

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHINCHEROS,
APURÍMAC - 2016.**

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

PABLO RAÚL ACEVEDO CANCHARI

Andahuaylas, Perú

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHINCHEROS,
APURÍMAC - 2016.**

PABLO RAÚL ACEVEDO CANCHARI

Asesor:

Mgtr. Julio Cesar Machaca Mamani

Andahuaylas, Perú

2017



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 Sede Académica Coyahuaicho, de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de San Jerónimo, siendo las 3:15 horas del día 26 de septiembre del año 2017, se reunieron el Señor Víctor Raúl Garate Luque, Darío Valreymond Tacora y el Simón José Cama Flores, integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: Liderazgo y motivación laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa local de Chincheros, Apurímac 2017 cuyo autor es el Bachiller en Adm. Emp. Pablo Raúl Acevedo Canchari y su Asesor Julio César Machaca Mamani, con el propósito de proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.


Luego de la sustentación y defensa del tesista, el Jurado Evaluador ACORDÓ: APROBADO por UNANIMIDAD, al Bachiller en Adm. Emp. Pablo Raúl Acevedo Canchari, obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
<u>13</u>	<u>TRECE</u>	<u>REGULAR</u>

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en tres (03) ejemplares.


 Víctor Raúl Garate Luque


 Darío Valreymond Tacora


 Simón José Cama Flores

DEDICATORIA

A mi querida hermana Juana Acevedo y mi esposa Nélida Villagaray por el apoyo incondicional en todo momento. A mis padres; Pablo Acevedo, Clementina Canchari, por sus consejos, valores y por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien; pero más que nada, por su amor.

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento a mis profesores de la UNAJMA por brindarme sus conocimientos, paciencia e información que me permitieron culminar con este proyecto. Y mis compañeros de la promoción 2011-I por contribuir en este trabajo de investigación.

A toda mi familia por su apoyo y por creer en mí.

PRESENTACIÓN

Señores miembros de jurado, presento ante ustedes la tesis titulado “Liderazgo y Motivación laboral de los Trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac - 2016”, cumpliendo las disposiciones del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional José María Arguedas para obtener el título profesional.

La presente investigación realizada es de tipo Descriptiva – Correlacional, donde se busca hallar la relación entre la variable independiente y la variable dependiente, respetados señores miembros del jurado y autoridades confiamos en que sabrán reconocer, en forma justa, el mérito de la presente investigación, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias y apreciaciones que sirvan hacernos al respecto.

Este trabajo es un esfuerzo orientado al fortalecimiento del proceso de aprendizaje de mi persona y de mis compañeros de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	xvi
CAPÍTULO I	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1 Problema general	4
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3. Delimitación.....	5
1.3.1. Delimitación espacial.....	5
1.3.2. Delimitación temporal	5
1.3.3. Delimitación teórica	6
1.4. Justificación.....	6
1.5. Objetivos	7
1.5.1. Objetivo General.....	8
1.5.2. Objetivos Específicos	8
CAPÍTULO II	9
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.1. Antecedentes	9
2.1.1. Antecedente internacional	9
2.1.2. Antecedente nacional	11
2.1.3. Antecedentes locales	13
2.2. Marco teórico.....	14
2.2.1. Definición de liderazgo	14
2.2.1.1. Elementos clave de liderazgo	16
2.2.1.2. Características del liderazgo.....	18
2.2.2. Motivación laboral.....	25
2.3. Marco Conceptual	46
CAPÍTULO III	49

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	49
3.1. Hipótesis.....	49
3.1.1. Hipótesis general	49
3.2. Variables	50
3.3. Operacionalización de variables	50
3.4. Metodología.....	51
3.4.1. Tipo de investigación.....	51
3.4.2. Enfoque.....	51
3.4.3. Nivel de Investigación	51
3.4.4. Diseño de Investigación	51
3.5. Población y muestra.....	52
3.5.1. Población de la investigación	52
3.5.2. Muestra de la investigación.....	53
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	54
3.6.1. Técnica	54
3.7. Métodos de Análisis de Datos	55
CAPÍTULO IV	57
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	57
4.1. Resultados de la Investigación	57
4.1.1. Confiabilidad	57
4.1.2. Validez	57
4.1.3. Confiabilidad Alfa de CronBach	57
4.1.4. Resultados descriptivos	59
4.1.2. Resultados de Frecuencia según ítem.	65
4.2. Contrastación estadística de hipótesis	100
4.2.1. Correlación entre liderazgo y motivación laboral.....	100
4.2.2. Resultados de la correlación entre dimensiones	101
CAPÍTULO V	107
DISCUSIÓN	107
CONCLUSIONES	111
RECOMENDACIONES	113
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	115
ANEXOS	120

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Elemento clave de la definición de liderazgo	16
Figura 3. Funciones administrativas del liderazgo	19
Figura 4. Esquema simple del proceso de motivación	28
Figura 5. El efecto de los factores higiénicos y los	32
Figura 6. Género de los trabajadores	59
Figura 7. Edad – trabajadores	60
Figura 8. Tiempo de servicio	61
Figura 9. Formación académica.....	62
Figura 10. Condición de empleo	63
Figura 11. Cargo que desempeña.....	64
Figura 12. De frecuencia según ítem 1	65
Figura 13. De frecuencia según ítem 2	66
Figura 14. De frecuencia según ítem 3	67
Figura 15. De frecuencia según ítem 4	68
Figura 16. De frecuencia según ítem 5	69
Figura 17. De frecuencia según ítem 6	70
Figura 18. De frecuencia según ítem 7	71
Figura 19. De frecuencia según ítem 8	72
Figura 20. De frecuencia según ítem 9	73
Figura 21. De frecuencia según ítem 10	74
Figura 22. De frecuencia según ítem 11	75
Figura 23. De frecuencia según ítem 12	76
Figura 24. De frecuencia según ítem 13	77
Figura 25. De frecuencia según ítem 14	78
Figura 26. De frecuencia según ítem 15	79
Figura 27. De frecuencia según ítem 16	80
Figura 28. De frecuencia según ítem 17	81
Figura 29. De frecuencia según ítem 18	82
Figura 30. De frecuencia según ítem 19	83
Figura 31. De frecuencia según ítem 20	84
Figura 32. De frecuencia según ítem 21	85
Figura 33. De frecuencia según ítem 22	86
Figura 34. De frecuencia según ítem 23	87
Figura 35. De frecuencia según ítem 24	88

Figura 36. De frecuencia según ítem 25	89
Figura 37. De frecuencia según ítem 26	90
Figura 38. De frecuencia según ítem 27	91
Figura 39. De frecuencia según ítem 28	92
Figura 40. De frecuencia según ítem 29	93
Figura 41. De frecuencia según ítem 30	94
Figura 42. De frecuencia según ítem 31	95
Figura 43. De frecuencia según ítem 32	96
Figura 44. De frecuencia según ítem 33	97
Figura 45. De frecuencia según ítem 34	98
Figura 46. De frecuencia según ítem 35	99

ÍNDICE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Diferencia de grupos de trabajo y equipos de trabajo	25
Tabla 2. peracionalización de variables	50
Tabla 3. Ocuadro nominal de personal de la ugelch	53
Tabla 4. Coeficiente de correlación rho de spearman.....	56
Tabla 5. Resumen de procesamiento de casos.....	58
Tabla 6. Fiabilidad de alfa de cronbach	58
Tabla 7. Género de los trabajadores.....	59
Tabla 8. Edad – trabajadores	60
Tabla 9. Tiempo de servicio	61
Tabla 10. Formación de académica.....	62
Tabla 11. Condición de empleo.....	63
Tabla 12. Cargo que desempeña.....	64
Tabla 13. Tabla de frecuencia según ítem 1.....	65
Tabla 14. Tabla de frecuencia según ítem 2.....	66
Tabla 15. Tabla de frecuencia según ítem 3.....	67
Tabla 16. Tabla de frecuencia según ítem 4.....	68
Tabla 17. De frecuencia según ítem 5	69
Tabla 18. De frecuencia según ítem 6	70
Tabla 19. De frecuencia según ítem 7	71
Tabla 20. De frecuencia según ítem 8	72
Tabla 21. De frecuencia según ítem 9	73
Tabla 22. De frecuencia según ítem 10	74
Tabla 23. De frecuencia según ítem 11	75
Tabla 24. De frecuencia según ítem 12	76
Tabla 25. De frecuencia según ítem 13	77
Tabla 26. De frecuencia según ítem 14	78
Tabla 27. De frecuencia según ítem 15	79
Tabla 28. De frecuencia según ítem 16	80
Tabla 29. De frecuencia según ítem 17	81
Tabla 30. De frecuencia según ítem 18	82
Tabla 31. De frecuencia según ítem 19	83
Tabla 32. De frecuencia según ítem 20	84
Tabla 33. De frecuencia según ítem 21	85
Tabla 34. De frecuencia según ítem 22	86

Tabla 35. De frecuencia según ítem 23	87
Tabla 36. De frecuencia según ítem 24	88
Tabla 37. De frecuencia según ítem 25	89
Tabla 38. De frecuencia según ítem 26	90
Tabla 39. De frecuencia según ítem 27	91
Tabla 40. De frecuencia según ítem 28	92
Tabla 41. De frecuencia según ítem 29	93
Tabla 42. De frecuencia según ítem 30	94
Tabla 43. De frecuencia según ítem 31	95
Tabla 44. De frecuencia según ítem 32	96
Tabla 45. De frecuencia según ítem 33	97
Tabla 46. De frecuencia según ítem 34	98
Tabla 47. De frecuencia según ítem 35	99
Tabla 48. Correlación de variables liderazgo y motivación laboral	100
Tabla 49. Correlación de dimensión capacidad y factores intrínsecas	101
Tabla 50. Correlación de dimensión capacidad y factores extrínsecos	102
Tabla 51. Correlación de dimensión comunicación y factores intrínsecos	103
Tabla 52. Correlación de dimensión comunicación y factores extrínsecas	104
Tabla 53. Correlación de dimensión trabajo en equipo y factores intrínsecas	105
Tabla 54. Correlación de dimensión trabajo en equipo y factores extrínsecas	106

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia de la investigación	121
Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables.....	123
Anexo 3. Matriz de instrumento de recojo de datos	125
Anexo 4. Ficha de validación por criterio de jueces o experto	130
Anexo 5. Fotografías de la investigación	133
Anexo 6. Cuadro nominal de personal de la ugelch	134

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre el liderazgo y motivación laboral, lo cual implicó la búsqueda de fuentes de información científica.

La población objeto de estudio fueron de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac, población y muestra del estudio estuvo conformada por 41 trabajadores contratados y nombrados de la misma forma para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta.

Como instrumento el cuestionario compuesta de 35 preguntas en medición de escala de Likert, luego de ello estos resultados fueron procesados, analizados y estudiados mediante el programa de estadístico SPSS v22, gracias a ello se logró medir el nivel de confiabilidad de las preguntas mediante el uso del alfa de Cronbach, así mismo para medir el nivel de correlación de las variables se usó la prueba de correlación de Spearman y por último se analizaron e interpretaron de forma individual los gráficos estadísticos obtenidos por cada pregunta.

Finalmente se obtuvo como resultados significativos para el estudio cuyo propósito es la de determinar que liderazgo tiene relación significativa con la motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016.

Por lo expuesto, el liderazgo es motivador que desarrolla cambios en la organización define misión, visión y objetivos genera capacidad, genera comunicación y trabajo en equipo para luego cumplir las metas establecidas.

Palabras clave: Liderazgo y Motivación laboral

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between leadership and work motivation, which implied the search for sources of scientific information.

The study population was of the Administrative workers of the Local Educational Management Unit of Chincheros, Apurímac, population and sample of the study was made up of 41 workers hired and appointed; For data collection, the survey technique was used.

As an instrument, the questionnaire was composed of 35 questions in Likert scale measurement, after which these results were processed, analyzed and studied by means of the SPSS v22 statistical program, thanks to which it was possible to measure the level of reliability of the questions through the use of the Cronbach's alpha. In order to measure the level of correlation of the variables, the Spearman correlation test was used, and the statistical graphs obtained by each question were analyzed and interpreted individually.

Finally, it was obtained, as significant results for the study whose purpose is to determine which leadership has a positive and significant relationship with the work motivation of the administrative workers of the Local Educational Management Unit of the Apurímac 2016.

For the above reasons Leadership is a motivator that develops changes in the organization defines mission, vision and objectives generates capacity, generates communication and generates teamwork to later achieve the established goals.

Keywords: Leadership and Work Motivation

INTRODUCCIÓN

La presente investigación, titulada “Liderazgo y motivación laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016”, tiene como fundamento buscar la relación que existe entre el liderazgo y motivación laboral en los trabajadores de institución antes mencionada.

Es por tal motivo, que el objetivo general de la investigación es determinar la relación que existe entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016, por consiguiente, las hipótesis específicas se plantearon con finalidad de reforzar el sustento de esta relación. Se procedió con la descripción de las variables de estudio y el recojo de información necesaria para el sustento científico y teórico de estas. Asimismo, se realizó el procesamiento de datos y su respectiva interpretación para demostrar estadísticamente la existencia de relación entre variables de estudio de liderazgo y motivación laboral

Revisión bibliográfica de las variables de estudio para la construcción de marco teórico; la metodología utilizado es modelo cuantitativo, tipo de investigación es descriptiva, diseño de la investigación es no experimental siendo esto transversal-correlacional ya que este diseño busca analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos a la realidad de las variables de estudio para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscando determinar el grado de relación entre las variables que se estudia; así mismo para la investigación se tuvo una muestra de 41 trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincheros, para el cual se elaboró el cuestionario que es la técnica y se procedió con la validación por expertos (juicio de expertos) quienes revisaron la forma y el fondo obteniendo así la prueba de confiabilidad de ambas variables. A continuación, presento en capítulos como los establece la normativa de la universidad.

El Capítulo I, está referido a la Introducción del trabajo de investigación donde se está referido el planteamiento del problema, delimitación, justificación y Objetivos.

El Capítulo II: está centrado la fundamentación teórica de la investigación tales como los antecedentes, marco teórico y marco conceptual.

El Capítulo III, está centrado en el Marco Metodológico de la Investigación donde se especifica las hipótesis, variables, operacionalización de variables, metodología diseño y tipo de estudio de la investigación; así como también se describirá la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y forma de procesamiento de los datos obtenidos.

El Capítulo IV, contiene la presentación de resultados el análisis e interpretación de los resultados que se obtuvieron de la investigación tras la aplicación de los instrumentos estadísticos correspondientes, asimismo, se detallara la contrastación estadística de hipótesis.

Finalmente, capítulos V, están referidos a la Discusión, Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y Anexos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad, en el mundo se vive en plena globalización, transformación tecnológica, la competencia entre las empresas e instituciones. En ese sentido, el presente y futuro de toda organización depende de lo bien que se ejecute la gestión de recursos humanos, habilidad, satisfacción, cooperación y entusiasmo de los trabajadores que deben elevar al máximo para el logro de los objetivos propuestos, siempre teniendo en consideración al talento humano idóneo para lograr objetivos de la organización.

Latinoamérica, no está ajeno de esta situación de cómo manejar el liderazgo adecuado para lograr los objetivos propuestos en las organizaciones. Decimos que lo necesitamos, esperamos que llegue el próximo líder. Parece que culpamos a los líderes de hoy por la situación actual de los hechos. “¿Quién es responsable por el liderazgo?” La respuesta está en cada persona natural o jurídica quienes toman decisiones diariamente.

Si reflexionamos, reconocemos que los líderes no lideran sin el compromiso de aquellos que los siguen, que los seguidores no comprometidos pueden destruir a cualquier líder, por más talentoso y sincero que sea. “El liderazgo puede ser solución a muchos problemas, pero es una solución solo si nos comprometamos con un futuro diferente, nos hacemos cargo como líderes y aprendemos a dar poder a aquellos que nos siguen” (Selman, 2008, p. 05).

Por otro lado, ninguna organización puede alcanzar el éxito sin cierto grado de compromiso y esfuerzo de los miembros con quienes trabajan, sobre todo en este mundo como el de hoy; donde los retos de la competitividad se han intensificado por la globalización y obligan a empresas e instituciones aprovechar en mayor grado la iniciativa y creatividad de todos sus colaboradores para lograr una mayor productividad empresarial.

La gestión de talento humano en las instituciones se encarga específicamente del reclutamiento, selección y contratación, capacitación, retribución y motivación de los colaboradores y estos deben contar con los directores o jefes capaces de guiar actividades de acuerdo con las políticas de la organización.

En este sentido, el liderazgo lo tiene todo aquel que trata de entender el interés y las capacidades de los demás a nivel individual o de grupo, en función a estos está dispuesto a asumir responsabilidades de conciliar los intereses individuales y decidir, según sea necesario para alcanzar los objetivos de grupo, de modo que cada uno individualmente se beneficie en mayor grado que si actuara en forma aislada (Reig, 2004, p. 9).

Los seres humanos son sociales por naturaleza, sentirse parte de un grupo. También surge la necesidad de un guía que tome el mando, un líder. Este debe tener ciertas características las cuales son: responsabilidad, honestidad, seguridad y sobre todo visión para superar cualquier circunstancia que se le presente en el ámbito laboral (Ramirez, 2013, p. 08).

Las empresas necesitan un liderazgo abierto, que consiste en poseer confianza y la humildad suficiente para inspirar en las personas el compromiso con los objetivos perseguidos por la organización, este liderazgo es en conjunto una combinación de mentalidad, temperamento, conductas capacidades para desarrollar y ampliar habilidades.

El liderazgo empresarial se basa en saber dirigir la propia empresa, o dirigir dentro de una institución, está comprobado que un jefe autoritario y repleto de superioridad que infunda miedo no funciona, ya que solo crea recelo y descontento en los colaboradores. En tal sentido es necesario tener a un líder como un guía y consejero que ayude a superar las dificultades y sea capaz de motivar al personal.

El mando de las empresas, ejercen las personas que tengan habilidad necesaria para influir en los trabajadores y lograr la realización de los objetivos propuestos. Las responsabilidades de las personas que ocupan cargos de liderazgo tienen la capacidad de asociar fundamentalmente las competencias técnicas, conceptuales y humanas. El estilo de liderazgo es el patrón de comportamiento que

exhibe un individuo para influenciar en la conducta de un grupo, en el esfuerzo de lograr una meta en una situación dada.

En este contexto no está aislado la motivación laboral de los colaboradores en todos sus niveles, donde el éxito de una empresa está detrás de un líder, y los gerentes que están en el proceso de transición hacia líderes grupales, no solo requieren cambiar en forma significativa sus actitudes mentales, sino que también deben modificar sustantivamente la función que desempeña y se irán convirtiendo en facilitadores del trabajo del grupo.

Resulta claro, un inadecuado ejercicio de liderazgo de una institución genera desmotivación, conformismo, baja disposición de los empleados, creando a su vez otros indicadores que afectan, las relaciones interpersonales, el estatus, la seguridad, el manejo de la comunicación, de los conflictos internos y la toma de decisiones, los cuales, están condicionados por el nivel o estilo de liderazgo ejercido.

