5	40	14	14	12	60	23	17	20
37	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	3	2	1	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	52	20	20	12	72	24	24	24

Anexo 6: Validación de Juicio de experto.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES

Nombres y Apellidos: Sandy Guillén Cuba
Grado Académico: Magíster
Fecha: 01 / 07 / 19

II. OBSERVACIONES: FORMA

Muestra una forma adecuada para su aplicación

ESTRUCTURA (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Adecuada

CONTENIDO (Referido a la coherencia de los reactivos, al grupo muestral)

Adecuado

III. VALIDACIÓN:

Luego de observado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.


Sandy Guillén Cuba
PRESIDENTE
Sello y firma del Evaluador
DNI: 46602276

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Esther Reyna Merino Ascue
Grado Académico: MAGISTER
Fecha: 27.1.08.19.

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Es adecuado.

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Ampliar y definir mejor las variables
Revisar las dimensiones de la segunda variable

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Revisar y sustentar adecuadamente el grupo muestral

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.


Mgtr. Esther Reyna Merino Ascue

Docente
Sello y Firma del Evaluador
DNI: 43550155

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Julio Cesar Machaca Mamani

Grado Académico: Magister

Fecha: 26.10.2019.

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Se adecua al reglamento de la FCE - EPSE
UNAFSA

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

su estructura permite alcanzar los objetivos
propuestos en la investigación

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Utteras faltas ortográficas

III. VALIDACIÓN:

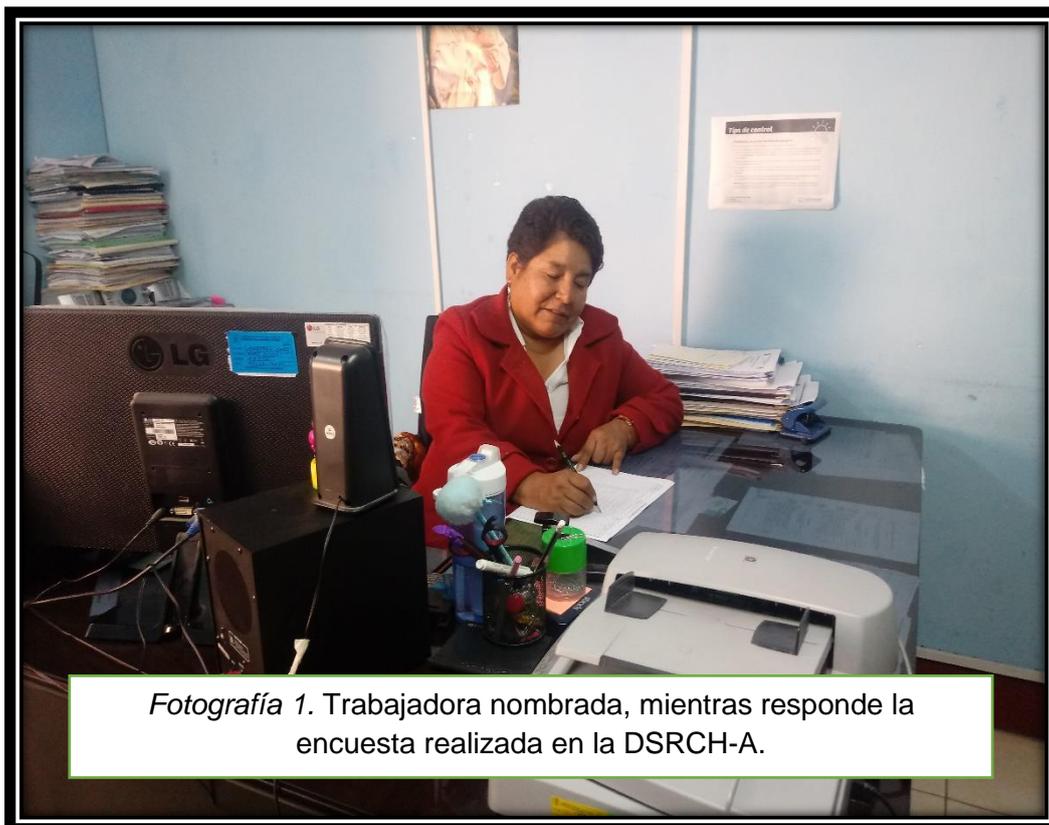
Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.