La motivación es un fenómeno, originado por diversas fuentes tales como los tipos de incentivos, reconocimientos, promociones, el trabajo por sí mismo, las necesidades de las personas las metas y objetivos que se tengan, las condiciones de trabajo, los salarios entre otros. Dentro de estas fuentes de motivación se encuentra el ejercicio del liderazgo.

En relación con lo expuesto anteriormente, la institución objeto de estudio Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, se encarga al servicio de gestión educativo de calidad, para el cual considera como elemento clave al talento humano, para hacer que esta institución sea líder en gestionar recursos para el servicio educativo, que cuenta con diferentes gerentes o directores donde sus líderes son encargados en orientar la gestión de capital humano de tal forma cumplir sus objetivos.

En ese orden de ideas, es importante destacar a través de conversación y observación con los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, región de Apurímac, los problemas en cuanto al liderazgo y motivación laboral de los cuales se consideran los siguientes indicadores:

- ✓ La toma de decisión centralizada.
- ✓ Existencia del proceso burocrático.
- ✓ La opinión de los trabajadores en muchas veces no es tomada en cuenta.
- ✓ No existe motivación en realizar cambios en los puestos.
- ✓ Los trabajadores ponen cierta resistencia en cuanto a la obediencia.
- ✓ Incumplimiento en la culminación de las actividades en su fecha programada.

El flujo de proceso de comunicación es descendente es decir del líder al grupo de trabajadores, relaciones interpersonales entre jefes de área y los administrativos se manifiestan de manera formal. De igual forma las actividades laborales son constantemente controladas por el líder, así como la aplicación de medidas correctivas a los acontecimientos originados en dicha institución. En cuanto al planteamiento del problema buscamos responder a los siguientes interrogantes.

1.2. Formulación del problema

En este proyecto de investigación se presenta siete preguntas una en forma general y seis de forma específicas relacionados entre las dimensiones.

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac - 2016?

1.2.2. Problemas específicos

- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?
- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?

- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?
- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?
- ✓ ¿Cuál es la relación entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?
- ✓ ¿Cuál es la relación entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?

1.3. Delimitación

1.3.1. Delimitación espacial

El ámbito donde se desarrolló la investigación es, en el distrito y provincia Chincheros, Región Apurímac, conformado por los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros (UGELCH).

1.3.2. Delimitación temporal

El trabajo de campo corresponde a la medición efectuada a los sujetos de estudio (trabajadores administrativos), en la que se han aplicado los instrumentos elaborados, provenientes de la definición, operacionalización de las variables en 2017, previo el cronograma de investigación como visitas de observación a la unidad de gestión educativa local de chincheros, que comprendieron la muestra.

1.3.3. Delimitación teórica

El dominio teórico donde se concentra el problema de investigación será:

1.3.3.1. Liderazgo

- ✓ Capacidad
- ✓ Comunicación
- ✓ Trabajo en equipo

1.3.3. 2. Motivación laboral

- ✓ Motivación intrínseca
- ✓ Motivación extrínseca

1.4. Justificación

Las organizaciones están compuestas por individuos que diariamente dirigen sus esfuerzos para cumplir con los objetivos empresariales, asimismo, estas tienen programas o métodos para alcanzar sus metas, el éxito de ellas depende tanto de los empleados como de los líderes responsables de dirigir de forma eficiente las actividades propuestas de la organización.

En propósito de la investigación es analizar las variables de liderazgo y la motivación laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. Con la finalidad de determinar la relación que existe entre liderazgo y motivación laboral de los trabajadores administrativos de la misma, con el propósito de conocer si se trabaja bajo un ambiente satisfactorio y motivado para efectuar sus tareas y que tanto propicia el crecimiento, desarrollo de la institución para el logro la productividad planificada que la garantice siempre una posición competitiva en el mundo de la gestión administrativa.

En este sentido, los directivos líderes para poder lograr sus objetivos deben saber cómo usar las diferentes formas para influir en la conducta de sus seguidores, sin descuidar los propósitos que deseen alcanzar. Entonces, gerenciar y liderar son elementos que se deben combinar para el logro del fin organizacional.

Con esta investigación se pretende brindar información clara, precisa y entendible sobre la problemática existente relacionada con el liderazgo y su relación con la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros.

Es importante destacar, que existe una relación directa entre el liderazgo que ejerce el jefe y la motivación laboral de los trabajadores, este vínculo entre ambos factores parece prevalecer sobre otro tipo de variables (entre estas se encuentran, por ejemplo, las condiciones ambientales, o sistemas de incentivos y su respectiva relación con la motivación). Si una persona siente que puede hacer lo que la satisface, sin presiones y castigos que la rodeen, se podría afirmar que dicha persona cuenta con un ambiente propia para el desarrollo de la motivación laboral (Chiaveto, 2000, p. 345).

Es por lo antes expuesto que el autor considera pertinente determinar la relación que existe entre liderazgo y motivación laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

A si mismo brindar información para que los líderes directivos del ámbito de estudio cambien o se adecuen los estilos de liderazgo que mejor les motiva a los trabajadores de la institución antes citada, de esa forma se sientan motivadas y satisfechos con la institución permitiendo realizar una gestión de calidad en todas sus actividades.

Por otra parte, el presente trabajo será fuente de valiosa información para otros investigadores que deseen realizar estudios relacionados con el tema expuesto, además contribuirá con el enriquecimiento de las líneas de investigación de la universidad nacional José maría Arguedas de Andahuaylas.

1.5. Objetivos

En este proyecto de investigación se plantea algunos objetivos con los cuales se pretende dar solución a esta problemática de Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Chincheros, Apurímac.

1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016.

1.5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Determinar qué relación existe entre capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac.
- ✓ Determinar qué relación existe entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.
- ✓ Determinar qué relación existe entre la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.
- ✓ Determinar qué relación existe entre la comunicación y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.
- ✓ Determinar qué relación existe entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac.
- ✓ Determinar la relación entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedente internacional

- a. Avencer Cano, (2015), realizó en (Colombia), en su trabajo de investigación titulada “Liderazgo y Motivación, estudio realizado con los supervisores y vendedores ruteros de distribuidora mariposa C.B.C de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8” con el objetivo de determinar la influencia del liderazgo de los supervisores en la motivación de los ruteros de distribuidora mariposa C.B.C. la metodología de la investigación es de tipo descriptivo. La muestra de la investigación fue 47 vendedores y 8 supervisores que conforman el 100% de la población y se tomó el total como muestra.
 - La investigación llego a las siguientes conclusiones, debido a los resultados que arroja la investigación realizada con el equipo de vendedores de la organización CBC, se determina que la influencia de liderazgo que tienen los supervisores en los subordinados es positiva, puesto que ellos realizan sus labores de forma efectiva y con un alto grado de excelencia.
 - En distribuidora CBC es un requisito importante que el equipo encargado de ventas eleve su desempeño continuamente, para ello los supervisores encargados aplican diferentes estrategias de liderazgo para el desarrollo de habilidades, por lo que se conforma que los vendedores se sienten motivados por su jefe.
 - EEI 88% de los supervisores afirma que se preocupan por invertir tiempo en promover y practicar el trabajo en equipo, porque de esta manera lograr los objetivos es más sencillo, todos se comprometen a alcanzar un mismo fin, esto ayuda en gran manera a elevar la

motivación con los colaboradores y refuerza el desarrollo de su desempeño.

b. Cajas M. & Núñez N, (2011), en su trabajo de investigación titulado “La influencia del tipo de liderazgo en la Motivación de los trabajadores” objetivo de la investigación, identificar cuál es la influencia del tipo de liderazgo ejercido en una empresa en el desarrollo de la motivación de los trabajadores. Metodología, enfoque cuantitativo, descriptivo-correlacional. Que llego a las siguientes conclusiones:

- Los estilos de liderazgo están directamente relacionados con la motivación de los trabajadores de una empresa, sin embargo, no solo estos son significativos a momento de motivar, sino es sumamente importante que inicialmente que existan otra arista satisfechas en el ámbito laboral de los trabajadores.
- Como se observó en el análisis categorial el que estos puntos estén medianamente satisfechos en un trabajo puede lograr incluso la desmotivación de los trabajadores, que éstos no se sientan comprometidos con el trabajo, no busquen nuevas formas de realizar en forma más óptima o con mayores beneficios su labor.
- Además de ello con respecto a la realización y el progreso profesional, es fundamental que se de al empleado el espacio para que éste desarrolle sus habilidades y logre ascender un peldaño más, éstas oportunidades como pudimos observar se dan principalmente frente al estilo de liderazgo participativo.

c. Jiménez C. (2014), de la universidad católica (Bogotá – Colombia) en su trabajo de investigación titulado “Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y en desempeño docente de una Universidad Privada”, desarrollada bajo el objetivo: Identificar la relación existente entre la motivación hacia el trabajo, liderazgo transformacional de los directores de programa, con el desempeño laboral de los docentes de una facultad de una universidad

privada en la ciudad de Bogotá. Metodología, cuantitativo, descriptivo correlacional, no experimental. Donde se realiza una encuesta a 66 docentes para el cumplimiento de la formula. El cual da las siguientes conclusiones:

- Respecto a los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos se puede observar que el desempeño laboral tiene una correlación significativa con toda la motivación interna con solo constructo.
- La tendencia que se observó en el trabajo entre la motivación hacia en trabajo fue orientado hacia a los motivadores internos con aquellos que llevan al docente al docente a experimentar cosas nuevas, a realizarse personal y profesionalmente, es por esto que se relacionó con el desempeño laboral, ya que han logrado los objetivos de cargo y con el liderazgo transformacional en algunos de sus componentes, como la motivación hacia el logro.
- En la investigación se encontró que el desempeño está correlacionado inversamente con la estimulación intelectual, es decir, a los directores de programa les falta promover la creatividad y la posibilidad de que los docentes presenten ideas nuevas y de mejoramiento.

2.1.2. Antecedente nacional

- a. Gutierrez B. (2015), en la ciudad de (Lambayeque Perú), con título de la investigación titulado “Influencia de los Factores Motivacionales y de higiene según Herzberg en el clima organizacional del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015”, en el cual el objetivo principal fue, determinar la Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el clima organizacional del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque.
- El tipo de estudio es cuantitativo con diseño de investigación descriptivo Correlacional, pues se busca determinar la situación de las variables involucradas, la población en estudio fue 30 colaboradores de esa empresa. Se toma información a toda la población por lo que

convierte a la investigación de tipo censal. Y llega a estas conclusiones:

- Los resultados obtenidos en el nivel de inferencial según el objeto general indican que los factores motivacionales y de higiene según Herzberg influyen en un 88.30% en el clima organizacional del súper mercado metro del distrito de Lambayeque, por lo tanto, es objetivo señalar que mejoras en la motivación repercutirá en la mejora de la percepción del clima organizacional en el supermercado de metro del distrito de Lambayeque – 2015.

b. Calderón E. (2015), en la ciudad de (lima - Perú), con título de la investigación titulado, “El Liderazgo y su relación con la calidad de servicio en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de los Olivos, año 2015”, objetivo de la investigación: Determinar la relación entre el liderazgo y la calidad de servicio en los trabajadores de la municipalidad distrital de los olivos 2015. La metodología utilizada en esta investigación es de tipo descriptivo correlacional. El total de muestra para la presente investigación estuvo conformado por 86 personas. Y llego a la siguiente conclusión:

- Se ha determinado que 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, existe relación positiva y significativa entre la capacidad y la calidad de servicio. Por ello, podemos concluir que la buena capacidad genera calidad de servicio.
- Se ha determinado, que existe relación significativamente entre la comunicación y la calidad de servicio. Por ello se puede concluir que la comunicación es muy importante para brindar un buen servicio. De la misma forma se determina que existe relación positiva y significativa entre motivación y la calidad de servicio. De lo anteriormente expuesto podemos decir que la motivación en los trabajadores influye a que trabajen entusiastamente y brinden calidad de servicio.

c. Zarate R. (2011), en la ciudad de (Lima - Perú), con título de la investigación titulado “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del Distrito Independiente, Lima” bajo el objetivo de establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de primaria del distrito Independiente, Lima. Llegó a las siguientes conclusiones:

- De la investigación realizada se concluye que existe una alta relación; de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones gestión pedagógica, institucional y administrativo.
- Se concluye que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel primario se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerando alto.
- En la investigación realizada se concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y el desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Eso significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones gestión pedagógica. Institucional y administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa. Existe una dependencia.

2.1.3. Antecedentes locales

a. Altamirano A. (2014), en la ciudad de (Andahuaylas - Perú), con título de la investigación titulado “Gestión de la Motivación del Personal y Calidad de Servicio del Centro de Salud de San Jerónimo, 2014”, con el objetivo de determinar la relación existente entre la gestión de la motivación del personal y la calidad de servicio del centro de salud de San Jerónimo. La metodología de la investigación es de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacionar, y la muestra de la investigación es de 32

profesionales y 57 usuarios que incurren al centro de salud antes mencionad. Llegó a las siguientes conclusiones:

- La gestión de la motivación del personal y la calidad de servicio del coeficiente de spearman nos da una correlación de 0.200 que significa una correlación positiva baja.
- La dimensión extrínseca y la calidad de servicio del centro de salud de san jerónimo, luego de someterse al coeficiente de Spearman nos permite observar una correlación de 0, 298 que significa una correlación positiva baja.
- La dimensión intrínseca de la motivación del personal y la calidad de servicio a través del coeficiente de Spearman nos da una correlación de 0,163, la misma que se considera una correlación positiva muy baja.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Definición de liderazgo

El liderazgo es un fenómeno que se ha estudiado por diferentes investigadores en varias épocas, gran parte de esfuerzo se centra en el estudio del individuo dentro de las organizaciones y ha sido tema dentro de la teoría administrativa.

El liderazgo “Es el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, p.413).

El liderazgo “Es un proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas” (Robbins & Coulter, 2010, p. 370).

De la misma forma “El liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio” (Lussier & Achua, 2008, p. 05).

Por otra parte “El liderazgo es la capacidad y deseo de conducir a hombres y mujeres hacia un objetivo común, y al carácter que inspira confianza” (Llano, 2004, p. 245). Basándonos en este concepto podemos concluir que el liderazgo es la capacidad y cualidades de una persona para ser un ejemplo de seguir por otras con una misión de querer para todos.

El liderazgo mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito (De La Fuente & Diego, 2008, p. 51).

El liderazgo “Es la capacidad de un individuo de influir en un grupo para el logro de una visión o conjunto de metas” (Robbins & Judge, 2009, p. 385).

La fuente de esta influencia puede ser formal, como aquella que da la posición de una jerarquía directa en una organización. “El liderazgo es la habilidad para influir en las personas hacia el logro de las metas de la organización” (Daff & Marcic, 2011, p. 411).

A sí mismo el liderazgo es “El proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización” (Ivencevich, Konospaske, & Matteson, 2006, p. 492). En respecto de la definición de los autores antes mencionados, el liderazgo es una forma de actuar de una persona para transmitir o influir en otras que pueden ser seguidores o colaboradores quienes buscan objetivos comunes mediante la adaptación del cambio en este mundo globalizado.

Desde la perspectiva organizacional, “El liderazgo es la capacidad de influir en las actividades de una persona, grupo o equipo que forma parte de una empresa y está orientado a alcanzar objetivos y metas en cierta situación” (Ficowsky & Krieger, 2011, p. 294).

En esta parte se define el liderazgo organizacional “Es el proceso interpersonal que implica los intentos de influir en otros individuos para lograr determinada meta” (Hitt, Black, & Porter, 2006, p. 350).

El poder es central para el liderazgo efectivo, “la capacidad para influir sobre otras personas. En las organizaciones esto significa la capacidad de hacer que ocurra las cosas o lograr las metas propias a pesar de la resistencia de otros” (Bateman & Snell, 2004, p. 469).

2.2.1.1. Elementos clave de liderazgo

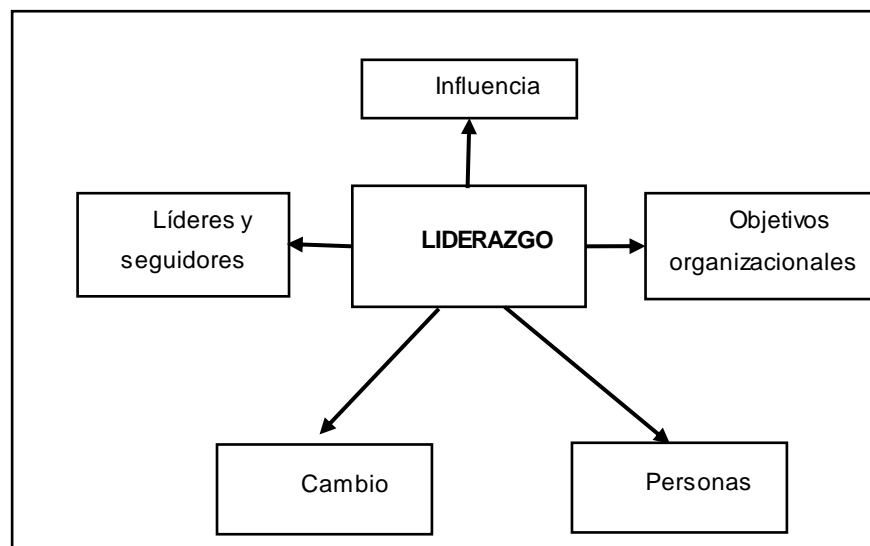


Figura 1. Elemento clave de la definición de liderazgo
Fuente: Lussier & Achua, Elemento clave de la definición de liderazgo.

a) Líderes y Seguidores

El proceso de influencia se da recíprocamente entre líderes y seguidores, y no solo del líder a subordinados, se puede decir, una calle de doble sentido. Saber cómo dirigir y como desarrollar destrezas de liderazgo hará de usted un mejor líder y seguidor (Lussier & Achua, 2008, p. 5).

Respecto a este tema señala que “Un líder es una persona que exhibe los atributos claves del liderazgo: ideas, visión, valores, capacidad para influir en otros y es responsable de los resultados” (Hellriegel, Slocum, & Jhon, 2009, p. 262).

b) Influencia

Bajo este termino de influencia se describe que, “Es el proceso de comunicar ideas por parte de un líder, obtener su aceptación y motivar a sus seguidores para apoyar y llevar a la práctica las ideas mediante el cambio” (Lussier & Achua, 2008, p. 7).

c) Objetivos de la organización

Los integrantes de la organización necesitan trabajar en conjunto, orientados hacia un resultado que deseen tanto el líder como sus seguidores, un porvenir deseando o un propósito compartido que los motive a alcanzar ese resultado. Los líderes tienen que dirigir, con la aportación de los seguidores, fijar objetivos que supongan retos, además de anteponer la responsabilidad para alcanzarlo (Lussier & Achua, 2008, p. 8).

d) Cambio

Este término se define “Influir y establecer objetivos son acciones inherentes al cambio. Las organizaciones necesitan modificarse en forma continua para que puedan adaptarse a un ambiente global que se transforma con rapidez” (Lussier & Achua, 2008, p. 8).

e) Persona

Las investigaciones, la experiencia y el sentido común apuntan hacia una relación directa entre el éxito financiero de una empresa y su apogeo a prácticas del liderazgo en la que se considera a las personas como activos. Es poco probable que un gerente mezquino y duro sea un líder exitoso. Esto se debe a los esfuerzos colectivos de la gente los que hacen que las cosas sucedan. (Lussier & Achua, 2008, p. 8).

2.2.1.2. Características del liderazgo

Perspectiva del liderazgo que se centran en los líderes individuales e intentan determinar las características personales que comparten los grandes líderes. (Coontz, et al, 2012)

El análisis de la importancia de las características del liderazgo continúa y recientemente se identificaron las siguientes: que son clave, conducción (incluidos logros, motivación, energía, ambición, iniciativa y tenacidad), motivación hacia el liderazgo (la aspiración de dirigir, aunque no buscar el poder como tal), honestidad e integridad, confianza en sí (incluida la estabilidad emocional), habilidad cognoscitiva y comprensión del negocio, efecto que tienen las actividades, la flexibilidad y el carisma en la efectividad del liderazgo es menos claro.

Por otro lado, los primeros esfuerzos por comprender el éxito del liderazgo se enfocaron en los rasgos y características personales del líder. Los rasgos son características distintivas personales de un líder, como la inteligencia, los valores, la autoconfianza alcanzado un nivel de grandeza, y por tanto recibieron el nombre de enfoque del gran hombre (Daff, 2011. p. 414).

2.2.1.3. Importancia de liderazgo

Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para los que tienen fines de lucro y las que no. Ya que las organizaciones dependen del líder, necesitamos ver qué aspectos de este son importantes. Un buen líder debe reunir cuatro condiciones; compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal (Koontz & Wehrich, 2004, p. 532).

Es importante ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización. Por su capacidad de un jefe para guiar y dirigir. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante.

2.2.1.5. Funciones administrativas del liderazgo

Así como la admiración tiene sus respectivas funciones (planificar, organizar, dirigir y controlar) dentro de las organizaciones para el cumplimiento de las tareas; el liderazgo también cuenta con sus propias funciones administrativas para el logro de los objetivos de la organización (Mintzberg, 2004, p. 14).

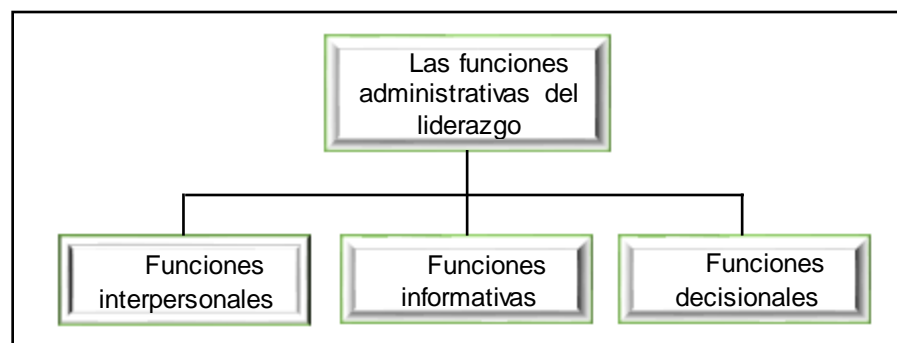


Figura 2. Funciones administrativas del liderazgo

Fuente: Koontz, 2012. *Administración una perspectiva global y empresarial.*

2.2.1.5.1. Funciones interpersonales

Del mismo modo “los líderes desempeñan la función de representación, cuando actúan en actividades legales, ceremoniales y simbólicas en nombre de la organización o del departamento que dirigen. En general, a los altos ejecutivos se les consideraran figuras emblemáticas de la organización” (Mintzberg, 2004, p. 14)

Cabe aclarar que las obligaciones que implican funciones interpersonales son a veces rutinarias, conllevan poca comunicación y no exigen decisiones importantes. No obstante, tienen importancia para el

buen funcionamiento de la organización y no pueden ser ignoradas.

La función del líder es desempeñar las labores administrativas para que opere en forma eficaz la unidad que tiene a su cargo el director o gerente. Por lo tanto, la función del líder domina todo el comportamiento administrativo. Dicho de otro modo, esta función influye en el desempeño del líder en otras funciones.

a) Función de enlace: Los líderes desempeñan la función de enlace al interactuar con personas externas la organización. Ser enlace significa crear toda una red de contactos para fomentar las relaciones y obtener información y aceptación. Las políticas de la organización son parte importante de la función de enlace. (Mintzberg, 2004, p. 15).

2.2.1.5.2. Funciones informativas

Las funciones informativas de liderazgo comprenden acción de supervisión, difusión y de porta voz (Mintzberg, 2004, p. 15).

b) Función de supervisión: Los líderes desempeñan la función de supervisión cuando obtienen información. La mayor parte de información se analiza para detectar problemas y oportunidades, y para entender sucesos externos y la unidad organizacional parte de esta información se transmite a otras personas de la unidad (función de difusión) o gente externa (función de porta voz).

c) Función de difusión: Los líderes desempeñan la función de difusión al enviar información al resto del personal de su unidad en la organización. Los

administradores tienen acceso a información restringida a sus subordinados.

- d) Función de porta voz: Los líderes desempeñan esta función cuando rinde informes a personas externas a su unidad en la organización. Los administradores deben informar a su jefe (consejo de administración, dueño, director general) y a personas externas a la unidad (otros departamentos, clientes, proveedores). Los líderes cabildan y fungen como representantes de relaciones públicas de su unidad en la organización.

2.2.1.5.3. Funciones decisorias

La información obtenida y su buen manejo, servirá como elemento esencial para que el líder tome decisiones tanto al interior de la organización para un óptimo desempeño y cumplimiento de las funciones. Cabe aclarar que el directivo desempeña el papel principal en el sistema de decisión de su unidad. (Mintzberg, 2004, p. 14).

- e) Función de emprendedor: Mediante esta función, el líder intenta mejorar su unidad, adaptándola a las condiciones cambiantes del entorno. Generalmente está en la búsqueda de nuevas ideas, donde en el momento que surge una de ellas, inicia un proyecto de desarrollo donde el mismo puede supervisar o hacerle seguimiento continuo o en algunos casos delegar en un subordinado.
- f) Función de manejo de problemas: En esta función el directivo reacciona a las presiones, donde el cambio escapa de su control y generalmente está obligado a actuar porque muchas veces estas son tan grandes que es imposible ignorar. En otras palabras, el líder

pone en acción dicha función cuando realiza acciones correctivas durante situaciones de conflicto o crisis y está obligado a dedicar gran parte de su tiempo dar respuesta a estos problemas urgentes.

- g) Función de asignación de recursos: Los líderes desempeñan la función de asignación de recursos cuando programan, solicitan autorización cuando realizan actividades presupuestarias. No dejando también, es quien autoriza la ejecución de decisiones importantes, teniendo en cuenta, que se conserva este poder, puede asegurar la interrelación de decisiones.
- h) Función de negociador: El líder desempeña la función de negociador cuando representa a su unidad de su organización en transacciones rutinarias y extraordinarias sin límites fijos, como fijar un solo precio o termino para la venta o adquisiciones de un producto o servicio. O el pago que se dará a algún empleado cuando no hay precios, pagos o condiciones fijos los líderes tratan de llegar a un buen arreglo para conseguir los recursos que necesitan.

2.2.1.6. Teorías de la contingencia del liderazgo de Fiedler

Fred Fiedler, propone combinar el estilo de liderazgo de acuerdo con la situación de la organización, la idea básica es simple: aplicar el estilo de liderazgo a la situación que sea más propicia para su éxito. El diagnóstico del estilo de liderazgo y la situación de la organización permite una adecuación correcta. La eficacia del grupo depende de que el estilo del líder se ajuste a las demandas de la situación. Existen dos tipos de liderazgo: orientado hacia las relaciones y el orientado hacia las tareas. (Chiavenato, 2009. pp. 453-454)

2.2.1.6.1. Liderazgo situacional de Jersey y Blanchard

Esta teoría es una extensión de las teorías bidimensionales. El punto que se destaca es que los subordinados tienen distintos niveles de madurez. Algunos subordinados pueden mostrar poca madurez en el trabajo debido a la falta de habilidad o entrenamiento, a la inseguridad o a que necesitan un estilo de liderazgo diferente del que precisan aquellos subordinados que muestran madurez, tiene grandes habilidades, capacitación, confianza y deseos de trabajar. La preparación se refiere a la medida en que las personas cuentan con habilidades y deseos de cumplir una tarea específica. (Chiavenato, 2009. p. 454)

2.2.1.7. Capacidad

La capacidad se refiere a “Los recursos y aptitudes que tiene un individuo, entidad o institución para desempeñar una determinada actividad” (Soplin, 2013, p. 74).

Por otro lado, la capacidad es “Un rasgo (innato o aprendido) que permite a una persona hacer mental o físico” (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2011, p. 90).

La capacidad es la aptitud con que cuenta cualquier persona para llevar a cabo cierta tarea. Es decir que todos los seres humanos estamos capacitados para realizar con éxito cualquier tarea.

También podemos decir que la capacidad es una serie de herramientas naturales con las que cuentan todos los seres humanos. Se define como un proceso a través del cual todos los seres humanos reunimos las condiciones para aprender y cultivar distintos campos del conocimiento, aun si estas condiciones hayan sido o no utilizadas, de esta manera, nos referimos a estas condiciones como un espacio disponible para acumular y desarrollar

naturalmente conceptos y habilidades.

2.2.1.8. La comunicación

La comunicación es “El intercambio de información entre personas. Significa divulgar un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social” (Chiavenato, 2006, p. 94).

La comunicación, “Es el proceso social en el cual dos o más partes intercambian información y comparten significados” (Griffin & Moorhead, 2010, p. 83).

De la misma forma se define la comunicación, “Es el proceso por el cual se intercambia y entiende la información entre dos o más personas, por lo general con la intención de motivar o influir el comportamiento” (Daff & Marcic, 2011, p. 484).

Para la comunicación organizacional se entiende “Como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensaje que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio” (Arbaiza, 2010, p. 283).

2.2.1.9. Trabajo en equipo

Los autores, definen equipo de trabajo como “Grupo en el que los esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de las aportaciones individuales” (Robbins & Judge, 2009, p. 323).

Para otros autores en “Algunas organizaciones ha tenido gran éxito con equipos incluida una mayor productividad, mejoras de calidad, mayor innovación y satisfacción de los empleados” (Daff & Marcic, 2011, p. 521).

Trabajo en equipo es el “Conjunto de persona que poseen

competencias complementarias que se integran y relacionan de forma interdependientes, constante y con responsabilidad solidaria para lograr objetivos comunes plenamente identificados con indicadores de resultados” (Louffat, 2009, p. 185).

Se sostiene también el trabajo en equipo “Número pequeño de personas con habilidades complementarias que están comprometidos con un propósito en común, metas de desempeño comunes y en enfoque por las cuales se les hace mutuamente responsables” (Griffin & Moorhead, 2010, p. 253).

Tabla 1

Diferencia de Grupos de Trabajo y Equipos de Trabajo

<i>Grupo de trabajo</i>	<i>Equipo de trabajo</i>
<i>Posee metas comunes</i>	<i>Existe un compromiso con las metas comunes</i>
<i>Responsable ante un jefe o gerente</i>	<i>Responsables entre los miembros del equipo</i>
<i>Los niveles de habilidad son aleatorios</i>	<i>Los niveles de habilidad suelen ser complementarios.</i>
<i>El desempeño es evaluado por un solo líder</i>	<i>El desempeño es evaluado por los miembros y líderes.</i>
<i>Posee una cultura de cambio y conflicto</i>	<i>Posee una cultura de colaboración y compromiso.</i>
<i>El desempeño puede ser positivo, neutro o negativo.</i>	<i>El desempeño puede ser mayor que la suma que la contribución de sus miembros.</i>
<i>El éxito se define en función a las aspiraciones del líder</i>	<i>El éxito se define en función a las aspiraciones de los miembros.</i>

Fuente: Ivancevich: Comportamiento Organizacional.

2.2.2. Motivación laboral

2.2.2.1. Definiciones de la motivación

La motivación se define como “Procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo” (Robbins & Judge, 2013, p. 385).

Por otro lado, la motivación “Es un estado psicológico que indica que se presenta siempre en las fuerzas internas y/o externas estimulan,

dirigen o mantienen el comportamiento” (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2011, p. 458). De la misma se define “la motivación se refiere a las fuerzas que dan energía, dirigen y sostienen los esfuerzos de una persona logre su propósito” (Bateman & Snell, 2004, p. 469).

Los tres elementos claves en nuestra definición son la intensidad, dirección y persistencia. La intensidad se refiere a lo enérgico del intento de una persona este es el elemento en que la mayoría de nosotros se centra cuando hablamos de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficie a la organización. Por tanto, tenemos que considerar tanto la cantidad de esfuerzo que debemos buscar en el que está dirigido hacia las metas de la organización y es consistente con esta. Por último, la motivación tiene una dimensión de persistencia, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo.

Por otro lado, la “Motivación es la influencia interna que impulsa a la persona a comportarse de una forma o de otra en procurar de alcanzar un nivel de satisfacción que le permita tener el equilibrio emocional en su vida, tanto personal como profesional” (Louffat, 2009). La motivación “Es un término general que aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares” (Koontz et al, 2012, p. 388).

Se entiende como “Una fuerza que impulsa al individuo a actuar y a perseguir metas específicas; de modo que puede provocar o modificar un determinado comportamiento” (Utria, 2007), la motivación “Es un proceso de dependencia en curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar determinado objetivo” (Chiavenato, 2009, p. 236).

La motivación, “Representa las fuerzas que operan sobre el interior de una persona y que provocan que se comporten de una manera específica para dirigirse hacia las metas (Hellriegel & Slocum, 2009, p. 126). Tomando como referencia las definiciones antes citadas, y tomando lo que ellas tienen en común, para efectos de esta investigación se definirá la motivación es un proceso que inicia con una deficiencia fisiológica o psicológica, o necesidad, la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige una meta o incentivo.

2.2.2.2. Importancia de la motivación

Los gerentes luchan por motivar a las personas en la organización para desempeñarse en niveles altos. Esto significa hacerlo que trabajen de forma ardua, vayan a trabajar de manera regular y a hacer contribuciones positivas a la misión de la organización. Pero el desempeño laboral depende de la capacidad y el entorno, así como la motivación. Esta relación puede expresarse de la siguiente forma: (Griffin & Moorhead, 2010, p. 83).

$$D = M+C+E$$

Dónde: D = Desempeño, M = Motivación, C =Capacidad y E = Entorno.

Para alcanzar altos niveles de desempeño, un empleado debe querer hacer bien el trabajo (motivación), tener la capacidad de hacer el trabajo en forma eficaz (capacidad) y tener los materiales, recursos, equipo e información para hacerlos (entorno). Una deficiencia en alguna de estas áreas daña el desempeño. Así un gerente debe luchar por asegurarse de que se cumplan las tres condiciones.

2.2.2.3. Proceso de motivación

El proceso de motivación en el área administrativa busca influenciar en la conducta de las personas, con la premisa básica de

que es el motor principal para que la gente trabaje en forma más eficiente, e incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la psicología humana en un sentido particular y comprometido.

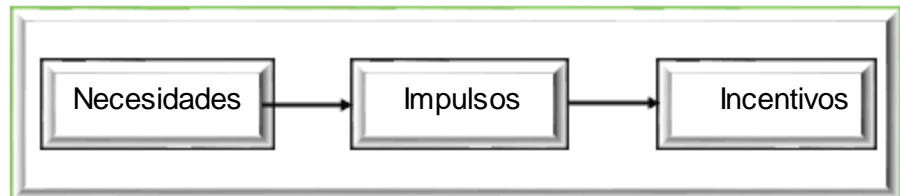


Figura 3. Esquema simple del proceso de motivación

Fuente: Koontz, 2012, *Administración una perspectiva global y empresarial*.

2.2.2.5. Teorías de la motivación

Existen muchas teorías e investigaciones sobre la motivación desde diferentes perspectivas: el tema es sumamente complejo. Sabemos que cada persona se siente atraída por un conjunto de metas. Si la organización pretende prever el comportamiento con cierta exactitud, preciso que sepa algo ese conjunto de metas y sobre lo que hará esa persona para alcanzar a su manera (Chiavenato, 2009. p. 240).

2.2.2.5.1. Teoría de jerarquía de las necesidades de Maslow.

A continuación, se presenta la teoría de jerarquía de necesidades Maslow Según, (Koontz. Et al, 2012).

Una de las teorías de motivación más referidas es la teoría de jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, quien estimaba que las necesidades humanas tienen un acomodo jerárquico que accede desde los inferiores hasta las superiores, y concluyo que cuando se satisface una serie de necesidades, estas dejan ser un motivador. Las siguientes son las necesidades humanas básicas que Maslow colocó en orden de importancia ascendente. Necesidades fisiológicas: Se trata de las necesidades básicas para sostener la vida humana, como alimento,

agua, calor, abrigo y sueño; según Maslow, ninguna otra necesidad motivara a las personas.

- Necesidades fisiológicas: Se trata de las necesidades básicas para sostener la vida humana, como alimento, agua, calor. Abrigo y sueño; según Maslow hasta que satisfagan estas necesidades al grado necesario para mantener la vida, ninguna otra necesidad motivara a las personas.
- Necesidad de seguridad: Las personas quieren estar libres de peligros físicos y del temor de perder el trabajo, las propiedades los alimentos o el abrigo.
- Necesidad de afiliación o aceptación: Ya que las personas son entes sociales, necesitan de un sentido de pertinencia, es decir de ser aceptados por otros.
- Necesidad de estima: Una vez que las personas empiezan a satisfacer su necesidad de pertinencia, tienden a querer ser tenidas en alta estima, tanto por si, como por otros. Este tipo de necesidad genera satisfacción como el poder, el prestigio, el estatus y la autoconfianza
- Necesidad de autorrealización: En la jerarquía de Maslow ésta es la máxima necesidad, es el deseo de convertirse en lo que uno es capaz de convertirse, maximizar el propio potencial y lograr algo.

2.2.2.5.2. Teoría de X y teoría Y de McGregor

Después la manera en que los gerentes se relacionan con los empleados, McGregor concluyo que los puntos de vista que aquellos tenían de naturaleza de los seres humanos se basaban en ciertas agrupaciones de

suposiciones y tendían a moldear su comportamiento hacia los trabajadores de acuerdo con ellas (Robbins & Judge, 2009, p. 383).

De acuerdo con la teoría X, los gerentes creen que a los empleados les gusta de modo inherente el trabajo, por lo que deben ser dirigidos, incluso forzarlos, a realizarlo. En contraste de estos de vista negativos sobre la naturaleza de los seres humanos, con la teoría Y los gerentes suponen que los empleados llegan a considerar el trabajo algo tan natural como en descanso o el juego, por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar, e incluso busca, la responsabilidad.