Procede para su aplicación


UNIVERSIDAD JOSÉ MARÍA CARGUENAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
Mg. Julio Cesar Machaca Mamani

Sello y Firma del Evaluador
DNI: 0323624

Anexo 7: Fotografías



Anexo 8: Relación de personal nombrado GSRCH-A.



GOBIERNO REGIONAL DE APURÍMAC
GERENCIA SUB REGIONAL CHANKA
RECURSOS HUMANOS



“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD”

Andahuaylas, 23 de Setiembre del 2019

CARTA Nº 42 -2019- GRA-GSRCH-RRHH

Señor:

Emil Lucio Chocano Peralta

Presente:

ASUNTO: Remite Información Solicitada

Por intermedio de la presente carta, me dirijo a Ud. para hacerle llegar la información solicitada, para su conocimiento y fines, conforme al detalle siguiente:

RELACION DE TRABAJADORES NOMBRADOS DE LA GERENCIA SUB REGIONAL CHANKA

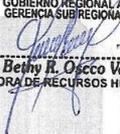
NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	COND. LABORAL
Alejandro de la Cruz Ortega	Elab. Pecosas de Almacén	Nombrado
Héctor Flores Berti	Encargado de Elaboración de O/C Y o/S	Nombrado
Noemí Navarro Olivares	Responsable de Unidad Formuladora	Nombrado
Reynaldo Landa Tello	Responsable Recepción de Materiales	Nombrado
Mardonio Porras Oseda	Elab. Financiera y Liquidación de obra	Nombrado
Antonio Alarcón Drosco	Responsable de SIAF	Nombrado
Salustio Juárez Sagastisabal	Cajero Pagador	Nombrado
Fredy Vallejos Sáenz	Elab. Financiera y Liquidación de obra	Nombrado
Madeleyne Alarcón Meléndez	Encargado de Remuneraciones	Nombrado
Josefina Palomino Guerra	Responsable de Patrimonio	Nombrado
Richar Rodas Farfán	Jefe de Almacén	Nombrado
Socorro Quispe Curí	Responsable de Estudios	Nombrado
Felicitas Lizarme Berrocal	Responsable del SIGEI	Nombrado
Nimia Beatriz Alarcón Juárez	Encargada de Presupuesto	Nombrado
Felicia Palomino Guerra	Encargada de Planificación	Nombrado

GOBIERNO REGIONAL APURÍMAC
GERENCIA SUB REGIONAL CHANKA
Abog. Bethy H. Oscco Vasquez
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

Lourdes Luna Reynaga	Secretaria	Nombrado
Guillermo Ascue Reynaga	Director Desarrollo Económico y social	Nombrado
Mercedes Valverde Tapia	Especialista Administrativo IV	Nombrado
Juan Saldivar Rivas	Responsable de Archivo	Nombrado
Odón Callupe Campos	Director Supervisión y Liquidación de obra	Nombrado
Bethy Oscco Vásquez	Directora Recursos Humanos	Nombrado
Alejandro Remón Martínez	Asistente de Asesoría Legal	Nombrado
Martin Anchi Aguado	Técnico en Ingeniería	Nombrado
Isaías Reynaga Muñoz	Jefe de Taller Maquinaria y Equipo	Nombrado

Sin otro en particular, quedo de Ud.

Atentamente,


 GOBIERNO REGIONAL APURÍMAC
 GERENCIA SUBREGIONAL CHANKA

 Abog. Bethy R. Oscco Vasquez
 DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS

.....
 Dirección: Jr. Túpac Amaru N° 374 | Teléfono: (083)421745 | Email: gerenciasubregionalchanka@gmail.com



Relación de los trabajadores nombrados por cargos de la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas (instituciones a cargo).

INSTITUCIÓN	CANTIDAD DE TRABAJADORES ENCUESTADOS
Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas	24
Dirección de Comercio Exterior y Turismo	01
Funcionarios	07
Dirección Sub Regional de Promoción del Empleo	01
Dirección Sub Regional de Producción	01
Aldea Infantil	03
Total	37

Fuente: Área de Recursos Humanos de la Gerencia Sub Regional Chanka Andahuaylas