Bajo estas conclusiones del autor mencionado, un gerente identifica con los postulados de la teoría X tendera a desarrollar una dirección autocrática: supervisará muy de cerca a los trabajadores, tratará de influir sobre su conducta a través de premios y castigos. A sí mismo un gerente orientado a desarrollar un estilo de dirección democrático o participativo: dará espacio para la autodirección y el auto control. Ofrecerá oportunidades para que los individuos desarrollen sus potenciales y brindará autonomía a los trabajadores para que tomen decisiones sobre su trabajo.

2.2.2.5.3. Teoría de dos factores de Herzberg

Según Herzberg, la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados. (Chiavenato, 2009, p. 244).

- a. Lo factores higiénicos: son las condiciones de trabajo que rodean a las personas. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la

organización el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre direcciones y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, las relaciones con los colegas. Son el contexto de trabajo. En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para motivar a las personas. No obstante, los factores higiénicos tienen una capacidad limitada para influir en la gente. La expresión “higiene” refleja carácter preventivo y profiláctico.

Cuando estos factores son excelentes solo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar en forma sustancial ni duradera la satisfacción de las personas. Sin embargo, cuando son precarios provocan insatisfacción. Por ello los llamados factores de insatisfacción incluyen:

- Salarios
- Salario percibido
- Prestaciones sociales percibidas
- Conclusiones físicas de trabajo y comodidad
- Relaciones con el gerente
- Relaciones con los colegas y camaradería
- Política de la organización

b. Los factores motivacionales: se refieren al perfil del puesto y las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumenta la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. Los factores de satisfacción son:

- Uso pleno de las habilidades personales
- Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo

- Responsabilidad total por el trabajo
- Definición de metas y objetivos relacionadas con el trabajo
- Autoevaluación del desempeño

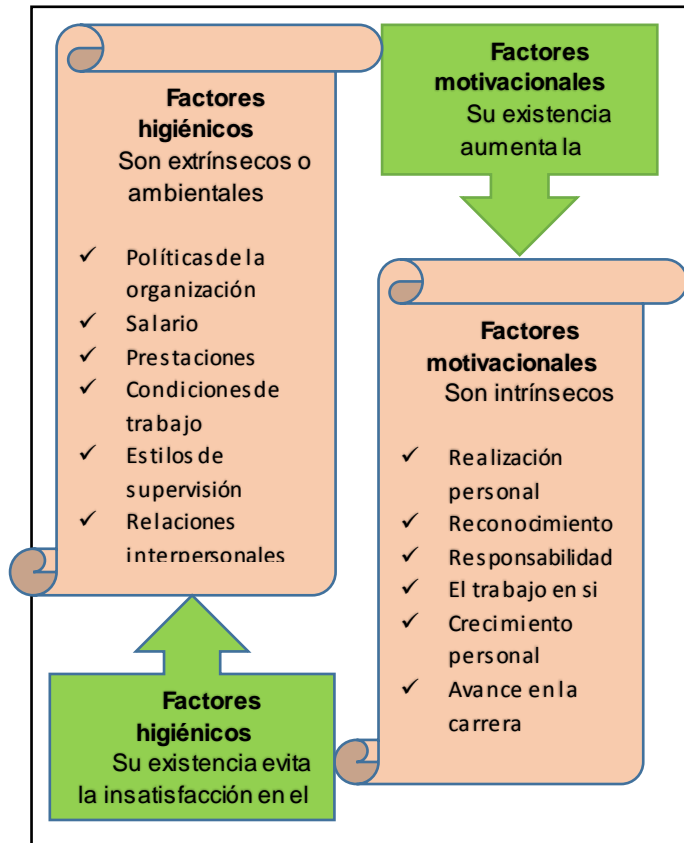


Figura 4. El efecto de los factores higiénicos y los motivacionales
Fuente: Chiavenato, 2009. *La dinámica del éxito en las organizaciones.*

Herzberg creó una teoría conocida como teoría de dos factores de la motivación. Los dos factores se denominan: insatisfactorias- satisfactorias o higiénicos – motivacionales o factores extrínsecos e intrínsecos, según el nivel de análisis de la teoría. La investigación original que condujo a la teoría dio lugar a dos conclusiones específicas (Ivancevich, et al, 2006, p.144).

En primer lugar, hay un conjunto de condiciones extrínsecas, el contexto laboral, que genera insatisfacción entre los empleados cuando no están presentes las condiciones.

Si estas condiciones están presentes, esto no por fuerza motiva a los empleados. Estas condiciones son los factores de insatisfacción o factores de higiene, pues se necesitan para mantener al menos un nivel “no insatisfacción”, son: Salario, seguridad en el trabajo, condiciones laborales, condición social, procedimientos de la compañía, calidad de supervisión técnica y calidad de las relaciones interpersonales entre los compañeros, con los supervisores y con sus subordinados.

En segundo lugar, un conjunto de condiciones intrínsecas, el contenido del trabajo, cuando está presente en el trabajo, crea niveles de motivación sólida que pueden generar un buen desempeño laboral. Si estas condiciones no están presentes, los trabajos no resultan muy satisfactorios. A este conjunto de condiciones se denominan factores de satisfacción o factores motivacionales, e incluyen: Logro, reconocimiento, responsabilidad, progreso, el trabajo mismo y la posibilidad de crecimiento.

2.2.2.5.4. Teoría de las Necesidades de McClelland

Psicólogo David McClelland muy conocido por su investigación sobre las necesidades de logros, necesidades de afiliación y de poder. A continuación, se analizan cada una de estas (Robbins & Judge, 2009, p. 385).

La necesidad de logros: Impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación en un conjunto de estándares, de luchar por un triunfo. Dominar, manipular u organizar objetos físicos, seres humanos o ideas, hacerlo con la mayor independencia y rapidez posibles. Superar obstáculos y alcanzar una norma alta, ser

excelente, mejorar la autoestima, rivalizar con otros y superarlos.

La necesidad de afiliación: Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, se refiere a que las personas con esta necesidad alta prefieren dedicar más tiempo a las relaciones sociales y reuniones de grupo, además de que desean ser amadas. Estos individuos no son los líderes o gerentes más efectivos, puesto que les resulta problemático tomar decisiones difíciles sin preocuparse por desagradar a los demás.

La necesidad de poder: es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubiera hecho por sí mismos, refleja el deseo que tiene el individuo de influir en otros, enseñarles o animarlos para alcanzar objetivos.

Las personas que tienen esta necesidad en niveles altos gustan del trabajo y les preocupa la disciplina y el respeto por sí mismos. Los líderes efectivos deben influir positivamente en los otros, de modo que McClelland expone que los altos directivos han de tener necesidades de poder alta y necesidad de afiliación baja.

Son tres las consecuencias administrativas de la teoría de necesidades de McClelland. En primer lugar, como los adultos pueden ser capacitados para aumentar su motivación de logros y ésta correlaciona con el rendimiento, las empresas deben considerar las ventajas de brindar capacitaciones de logros a los trabajadores. En segundo término, las necesidades de logros, afiliación y poder pueden considerarse en el proceso de selección de colaboradores para su mejor ubicación.

Por último, los gerentes, supervisores, líderes y administradores deben crear asignaciones de trabajo u objetivos desafiantes, porque la necesidad de ganancias se relaciona positivamente con el compromiso con objetivos que, a su vez influye en el rendimiento.

2.2.5.5. Teorías contemporáneas de la motivación

Las teorías previas son bien conocidas, pero desafortunadamente se al estudio detallado. Sin embargo, no todo está perdido. Existe cierto número de teorías contemporáneas que tiene algo en común: un grado razonable de apoyo validado documentado. Por su puesto, esto no significa que las teorías que vamos a mencionar sean correctas de manera incuestionable, las llamamos teorías contemporáneas no porque se hayan desarrollado hace poco tiempo, sino por que presentan el pensamiento actual que trata de explicar la motivación de los empleados (Robbins & Judge, 2009, p. 182).

2.2.5.5.1. Teorías de evaluación cognitiva

Esta teoría propone que la introducción de premios extrínsecos, como un salario, por hacer un trabajo que antes tenía recompensas intrínsecas por el placer asociado con el contenido de la labor en sí. Tiende a disminuir la motivación general (Robbins & Judge, 2009, p. 182).

La teoría de evaluación cognoscitiva sugiere algo diferente. Plantea que cuando las recompensas extrínsecas son utilizadas como pagos por las empresas a fin de obtener un desempeño mejor; disminuye las recompensas intrínsecas, que surgen porque a los individuos les gusta su trabajo. En otras palabras, cuando se proporciona recompensa extrínseca a alguien para

que lleve a cabo una tarea interesante, se ocasiona una reducción en el interés intrínseco por la tarea en sí.

2.2.5.5.1. Teoría de establecimiento de metas

Afirman que estas específicas, difíciles y con retroalimentación, conducen a un rendimiento elevado. Las metas específicas un nivel más alto de esfuerzo que la meta general de “hazlo lo mejor que puedas”. ¿Por qué? La especificidad de las metas en si misma parece actuar como un estímulo interno. (Robbins & Judge, 2009, p. 183).

Si los factores como la aceptación de las metas permanecen constantes, también se puede afirmar que entre más difícil sea la meta más elevada será el nivel de desempeño. Por su puesto, es lógico suponer que entre más difíciles sean, más probable será que acepten. Pero una vez que acepta una tarea difícil, es de esperar que el empleado desarrolle un esfuerzo más intenso para tratar de conseguirlo.

Las personas lo hacen mejor cuando reciben retroalimentación sobre lo bien que se dirigen a sus metas porque estos, las ayudan a identificar las discrepancias entre lo que han hecho y lo que quisieran hacer; es decir, la retroalimentación actúa para guiar el comportamiento.

2.2.5.5.3. Teoría de eficacia profesional

Se refiere a la convicción que tiene un individuo de que es capaz de llevar a cabo una tarea. Entre mayor sea la eficacia personal, más confianza se tiene en la propia capacidad para tener éxito en una tarea. Por tanto, en las

situaciones difíciles cabe la posibilidad de que las personas con baja eficacia personal disminuyan su esfuerzo o se rindan, mientras que aquellas con mucha eficacia trataran con más ahínco de vencer al desafío. (Robbins & Judge, 2009, p. 182).

2.2.5.5.4. Teoría de reforzamiento

El psicólogo B. F. Skinner, desarrolló una interesante pero controvertida técnica para la motivación. Este enfoque, llamado el reforzamiento positivo o la modificación del comportamiento, sostiene que se puede estimular a las personas mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo y el elogio a su desempeño. Skinner y sus seguidores hacen mucho más que elogiar un buen desempeño, analizan la situación laboral para determinar que provoca que los colaboradores actúen de la forma en que lo hacen, y luego inician cambios para eliminar las áreas problemáticas y los obstáculos al desempeño; posteriormente establecen metas específicas con la participación y asistencia de los trabajadores, se pone a disposición realimentación pronta y regular sobre los resultados, y se recompensan las mejoras en el desempeño con reconocimientos y cumplidos. (Robbins & Judge, 2009, p. 183).

Sin embargo, cuando el desempeño no es igual a las metas, se encuentran formas para ayudar a las personas y felicitarlas por lo que realizan bien. También se ha encontrado muy útil y motivador dar información completa sobre los problemas de la compañía, en especial de aquellos en los que están involucrados los colaboradores.

2.2.5.5.5. Teoría de la equidad

John Stacy Adams como se citó en Koontz (2012), indica que un factor importante en la motivación es que las personas perciban la distribución de recompensas como justa. Esta teoría se refiere al juicio subjetivo de un individuo sobre lo justo de la retribución que recibe en términos de recursos (que incluyen muchos factores como esfuerzo, experiencia y educación) en comparación con los estímulos de otros.

Si las personas consideran que no son recompensadas con equidad pueden estar insatisfechas, reducir la cantidad o calidad de la producción, e incluso dejar la organización; si perciben las recompensas como equitativas, tal vez continuarán al mismo nivel de producción. Si perciben que las recompensas son mayores de lo que se considera equitativo, pueden trabajar más; también es posible que algunos desprecien las recompensas. Uno de los problemas es que las personas sobreestimen sus propias contribuciones y las recompensas que otros reciben.

Los colaboradores pueden tolerar ciertas injusticias durante algún tiempo, pero esos sentimientos prolongados ocasionan fuertes reacciones en casos menores, los gerentes y supervisores deben tener cuidado especial con esta forma de motivar a las personas.

2.2.5.6. Tipos de motivación

Existen dos formas de recompensas que operan las organizaciones con el personal, estas son difíciles de diferenciar puesto que regularmente están entremezcladas, a continuación, se define cada una de ellas (García, 2007).

- a. Motivación extrínseca: La recompensa o incentivo que esta crea un independiente de la acción que un colaborador efectúa para obtenerla, es decir la motivación que aparece fuera de un individuo. Los factores que proporcionan satisfacción y placer son el dinero, y calificaciones, mismos que la tarea en sí misma no puede proveer. (García, 2007)

Un colaborador extrínsecamente motivado trabajará en una tarea, inclusive cuando experimenta poco interés en ella, debido a la satisfacción anticipada que se obtiene de la recompensa. Esta forma de incentivo no significa que las personas no obtendrán ningún goce en trabajar en una tarea o completarla, solamente quiere decir que el placer que experimentan con anterioridad será siempre un motivador para ejecutar con entusiasmo las operaciones de un trabajo.

- b. Motivación intrínseca. El individuo es el origen de su propio estímulo, es quién dispone de los refuerzos y sanciones, se demuestra cuando una persona realiza una acción por el simple placer de realizarla sin que alguien de manera obvia le de algún tipo de incentivo externo. Un colaborador intrínsecamente motivado ejecutará sus labores con placer porque eso le provoca gran satisfacción, sentimientos de autorrealización y crecimiento personal, puesto que realizará lo que realmente quiere hacer. (García, 2007)

Por otra parte, explican que es la motivación y por qué los gerentes deben preocuparse por ella. La motivación puede provenir de fuentes intrínsecas o extrínsecas (Jones & Geoge, 2010, p. 164).

- a. Comportamiento intrínseco: Es un comportamiento que alguien exhibe por el valor que tiene en sí. En este caso la motivación tiene como fuente la exhibición del comportamiento mismo. La motivación proviene de realizar el trabajo en sí.

- b. Comportamiento extrínseco: Es aquel que se obtiene para obtener recompensas materiales o sociales o bien para evitar un castigo, las consecuencias del comportamiento son la fuente de motivación, no el comportamiento en sí.

2.2.5.7. Motivar mediante el diseño de trabajo

Las investigaciones sobre la motivación se centran cada vez más en enfoque que relacionan los conceptos sobre ésta con cambios en la manera en que está estructurado el trabajo (Robbins & Judge, 2009, p. 385).

2.2.5.7.1. Modelo de las características del trabajo

El modelo desarrollado por J. Richard Hankman y Greg Oldham, y propone que cualquier trabajo queda descrito en términos de las cinco dimensiones fundamentales siguientes. (Robbins & Judge, 2009, p. 385)

- Variedad de aptitudes: Grado en que el puesto requiere que se realicen actividades diferentes de modo que el trabajador utilice cierto número de aptitudes y talentos.
- Identidad de la tarea: Grado en que el puesto requiere completar un elemento de trabajo total e identificable.
- Significancia de tarea: Se refiere a la magnitud del efecto de su trabajo en otras personas. Este efecto puede influir a otros miembros de la institución. El punto clave es que los trabajadores deben creer que hacen algo importante para la organización, la sociedad o ambas.
- Autonomía: Grado en que se siente independiente en el trabajo para tomar decisiones relacionadas con sus

tareas. Lo cual está en estrecha relación con la responsabilidad en el proceso de trabajo y en sus consecuencias.

- Retroalimentación: Se refiere al grado en que la organización proporciona información clara y directa a los trabajadores sobre la eficacia de su rendimiento. O si prefiere el grado en que el trabajador conoce cuales son los resultados de su trabajo.

2.2.5.7.2. Involucramiento de los colaboradores

El involucramiento de los colaboradores es un proceso participativo que utiliza aportación de los mismos para incrementar su compromiso con el éxito de la organización. La lógica que subyace es que al involucrar al personal en las decisiones que lo afectan y con el incremento de su autonomía y del control sobre sus vidas laborales, los empleados estarán más motivados, más comprometidos con la organización, serán productivos y estarán satisfechos con su trabajo (Robbins & Judge, 2009, p. 385).

2.2.5.7.3. Administración participativa

Consiste en que los subordinados comparten con su jefe inmediato un grado significativo de poder de decisión. En ocasiones, los asuntos en que intervienen los colaboradores deben ser relevantes para su interés de modo que se sientan motivados, y crear un estímulo para que puedan desarrollar sus habilidades y conocimientos, para hacer contribuciones útiles; todas las partes deben tener confianza entre sí, esto ayudará a que se sientan parte importante de la organización. (Robbins & Judge, 2009, p. 386)

2.2.5.7.4. Participación representativa

Esta ha sido una útil herramienta para el involucramiento de los colaboradores. La meta es distribuir el poder dentro de la organización al colocar al trabajador en una situación de mayor igualdad con los intereses de la dirección y los asociados, por medio de un grupo pequeño en representación de los demás. (Robbins & Judge, 2009, p. 386)

Las dos formas más comunes que adopta la participación representativa son los consejos laborales (son grupos de colaboradores electos que deben ser consultados cuando la administración toma decisiones que involucran al personal) y los representantes ante el consejo (son trabajadores que tienen un lugar en el consejo de directores de la empresa y representan los intereses de los mismos).

2.2.5.7.5. Círculos de calidad

Se definen como grupos de 9 a 10 colaboradores y supervisores que comparten un área de responsabilidad y sostienen reuniones en forma regular, lo común es que lo hagan semanal, con tiempo de la organización y sobre las premisas de la misma, con el fin de analizar sus problemas de calidad, investigar las causas de los problemas originados, proponer soluciones y tomar las acciones correctivas, esta forma de involucramiento hace sentir al colaborador un socio más de la organización, eso provoca identidad y por ende motivación para elevar su desempeño. (Robbins & Judge, 2009, p. 386)

Los programas de involucramiento de los colaboradores pueden ser vinculados con las teorías de motivación, para promover oportunidades de desarrollo,

responsabilidad, participación en tomar y ejecutar decisiones, este proceso ayuda a satisfacer las necesidades del trabajador al aumentar y mejorar su autoestima.

2.2.5.7.6. Las recompensas de los colaboradores

Los autores afirman que el pago no es siempre un factor que impulse de manera importante la motivación en el trabajo. Sin embargo, si motiva a las personas y es frecuente que las empresas subestimen la importancia que tiene el salario para conservar a los talentos notables (Robbins & Judge, 2009, pp. 188-190).

a. Que pagar. Establecer una estructura de pagos

Existen muchas maneras de pagar a los trabajadores. El proceso de establecer de inicio niveles de pago es complejo y significa equilibrar la igualdad interna, el valor del trabajo para la organización (por lo general se establece por medio de un proceso técnico denominado evaluación de puestos) y la igualdad externa, competitividad del pago en una empresa en relación con otra industria (por lo general se establece a través de encuestas de salarios). Ciertas empresas prefieren ser líderes en los sueldos y pagan por arriba del mercado, en tanto que otras están por debajo, porque no son capaces de enfrentar los salarios del mercado.

Si se paga más se obtendrán colaboradores mejor calificados y más motivados que permanecerán más tiempo en la empresa. Pero es recuente que el salario sea el costo de operación más alto para una organización, lo que significa que pagar demasiado hace que los productos o servicios de esta sean

demasiados costosos. Es una decisión estratégica que debe realizar el jefe, con intercambios claros.

- b. Como pagar. Compensar a los trabajadores individuales mediante programas de pago variable. Cierta número de organizaciones han dejado por un lado el pago basado en las credenciales o la antigüedad en el servicio, para acercarse al uso de programas de pago variable.

Que consisten en pago con base en el mérito, bonos, reparto de utilidades, de beneficios y la entrega de acciones. Un programa de parte del sueldo del colaborador en cierta medida individual u organizacional, sus ingresos fluctúan hacia arriba o hacia abajo según a este tipo basa una medida de su desempeño.

Además, cuando el pago se liga con el desempeño, los ingresos del trabajador son un reconocimiento a su atribución y no una forma de adquirir derechos. Con el tiempo, quienes rinden poco ven que su salario se estanca, en tanto quienes rinden mucho disfrutan de aumentos en su paga proporcionales a sus aportaciones. A continuación, se describirán los diferentes tipos de programas de pago variable.

- Pago a destajo: Consiste en pagar a los trabajadores una cantidad fija por cada unidad terminada. Cuando un trabajador no tiene salario base y solo se le paga lo que produce, se trata de un plan de destajo puro. La limitación de este tipo de planes es que no son factibles en muchos trabajos.

- Pago con base en el mérito: Este tipo de plan también remunera el desempeño del individuo, con la diferencia al anterior que este se apoya en la calificación de la evaluación del desempeño. Los planes son motivadores porque, si están diseñados en forma correcta, los individuos perciben una relación fuerte entre su desempeño y las recompensas que perciben.
- Bonos. Los planes de bonos se amplían cada vez más en las organizaciones con el fin de incluir a los trabajadores de niveles inferiores. Una ventaja de este plan en comparación con el pago por mérito, que los bonos recompensan a los colaboradores por su rendimiento reciente y no por el histórico. Es rutinario que muchas empresas recompensen a los encargados de ventas o producción con un bono anual, cuando estos mejoran los objetivos de la misma.
- Pago con base en las aptitudes. Esta es una alternativa al pago que se basa en el puesto. En lugar de que sea el nombre del puesto que desempeña un individuo lo que defina su categoría salarial, la remuneración basada en las aptitudes establece los niveles de pago sobre la base que tienen los trabajadores o el número de trabajos que pueden realizar.
- Planes de reparto de utilidades. Son programas que incluyen a toda la organización para distribuir las compensaciones con base en cierta fórmula establecida y diseñada de acuerdo con la rentabilidad de la empresa.
- Reparto de mejoras. Se trata de un plan de incentivos grupal basado en una fórmula. Las

mejoras en la productividad del grupo de un periodo a otro determinan la cantidad total de dinero que habrá de entregarse. Los colaboradores en un plan como este reciben incentivos aun cuando la organización no sea rentable.

- Planes de propiedad de acciones para los trabajadores. Consiste en que la compañía los establece como prestaciones para que los colaboradores adquieran acciones, con frecuencia a precios por debajo del mercado, como parte de sus prestaciones. Las investigaciones sobre estos planes indican que poseen el potencial de aumentar la satisfacción y la motivación de los individuos.

2.3. Marco Conceptual

Capacidad

La capacidad se refiere a los recursos y aptitudes que tiene un individuo, entidad o institución para desempeñar una determinada actividad.

Comunicación

La comunicación es, el intercambio de información entre personas. Significa divulgar un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social.

Estilos de liderazgo

Son las maneras o modos peculiares de dirigir a las personas de acuerdo con ciertas situaciones.

Extrínseco

Trabajo que rodean a la persona. Incluye las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones. En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para motivar a las personas.

Influencia

Es el proceso de comunicar ideas por parte de un líder, obtener su aceptación y motivar a sus seguidores para apoyar y llevar a la práctica las ideas mediante el cambio.

Intrínseco

Se refiere al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumenta la productividad a nivel de la excelencia.

Líder

Es una persona carismática capaz de tomar una decisión acertada y de inspirar a otros para alcanzar una meta en común, es la cabeza visible de un grupo, equipo u organización.

Liderazgo

Es la capacidad de un individuo de influir en un grupo para el logro de una visión o conjunto de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como aquella que da la posición de una jerarquía directa en una organización

Motivación

Procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo

Organizaciones

Son conjunto de personas que trabajan de forma grupal, con una división de trabajos, en el sentido de alcanzar propósitos y objetivos comunes.

Relaciones humanas

Significa la interacción social que existe entre persona y grupos a través de acciones y actitudes.

Seguidor

Es alguien que recibe la influencia de un líder. Un seguidor puede ser administrador o subordinado. Los buenos seguidores no son los que dicen si a todo, que siguen a siegas al líder sin aportar algo que pueda influir en él.

Trabajador

Es la persona física que con la edad legal mínima presta sus servicios retribuidos como subordinados a otro empleador, a una empresa o institución. Si su edad es menor al legal establecido, puede ser condicionado trabajo infantil y puede ser ilegal a menos que tenga, en ciertos casos, permisos de algún apoderado.

Trabajo en Equipo

Conjunto de persona que poseen competencias complementarias que se integran y relacionan de forma interdependientes, constante y con responsabilidad solidaria para lograr objetivos comunes plenamente identificados con indicadores de resultados.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac 2016.

3.1.2. Hipótesis específicas

- ✓ Existe una relación significativa entre capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac.
- ✓ Existe una relación significativa entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de chincheros, Apurímac.
- ✓ Existe una relación significativa entre la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac.
- ✓ Existe una relación significativa entre la comunicación y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac.
- ✓ Existe una relación significativa entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac.

- ✓ Existe una relación significativa entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac.

3.2. Variables

La identificación de variables en la presente investigación cuenta con la variable independiente de liderazgo y la variable dependiente motivación laboral.

- ✓ Variable 1: Liderazgo
- ✓ Variable 2: Motivación laboral

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 2
Operacionalización de variables

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
V1: Liderazgo	El liderazgo “Es la capacidad de un individuo de influir en un grupo para el logro de una visión o conjunto de metas” (Robbins & Judge, 2009, p. 385). El liderazgo es la habilidad para influir en las personas hacia el logro de las metas de la organización” (Daff & Marcic, 2011, p. 411).	Conjunto de cualidades que posee el individuo y que le ayuda a relacionarse con sus supervisados, para obtener el éxito y alcanzar el logro de los objetivos de una empresa, aprovechando lo máximo el potencial humano disponible.	Capacidad	Aptitud Eficacia
			Comunicación	Efectiva Asertiva Calidad de decisión
			Trabajo en equipo	Cooperación entre miembros Mayor nivel productividad Responsabilidad compartida
V2: Motivación laboral	La motivación “Es un proceso de dependencia en curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar determinado objetivo” (Chiavenato, 2009, p. 236).	Estos factores son lo que impulsa a un trabajador a realizar determinadas acciones y a persistir en ellas hasta el cumplimiento de sus objetivos.	Factor Intrínseco	Logro Reconocimiento El trabajo en si Responsabilidad Crecimiento Asensos
			Factor Extrínseco	Política de la institución Percepción de supervisión Relaciones con el jefe Condiciones del trabajo Salario Relaciones interpersonales

Fuente: Elaboración propia

3.4. Metodología

3.4.1. Tipo de investigación

Es una investigación sustantiva, Es aquella que se orienta a resolver problemas fácticos, su propósito es dar respuesta objetiva a interrogantes que se plantea en un determinado fragmento de la realidad y del conocimiento, con el objetivo de contribuir en la estructuración de las teorías científicas, disponibles para los fines de la investigación tecnológica y aplicada (Carrasco, 2007, p. 44).

3.4.2. Enfoque

El presente trabajo de investigación se realiza es de enfoque cuantitativo que representa un “conjunto de procesos, es secuencial y probatorio, cada etapa precede a la siguiente y no podemos brincar o eludir pasos” (Hernández, Fernández, & Batista, 2014, p. 4).

3.4.3. Nivel de Investigación

Es una investigación descriptivo-corelacional, la finalidad es determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se miden las variables y luego, mediante la prueba de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima su correlación (Áreas, 2012, p. 26).

3.4.4. Diseño de Investigación

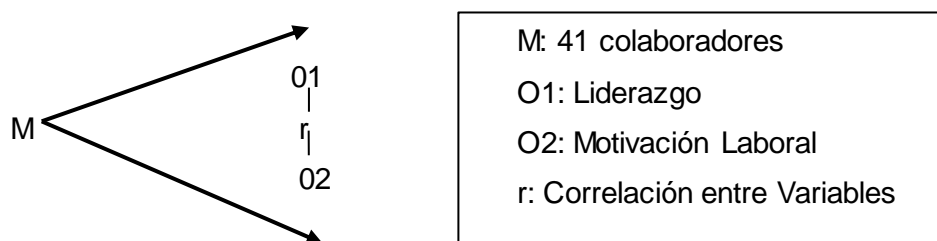
Diseño no experimental, “son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental” (Áreas, 2012, p. 71).

A base de estos conceptos en la investigación liderazgo y motivación laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Local de Chincheros no se han manipulado los datos. Analiza y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia.

Por otro lado, es una investigación no experimental, donde los “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural” (Hernández, Fernández, & Batista, 2014, p. 4).

Por otra parte, la investigación es Transeccional o transversal, donde se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, Zapata, & Mendoza, 2013, p. 111).

El esquema del diseño de investigación por ser correlacional es la siguiente:



3.5. Población y muestra

La población y muestra del trabajo de investigación se realiza de la siguiente manera:

3.5.1. Población de la investigación

La población “Es el conjunto de todos los elementos (unidad de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (Carrasco, 2007, p. 236).

A sí mismo para, la población “Es el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituidas por características o estratos que le permitan distinguir los sujetos, unos de otros” (Bernal, 2010, p. 160).

La población del presente trabajo de investigación está constituida por 41 profesionales como se detalla en el siguiente Tabla.

Tabla 3

Cuadro Nominal de Personal de la UGELCH

ÁREAS FUNCIONALES	N° TRABAJADORES
a. Órgano de dirección	
Área de dirección	5
b. Órgano de línea	
Área de gestión pedagógica	12
Área de gestión institucional	6
c. Órgano de línea de apoyo	
Área de administración	14
d. Órgano de asesoramiento	
Área de asesoraría jurídica	2
e. Órgano de control institucional	
Área de control institucional	2
Total	41

Fuente: Sistema de administración y control de plazas

3.5.2. Muestra de la investigación

La muestra, es la parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son la 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. (Carrasco, 2007, p. 237)

Por otro lado “no probabilístico o propositivo, guiado por uno o varios fines más que por técnicas estadísticas que buscan representatividad” (Hernández, Fernández, & Batista, 2014, p. 175)

De la misma forma se utilizó el muestreo no probabilístico por cuotas, donde todos los elementos conocidos de la población tienen que aparecer en la muestra. Se debe asegurar que estos aparezcan en la misma proporción que en la población.

Se realiza una encuesta a los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Chincheros, al total de la población de 41 de la institución antes mencionada.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En la presente investigación se aplicó la encuesta para la recolección de información de la muestra. Asimismo, se utilizó como instrumento un cuestionario, dirigido a los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros.

3.6.1. Técnica

a. La encuesta:

La encuesta se define “Como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos a cerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular” (Áreas , 2012, p. 72).

3.6.2. Instrumento:

El instrumento fue el cuestionario elaborado con el objetivo de adquirir información necesaria de los trabajadores, planteado las interrogantes que representa a cada indicador de las variables y bajo la escala de Likert (5 categorías).

a. El cuestionario

El cuestionario “Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos, necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de investigación” (Bernal, 2006, pág. 217).

3.7. Métodos de Análisis de Datos

Para llevar a cabo el análisis correspondiente de esta investigación se emplear a los siguientes métodos.

a. SPSS v22

Método que facilita crear archivo de datos de forma estructurada y organiza base de datos que puede sr analizada en diversas técnicas estadísticos. “SPSS permite capturar y analizar los datos sin necesidad de depender de otros programas” (Castañeda , Cabrera, Navarro , & Vries, 2010, p. 15)

b. Distribución de frecuencias.

Para este tema “Una distribución de frecuencias es un conjunto de puntuaciones respecto a una variable ordenadas en sus respectivas categorías y generalmente se presenta como una tabla” (O’Leary & Nicol, 2006, citado en Hernández, et al 2014, p. 282)

c. Coeficiente de correlación Rho de Spearmen

Los coeficientes de Rho de Spearmen, simbolizado como r_s , son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal (ambas), de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías). Son coeficientes utilizados para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert por aquellos investigadores que las consideran ordinales. (Hernández, et al, 2014, p. 322).

Este método permitirá determinar el grado de correlación que existe los variables y dimensiones en estudio, así mismo permitirá la comparación de las hipótesis planteadas para dar credibilidad en la aceptación de la hipótesis nula o alterna si la relación es significativa o no de acuerdo con los margines de error que arroje el programa estadístico SPSS V22.

Tabla 4

Coefficiente de correlación Rho de Spearman

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

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la Investigación

4.1.1. Validez

La evidencia sobre la validez del contenido se obtiene mediante las opiniones de expertos y al asegurarse que las dimensiones medidas por el instrumento sean representativas del universo o dominio de dimensiones de la(s) variable(s) de interés (a veces mediante un muestreo aleatorio simple). (Hernandez, *et al*, 2010, p. 305)

El instrumento que se utilizó para la investigación fue sometido a juicio de expertos; en este caso fue evaluado por tres expertos: Mgtr. Joaquín Macha Rejas. Mgtr. Edwin Mescco Cáceres y Mgtr. Juan cielo Ramírez Cajamarca de la Universidad Nacional José María Arguedas.

4.1.2. Confiabilidad

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad que pueden oscilar entre cero y uno, donde recordemos que un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad. Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la medición. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 300)

4.1.3. Confiabilidad Alfa de CronBach

El instrumentó está compuesto por 35 ítems, siendo el tamaño de la muestra piloto 10 encuestados. El nivel de confiabilidad de la investigación es de 95%. Para determinar la fiabilidad del instrumento se utilizó el software estadístico SPSS versión 22, cuyos resultados se presentan a continuación:

Tabla 5

Resumen de Procesamiento de Casos

	N°	%
Válido	9	97,6
Excluido	1	2,4
Casos		
Total	10	100,0

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

Fuente: Datos obtenido en campo (Elaboración Propia)

Tabla 6

Fiabilidad de Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,912	10

Fuente: Elaboración Propia (SPSS V22)

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla N°6, la fiabilidad de alfa de Cronbach, el resultado tiene un valor de 0,912 se ubica en el rango de ,72 a ,99; lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad de acuerdo a la teoría, base al resultado que se obtuvo del desarrollo de una prueba piloto, determinada en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados; lo que indica que este instrumento tiene un muy alto grado de confiabilidad, valiendo su uso para la recolección de datos del presente trabajo.

4.1.4. Resultados de la investigación

a. Información básica

Tabla 7

Género de los Trabajadores

Género de los trabajadores				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	16	39,0	39,0
	Masculino	25	61,0	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

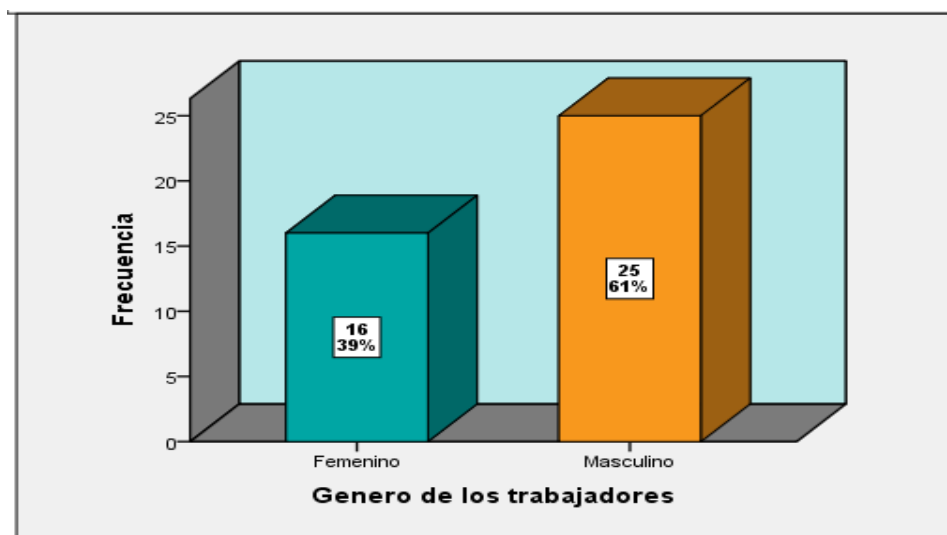


Figura 5. Género de los trabajadores

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: A través de la información obtenida en la tabla N°7 y figura N°6, se observa de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros responden que la mayoría son de género masculino es decir (varones) en un 61% que son 25 personas y de la misma forma el género femenino (mujeres) tiene la participación en los puestos laborales de esta institución en un 39% con total de 16 damas que respondieron de al cuestionario.

Tabla 8

Edad – Trabajadores

Cuál es la edad de los trabajadores				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20-30	8	19,5	19,5
	31-40	11	26,8	46,3
	41-50	14	34,1	80,5
	50 a Años	8	19,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

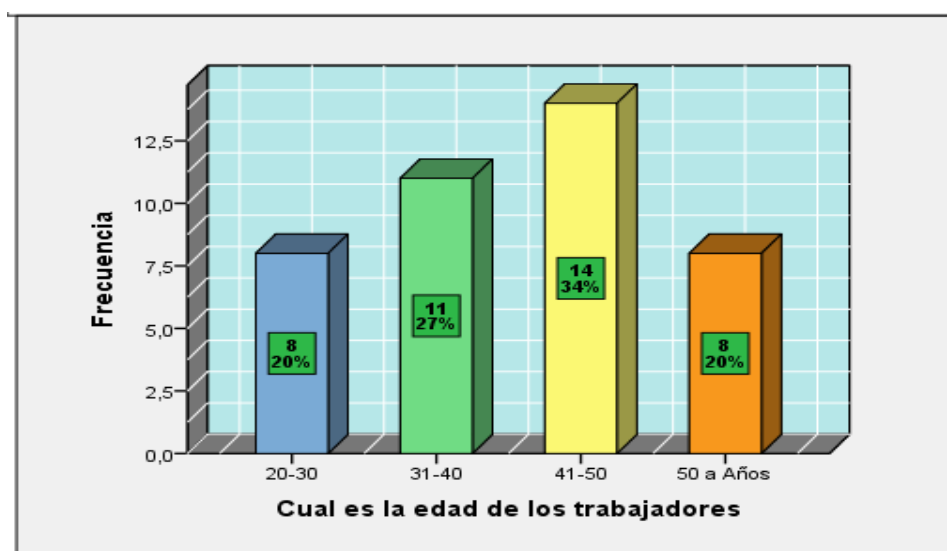


Figura 6. Edad – Trabajadores

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: A través de la tabla N°8 y la figura N°7 de la encuesta aplicada a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros 2016, se obtiene como resultado sobre sus edades que fluctúan entre 41 a 50 años que vendría a ser un 34% los cuales son (14 personas); de 31 a 40 años un 27% que vendría a ser (11 personas); de 20 a 30, 50 a más años un 20% que vienen a ser (16 personas). Dado el resultado se observa que mayor porcentaje de los trabajadores están entre 31 a 50 años, esto hace que el liderazgo sea más efectivo para la motivación laboral.

Tabla 9

Tiempo de Servicio

Cuantos Tiempo trabajas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Años	36	87,8	87,8
	Meses	5	12,2	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Fuente: *Elaboración propia*

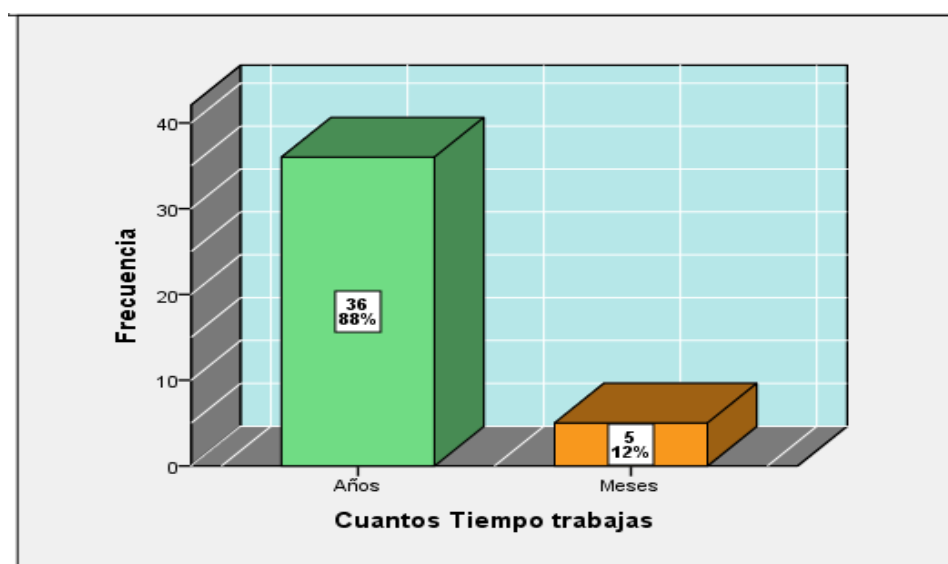


Figura 7. Tiempo de Servicio

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación: Se aprecia a través de la tabla N°9 y la figura N°8, de la información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, referente a tiempo de servicio, al cual respondieron que el 88% de los trabajadores manifiestan que trabajan años y el 12% responde que trabajan recientemente meces. El cual se concluye la institución cuenta con el personal con experiencia para realizar las actividades sin ningún inconveniente.

Tabla 10

Formación de Académica

Cuál es tu grado Académico				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Técnico	9	22,0	22,0
	Profesional	12	29,3	51,2
Válido	Magister	11	26,8	78,0
	Doctor	1	2,4	80,5
	Otros	8	19,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Fuente: *Elaboración propia*

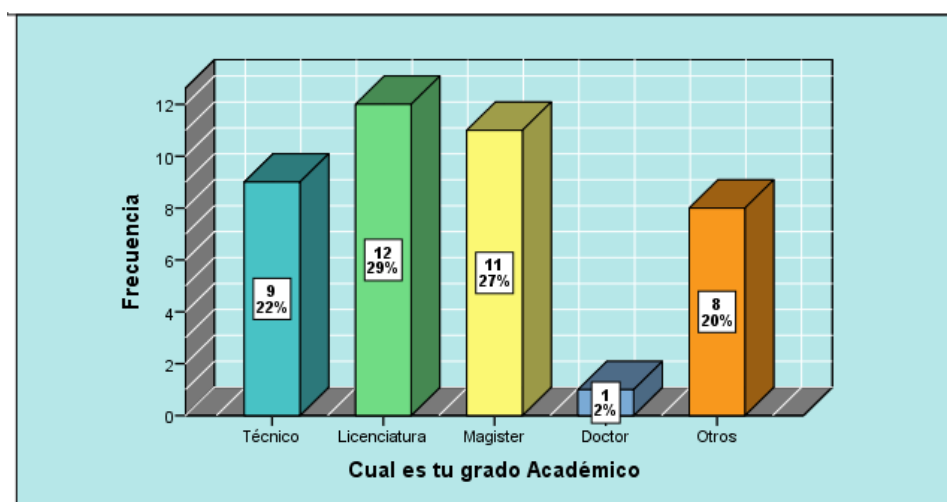


Figura 8. Formación Académica

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación: Se aprecia a través de la tabla N°10 y la figura N°9, de la información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros que han sido encuestados sobre el grado académico, el 22% tienen estudios técnicos, el 29% cuentan con título profesional y/o (Licenciatura), el 27% tienen estudios de maestría, el 2 % tiene el grado académico doctor, de la misma forma existen trabajadores que respondieron otros en un 20% los cuales manifiestan que tienen diploma de bachiller. En conclusión, la mayoría del personal que son 12 personas cuenta con título profesional y 11 con maestría no así preocupándose para continuar con su formación académica.

Tabla 11

Condición de Empleo

Condición de empleo de los colaboradores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Nombrado	23	56,1	56,1	56,1
	Contratado	17	41,5	41,5	97,6
Válido	Honorarios	1	2,4	2,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia*

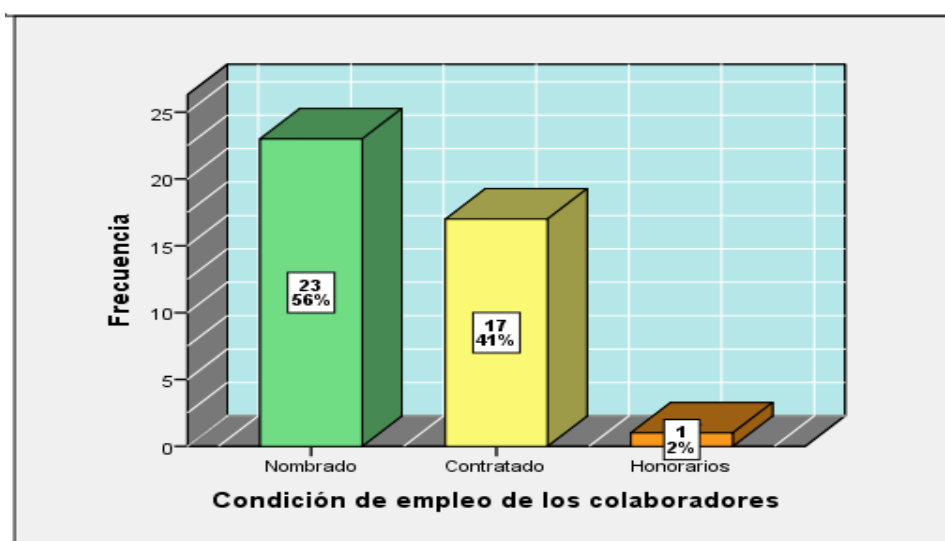


Figura 9. Condición de Empleo

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación: Se aprecia a través de la tabla N°11 y la figura N°10, de la información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, que han sido encuestados responden sobre su condición laboral, el 56% son nombrados un total de (23 personas), mientras el 41% trabajan en condición de contratados con (17 personas) y 2% brinda sus servicios con recibos por honorarios. Esto indica que la mayoría de los trabajadores son nombrados haciendo que el liderazgo influya en la motivación laboral de ellos.

Tabla 12

Cargo que desempeña

Cargo que ocupan los trabajadores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Jefe de Área	7	17,1	17,1	17,1
Válido	Auxiliar	10	24,4	24,4	41,5
	Otros	24	58,5	58,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

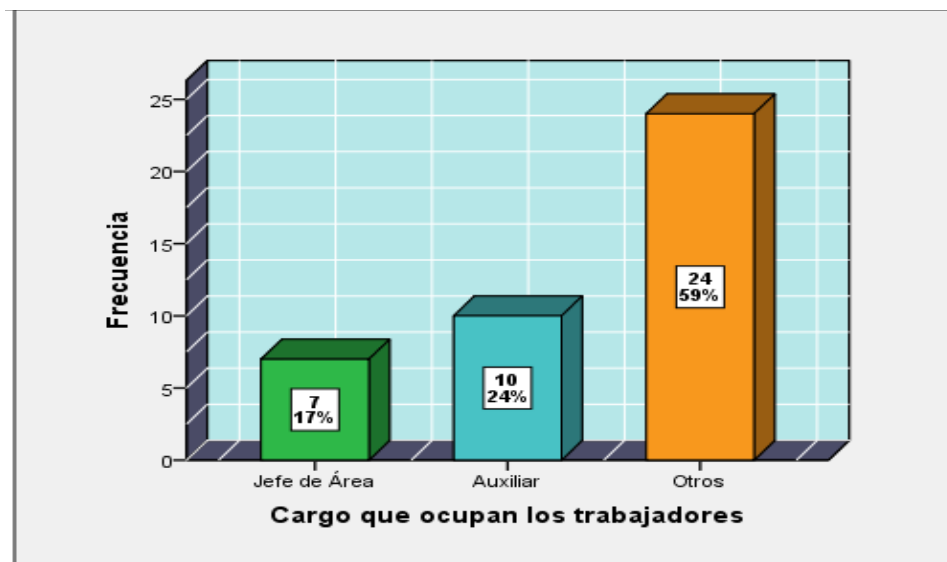


Figura 10. Cargo que desempeña

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se aprecia a través de la tabla N°11 y la figura N°10, de la información obtenida de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, que han sido encuestadas del cargo que ocupan, responden que el 17% de los trabajadores asumen el cargo (jefe de área), el 24% trabajan como auxiliar y el 59% responden otros, del cual manifiestan que son especialistas en educación que no tienen estabilidad laboral.

b. Resultados de Frecuencia según ítem.

Tabla 13

Tabla de Frecuencia según ítem 1

¿Considera usted que la aptitud del personal influye en tu motivación en tu trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	2	4,9	4,9	7,3
De Acuerdo	28	68,3	68,3	75,6
Muy de Acuerdo	10	24,4	24,4	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

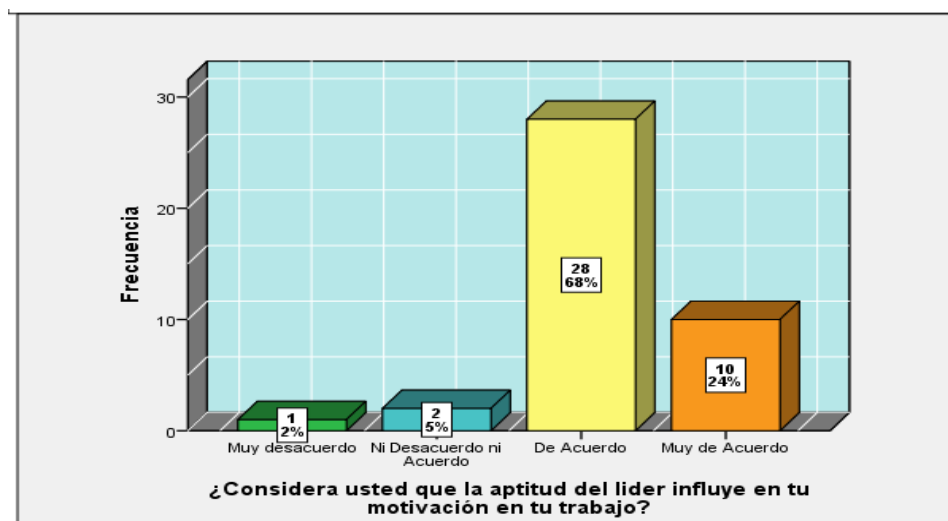


Figura 11. Frecuencia según ítem 1

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°13 y la figura N°12 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 24% de los colaboradores encuestados responden estar muy desacuerdo, el 68% están de acuerdo que la aptitud del personal influye en la motivación en su trabajo, el cual hace entender que conocimiento del líder es de suma importancia para liderar y guiar a los trabajadores para mantener motivados.

Tabla 14

Tabla de Frecuencia según ítem 2

¿Considera usted que te motiva la eficacia del jefe en el trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	2,4	2,4
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	3	7,3	9,8
	De Acuerdo	29	70,7	80,5
	Muy de Acuerdo	8	19,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

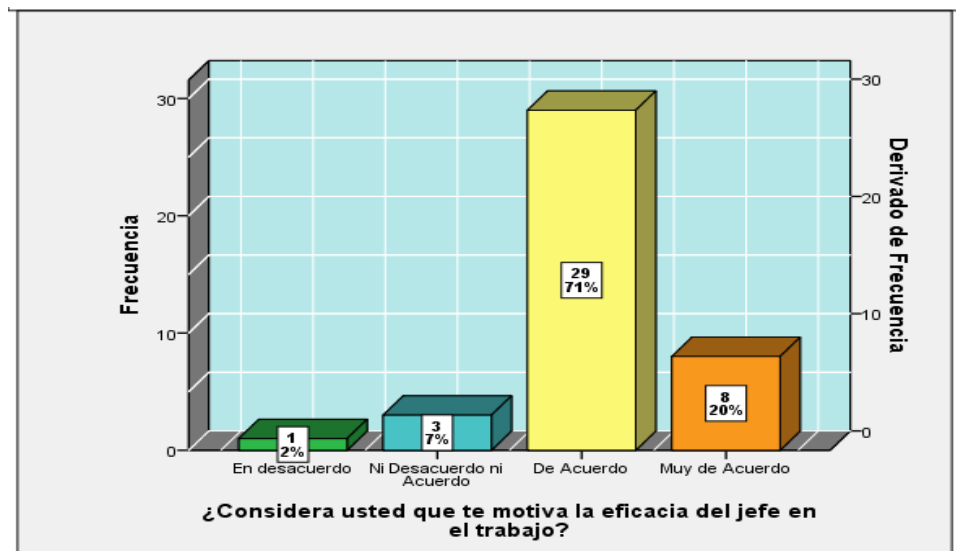


Figura 12. De Frecuencia según ítem 2

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°14 y la figura N°13 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 20% de los colaboradores encuestados están muy desacuerdo, el 71% están de acuerdo que lo motiva la eficacia del jefe en su trabajo. Es importante que un líder sepa trabajar en coordinación con los colaborados para minimizar el tiempo y costos de la tal manera cumplir con los objetivos propuestos eficientemente el cual es un factor que motiva a los trabajadores para el buen desempeño es su trabajo.

Tabla 15

Tabla de Frecuencia según ítem 3

¿Cree que usted que su jefe desarrolla eficacia y eficiencia para un buen servicio en la Institución?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	6	14,6	14,6	14,6
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	9	22,0	22,0	36,6
De Acuerdo	21	51,2	51,2	87,8
Muy de Acuerdo	5	12,2	12,2	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

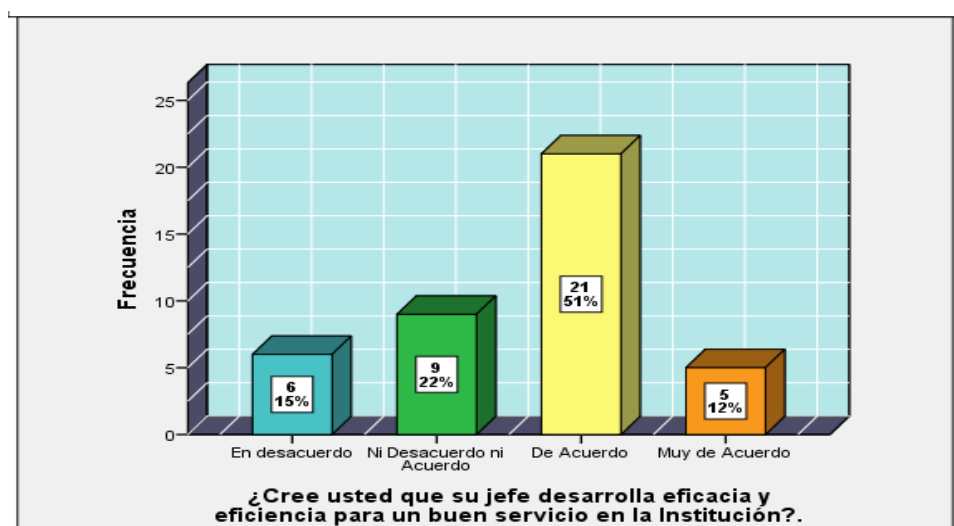


Figura 13. De Frecuencia según ítem 3

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°15 y la figura N°14 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, que el 51% están de acuerdo que su jefe desarrolla eficiencia y eficacia para brindar un buen servicio en la Institución; el 21% están ni de acuerdo ni en desacuerdo que su jefe desarrolla eficiencia y eficacia para brindar un buen servicio en la institución, generalmente a los trabajadores les motiva la efectividad con que se realiza los trabajos por parte su jefe inmediato.

Tabla 16

Tabla de Frecuencia según ítem 4

¿Cree usted que su jefe Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	4	9,8	9,8	9,8
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	7	17,1	17,1	26,8
De Acuerdo	21	51,2	51,2	78,0
Muy de Acuerdo	9	22,0	22,0	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

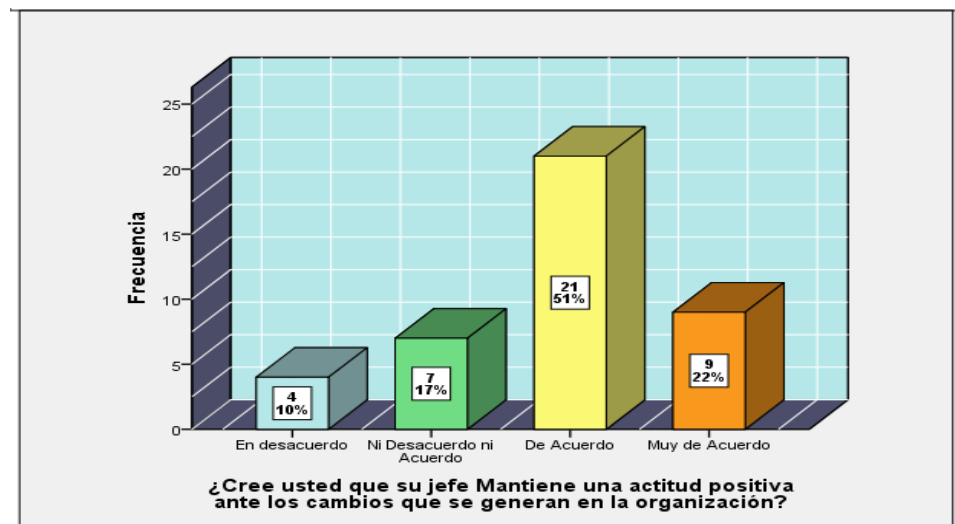


Figura 14. De Frecuencia según ítem 4

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°16 y la figura N°15 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 21% de los trabajadores encuestados expresan estar muy de acuerdo que su jefe muestra actitud positiva ante los cambios, el 51% manifiestan que están de acuerdo que su jefe muestra actitud positiva ante los cambios que suscitan en la institución, los líderes de hoy deben estar preparados para enfrentar los cambios que se presente en las instituciones y mantener la mente positiva para superar alguno inconvenientes que se presente.

Tabla 17

De Frecuencia según ítem 5

¿Considera usted que su jefe lidera y posee capacidad de innovación en la Institución?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	En desacuerdo	3	7,3	7,3	9,8
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	7	17,1	17,1	26,8
	De Acuerdo	22	53,7	53,7	80,5
	Muy de Acuerdo	8	19,5	19,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

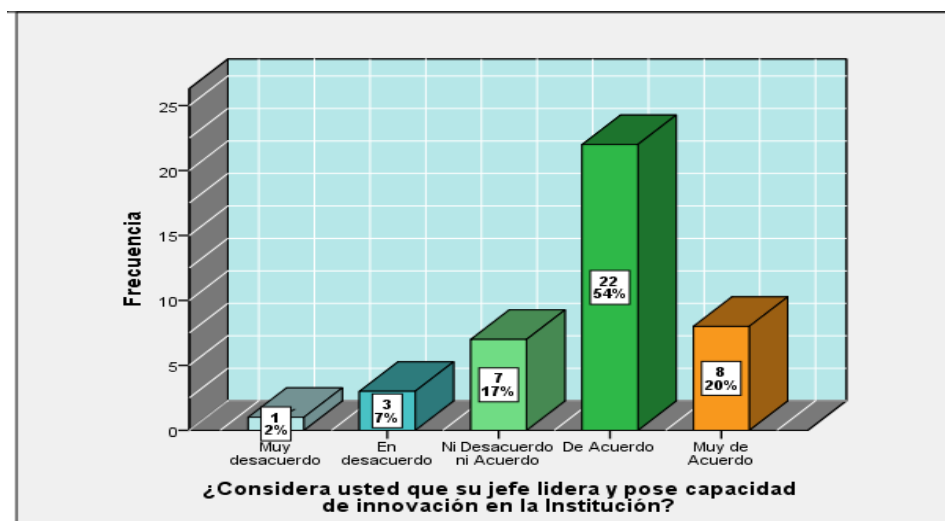


Figura 15. De Frecuencia según ítem 5

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°17 y la figura N°16 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 20% de los trabajadores encuestados manifiestan estar muy de acuerdo que su jefe lidera y posee capacidad de innovación en la Institución y el 54% indican que están de acuerdo que su jefe lidera y posee capacidad de innovación, es importante salir de lo tradicional y realizar cambios en para mantenernos en el mercado.

Tabla 18

De Frecuencia según ítem 6

¿Considera que la comunicación efectiva entre su jefe y usted genera confianza y motivación en el trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	9,8	9,8
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	2	4,9	14,6
	De Acuerdo	21	51,2	65,9
	Muy de Acuerdo	14	34,1	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

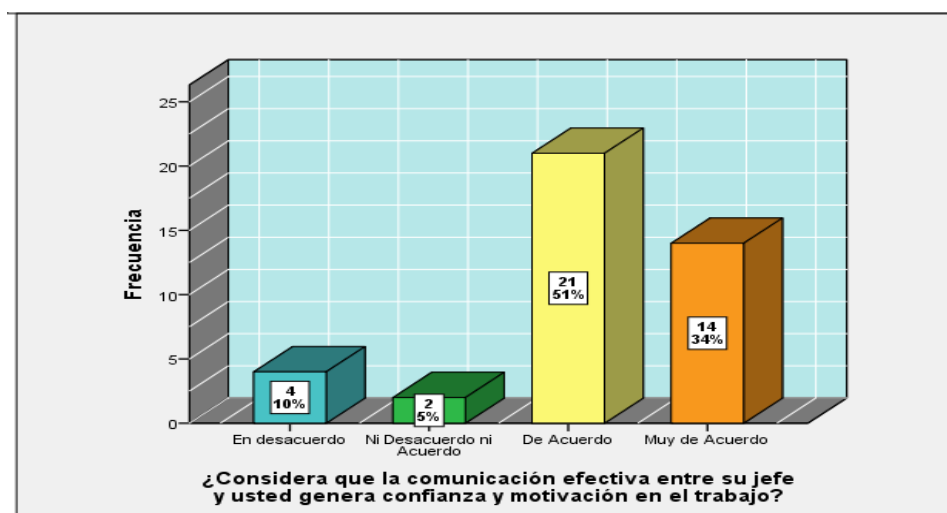


Figura 16. De Frecuencia según ítem 6

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°18 y la figura N°17 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, donde el 34,% de los trabajadores encuestados expresan estar muy de acuerdo que la comunicación asertiva genera confianza y motivación en su trabajo en la Institución, el 51% manifiestan que están de acuerdo que la comunicación asertiva genera confianza y motivación en su trabajo en la Institución, la clave del éxito de las instituciones públicas y privadas esta con comunicación asertiva en donde las personas están preparadas para expresar sus opiniones y sentimientos generando confianza y motivación.

Tabla 19

De Frecuencia según ítem 7

¿Su jefe expresa de manera adecuada sus emociones ante los trabajadores demostrando un buen liderazgo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	En desacuerdo	4	9,8	9,8	12,2
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	9	22,0	22,0	34,1
	De Acuerdo	25	61,0	61,0	95,1
	Muy de Acuerdo	2	4,9	4,9	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

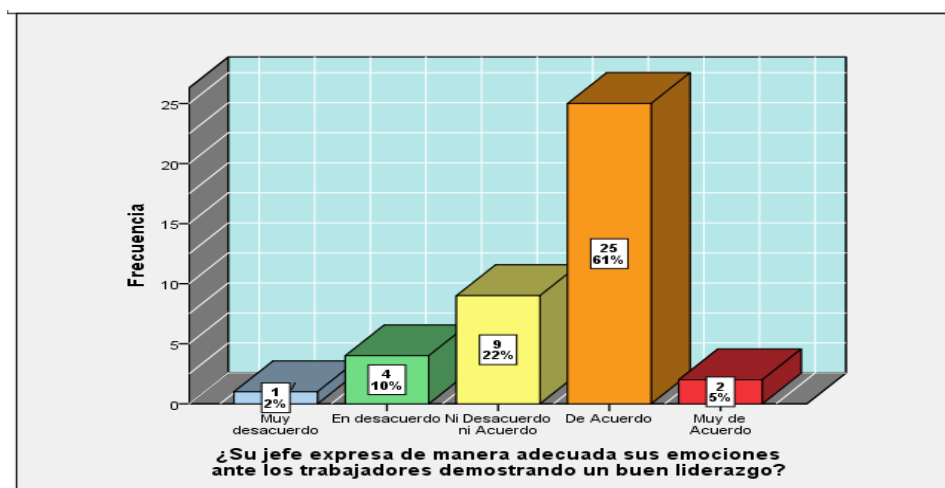


Figura 17. De Frecuencia según ítem 7

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°19 y la figura N°17 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, que el 61% de los trabajadores encuestados están de acuerdo en que su jefe expresa de manera adecuada sus emociones ante los trabajadores demostrando un buen liderazgo, mientras el 22% afirman estar ni acuerdo ni en desacuerdo. Por tanto, los buenos líderes no pierden el control, reconocen porque escuchan a los suyos e informa antes de tomar decisiones.

Tabla 20

De Frecuencia según ítem 8

¿Considera usted que la comunicación asertiva puede motivar y mejorar tu desempeño?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De Acuerdo	25	61,0	61,0	61,0
	Muy de Acuerdo	16	39,0	39,0	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

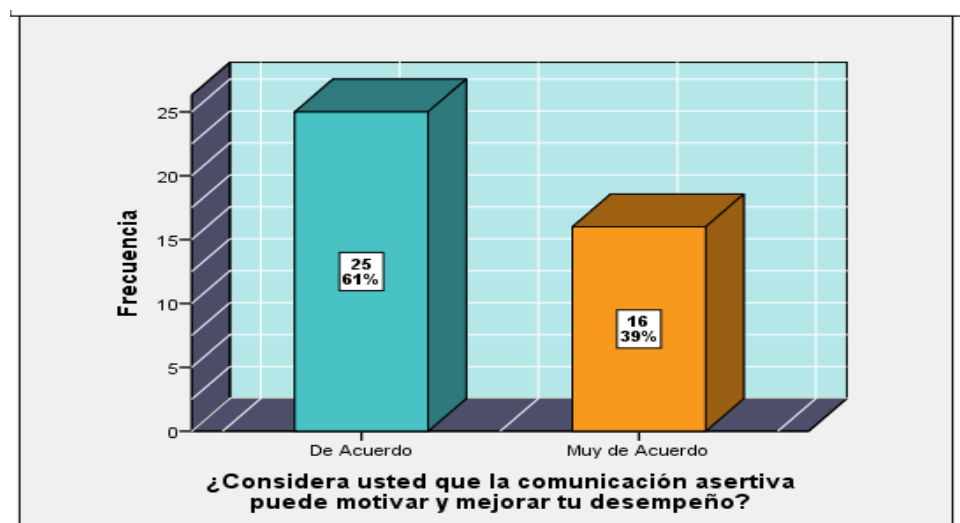


Figura 18. De Frecuencia según ítem 8

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°20 y la figura N°19 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, que el 39% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo que la comunicación asertiva puede motivar y mejorar su desempeño en la institución y el 61% manifiestan que están de acuerdo que referente a que considera que la comunicación asertiva puede motivar y mejorar su desempeño en la institución. Es importante que la institución aplique la comunicación asertiva que esto genera confianza y motivación en los trabajadores.

Tabla 21

De Frecuencia según ítem 9

¿Considera usted que las decisiones que toma su jefe frente a un problema en la Institución es la más adecuada?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
En desacuerdo	4	9,8	9,8	12,2
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	15	36,6	36,6	48,8
De Acuerdo	17	41,5	41,5	90,2
Muy de Acuerdo	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

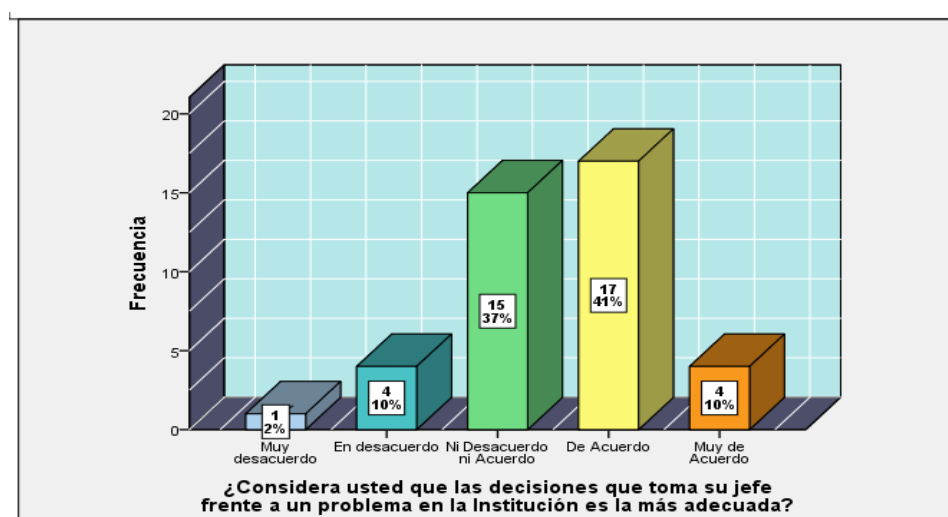


Figura 19. De Frecuencia según ítem 9

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°21 y la figura N°20 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 41% están de acuerdo y el 37% expresan que están ni desacuerdo ni de acuerdo que las decisiones que toma su jefe frente a un problema es la más adecuada en la institución. Las decisiones en cualquier ámbito de la vida son verdaderamente importantes, los líderes tienen que tener información suficiente para tomar las decisiones y la institución investigada está en ese camino.

Tabla 22

De Frecuencia según ítem 10

¿Considera usted que su jefe comunica los resultados de las decisiones tomadas en la entidad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	2	4,9	4,9	4,9
En desacuerdo	4	9,8	9,8	14,6
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	13	31,7	31,7	46,3
De Acuerdo	15	36,6	36,6	82,9
Muy de Acuerdo	7	17,1	17,1	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

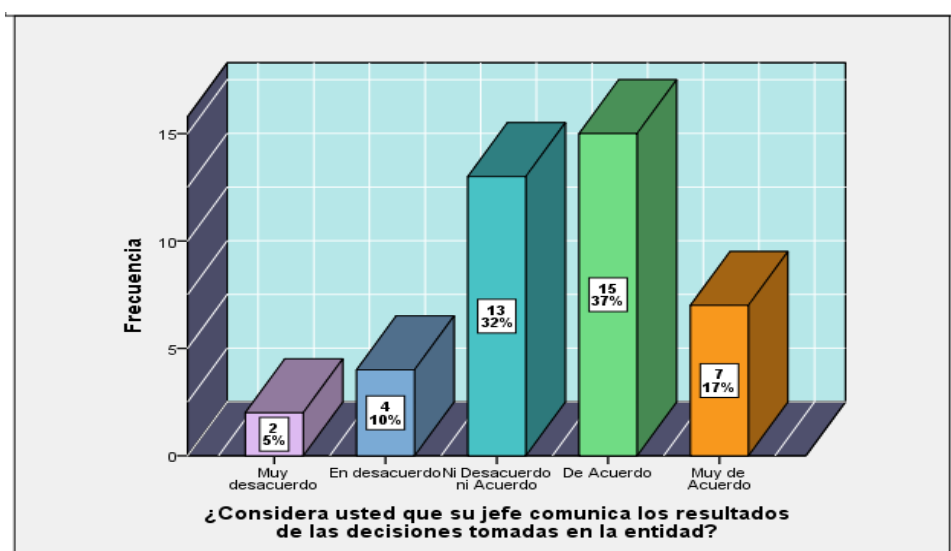


Figura 20. De Frecuencia según ítem 10

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°22 y la figura N°21 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 37% de los trabajadores están de acuerdo mientras el 32% de los trabajadores expresan estar ni desacuerdo ni de acuerdo, de que el jefe informa que decisiones se toma en la institución, es importante que los colaboradores estén informados de las cosas que ocurren en la institución para que puedas tomar precauciones para el futuro, en ese término queda mucho que hacer en la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros.

Tabla 23

De Frecuencia según ítem 11

¿Considera usted que su jefe acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	En desacuerdo	3	7,3	7,3	9,8
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	5	12,2	12,2	22,0
	De Acuerdo	23	56,1	56,1	78,0
	Muy de Acuerdo	9	22,0	22,0	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

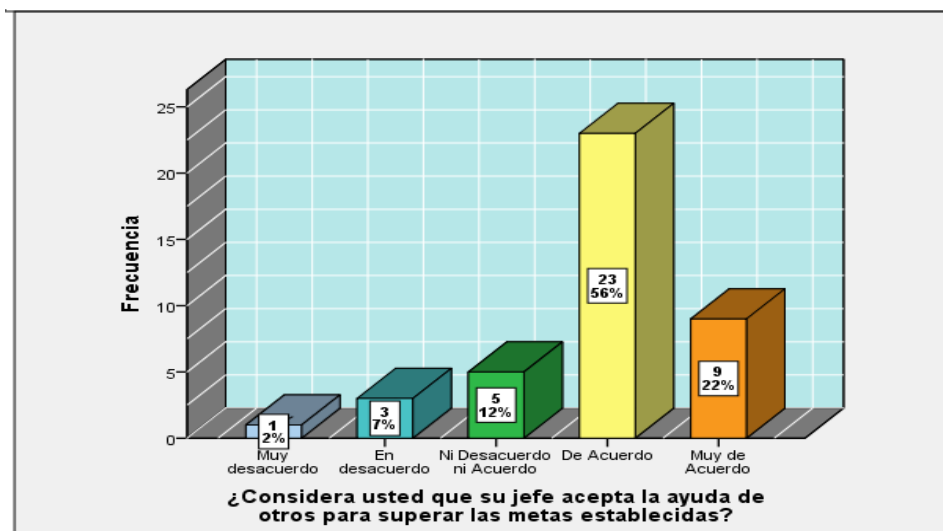


Figura 21. De Frecuencia según ítem 11

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°23 y la figura N°22 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 22% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo, el 56% están de acuerdo, es importante que los líderes acepten a los colaboradores su participación, para sumar esfuerzos y lograr los objetivos sin inconveniencias, por tanto el 56% con 23 trabajadores afirman que estar de acuerdo que el jefe acepta ayuda de otro.

Tabla 24

De Frecuencia según ítem 12

¿Considera usted cooperan los miembros para lograr objetivos propuestos en la institución?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
En desacuerdo	4	9,8	9,8	12,2
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	6	14,6	14,6	26,8
De Acuerdo	22	53,7	53,7	80,5
Muy de Acuerdo	8	19,5	19,5	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

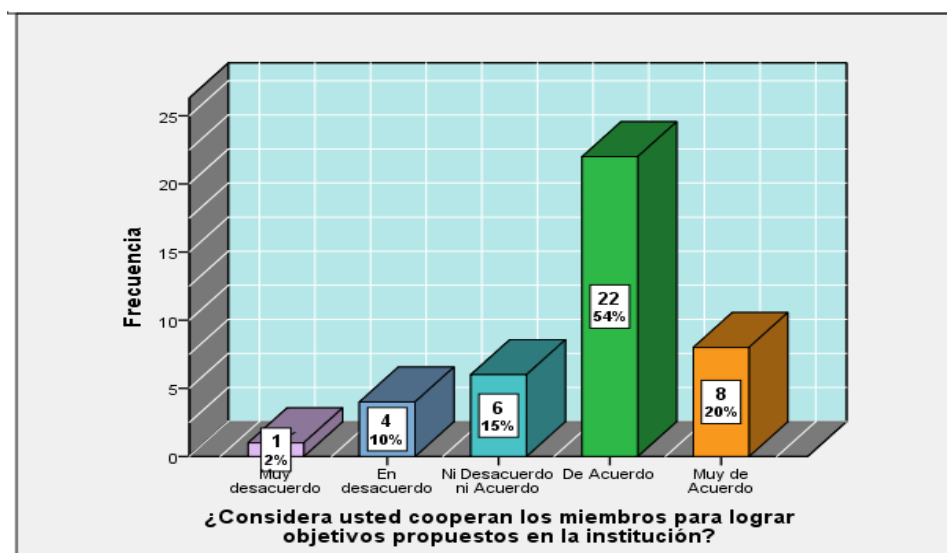


Figura 22. De Frecuencia según ítem 12

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°24 y la figura N°23 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 20% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo y el 54% están de acuerdo que cooperan los miembros para lograr objetivos propuestos en la institución. En conclusión, el 54% con (22 personas) está de acuerdo que cooperan para el logro de los objetivos de la institución.

Tabla 25

De Frecuencia según ítem 13

¿Cree usted con tu compañero de trabajo se complementan para cumplir con las tareas asignadas en la institución?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	2,4	2,4
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	8	19,5	22,0
	De Acuerdo	20	48,8	70,7
	Muy de Acuerdo	12	29,3	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

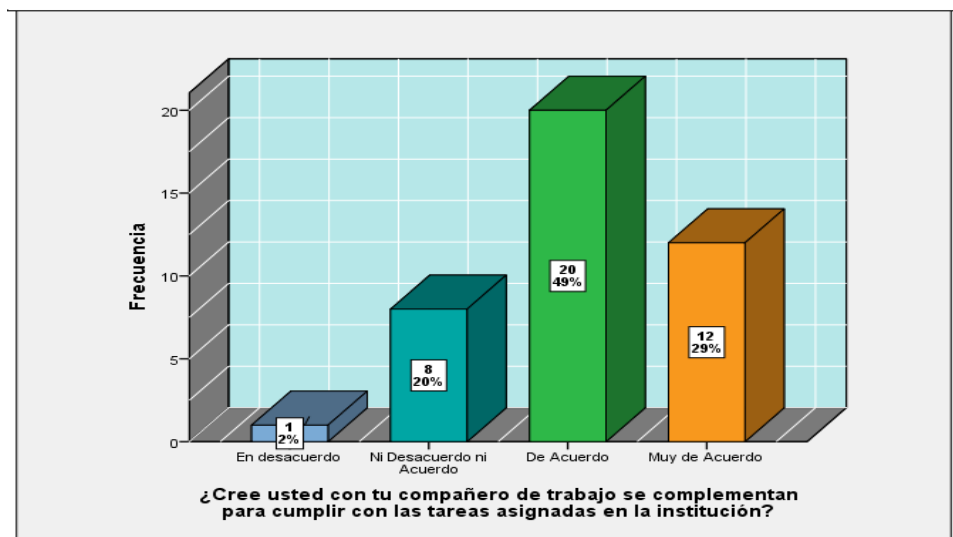


Figura 23. De Frecuencia según ítem 13

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°25 y la figura N°24 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 29% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo, el 49% están de acuerdo que se complementan con su compañeros para cumplir con las tareas asignadas en la institución, en conclusión se afirma el profesionalismo que existe en esta institución con un 49% de (20 personas) que están de acuerdo.

Tabla 26

De Frecuencia según ítem 14

¿Considera usted que el trabajo en equipo aumenta el nivel de productividad en la organización?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	1	2,4	2,4	2,4
Válido De Acuerdo	16	39,0	39,0	41,5
Muy de Acuerdo	24	58,5	58,5	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

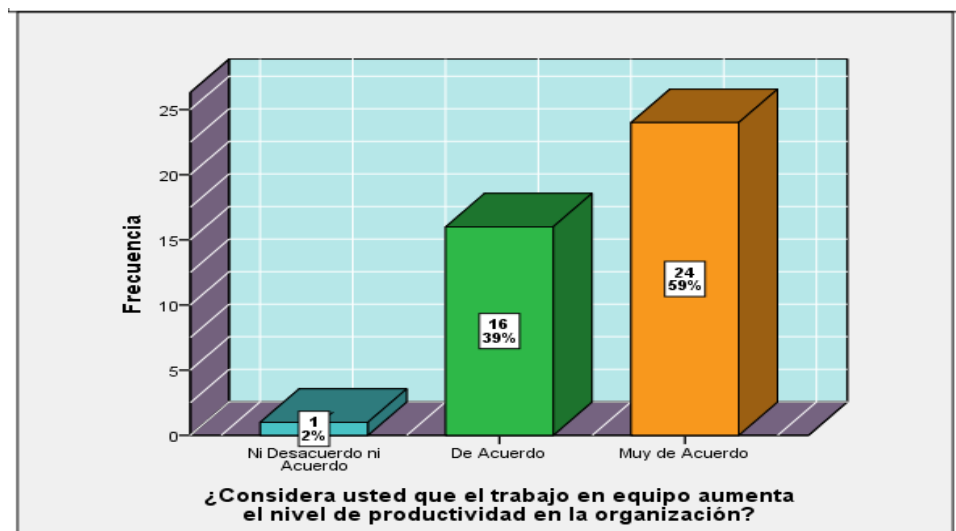


Figura 24. De Frecuencia según ítem 14

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°26 y la figura N°25 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, las respuestas son como sigue, el 59% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo que el trabajo en equipo aumenta el nivel de productividad en la organización, el 39% están de acuerdo que el trabajo en equipo aumenta el nivel de productividad en la organización. Es importante en la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros trabajen en equipo que aprueban en 59% de (24 personas) que hace notar el buen funcionamiento de la institución.

Tabla 27

De Frecuencia según ítem 15

¿Considera usted que su jefe asume responsabilidad de tus actos en tu trabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy desacuerdo	4	9,8	9,8	9,8
	En desacuerdo	7	17,1	17,1	26,8
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	9	22,0	22,0	48,8
	De Acuerdo	19	46,3	46,3	95,1
	Muy de Acuerdo	2	4,9	4,9	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

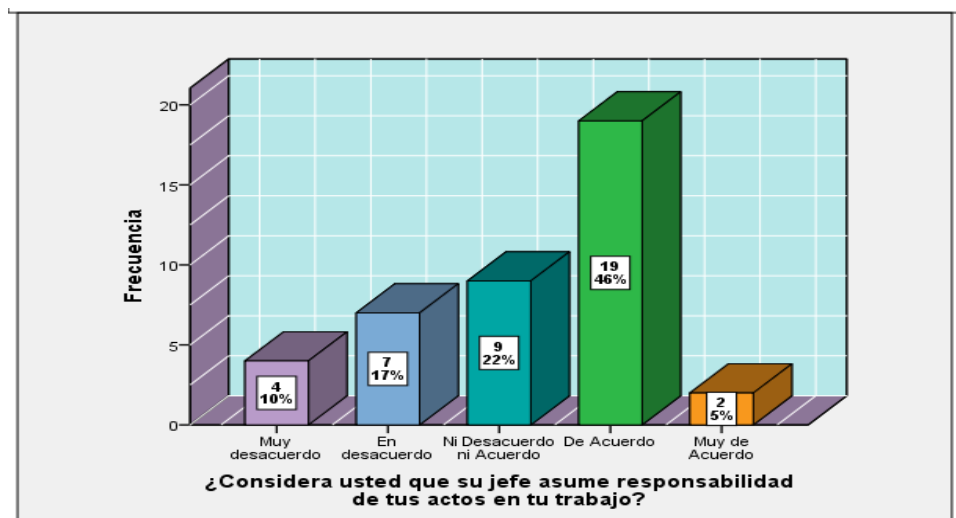


Figura 25. De Frecuencia según ítem 15

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°26 y la figura N°25 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 46% de los trabajadores afirman estar de acuerdo y el 22% expresan que están ni desacuerdo ni de acuerdo, que su jefe asume responsabilidad de sus actos en su trabajo. Es importante que los jefes hagan saber que la responsabilidad es compartida con el verdadero liderazgo donde el 49% con (19 personas) reconocen que su jefe asume responsabilidad de sus actos de sus trabajadores.

Tabla 28

De Frecuencia según ítem 16

¿Tu trabajo contribuye directamente al alcance de tus objetivos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	De Acuerdo	29	70,7	70,7	73,2
	Muy de Acuerdo	11	26,8	26,8	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

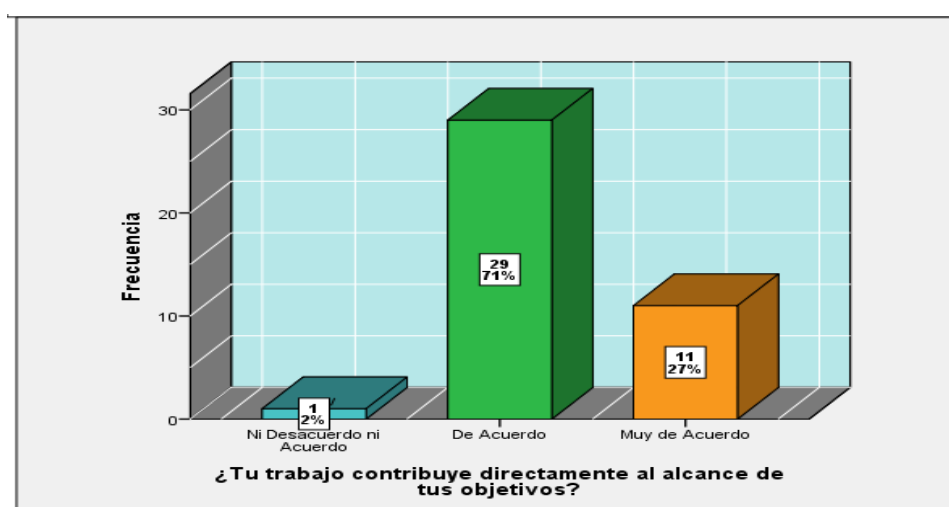


Figura 26. De Frecuencia según ítem 16

Fuente: Elaboración propia

A Interpretación: La tabla N°28 y la figura N°27 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, las respuestas son como sigue, el 27% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo que su trabajo contribuye directamente al alcance de mis objetivos, el 71% están de acuerdo que considera que su trabajo contribuye directamente al alcance de sus objetivos. Es fundamental que un trabajador este motivado con su trabajo y piense que le contribuye directamente en alcanzar su objetivo donde el 71% manifiestan estar de acuerdo con (29 personas) que su trabajo contribuye directamente en el logro de sus objetivos.

Tabla 29

De Frecuencia según ítem 17

¿El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	2,4	2,5
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	6	14,6	17,5
	De Acuerdo	24	58,5	77,5
	Muy de Acuerdo	9	22,0	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Sistema	1	2,4		
Total	41	100,0		

Fuente: Elaboración propia

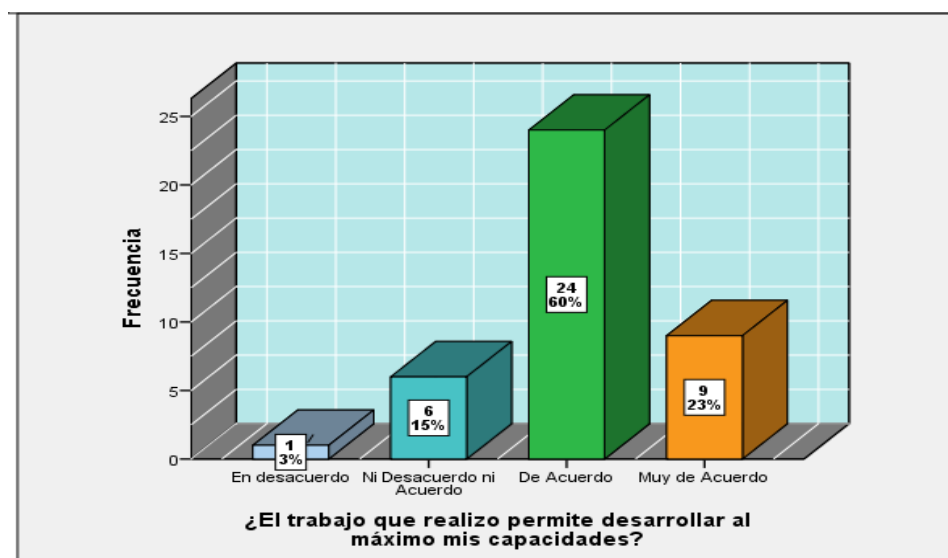


Figura 27. De Frecuencia según ítem 17

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°29 y la figura N°28 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, las respuestas son como sigue, el 23% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo y el 60% están de acuerdo que el trabajo que realiza permite desarrollar al máximo mis capacidades. Esto evidencia que en la actualidad importa las actividades que desempeña los trabajadores desarrolla sus capacidades

Tabla 30

De Frecuencia según ítem 18

¿Tú jefe reconoce por una labor bien realizada?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
En desacuerdo	2	4,9	4,9	7,3
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	8	19,5	19,5	26,8
De Acuerdo	22	53,7	53,7	80,5
Muy de Acuerdo	8	19,5	19,5	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

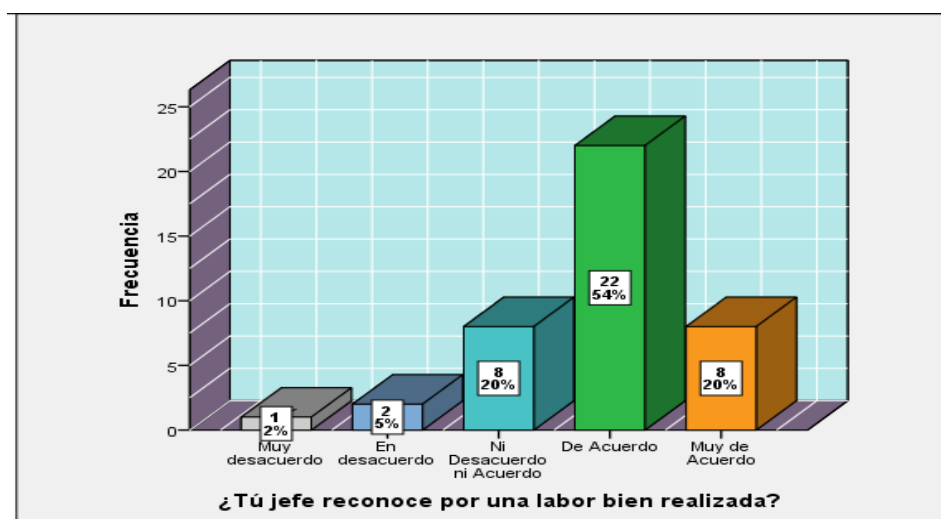


Figura 28. De Frecuencia según ítem 18

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°30 y la figura N°29 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 20% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo y el 54% están de acuerdo que su jefe reconoce por una labor bien realizada. Es importante reconocer el esfuerzo de los trabajadores para que todos estén motivados y trabajen con más entusiasmo como es el caso de 22 trabajadores que están de acuerdo.

Tabla 31

De Frecuencia según ítem 19

¿Tú jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
En desacuerdo	4	9,8	9,8	12,2
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	12	29,3	29,3	41,5
De Acuerdo	17	41,5	41,5	82,9
Muy de Acuerdo	7	17,1	17,1	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

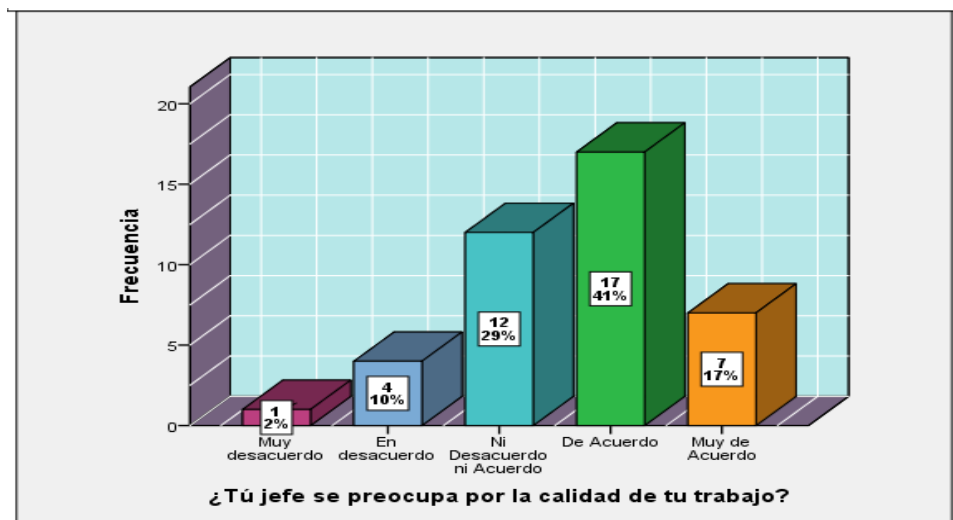


Figura 29. De Frecuencia según ítem 19

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°31 y la figura N°30 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, manifiestan que el 41% están de acuerdo que consideran su jefe reconoce por una labor bien realizada, el 29% expresan que están ni desacuerdo ni de acuerdo, y la mínima parte expresan no estar de acuerdo que su jefe se preocupa de la calidad de trabajo. En conclusión, el 41% con (17 personas) están de acuerdo que su jefe se preocupa por la calidad de trabajo, con la eficacia y la eficiencia se logra la calidad.

Tabla 32

De Frecuencia según ítem 20

¿Te sientes a gusto con las tareas y actividades asignadas a tu puesto de trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	3	7,3	7,3	7,3
De Acuerdo	20	48,8	48,8	56,1
Muy de Acuerdo	18	43,9	43,9	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

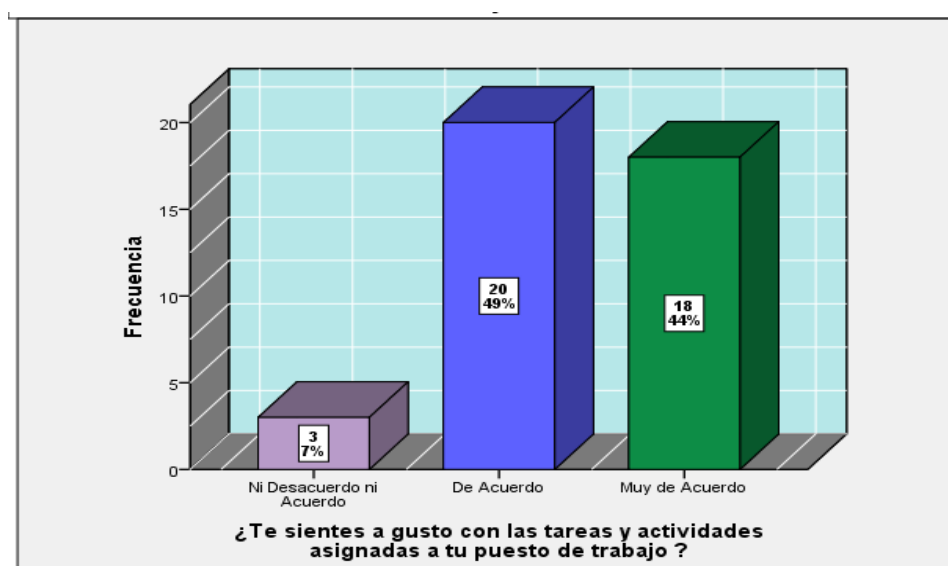


Figura 30. De Frecuencia según ítem 20

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°32 y la figura N°31 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 44% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo que su puesto de trabajo cuenta con tareas o actividades variadas y/o desafiantes, el 49% están de acuerdo que se sienten a gusto con las tareas y actividades asignadas en su puesto de trabajo, esto evidencia que el ejercicio de liderazgo en esta institución, se viene dando casi siempre por parte de cada jefe inmediato superior.

Tabla 33

De Frecuencia según ítem 21

¿Tu puesto de trabajo cuenta con tareas o actividades variadas y/o desafiantes?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy desacuerdo	1	2,4	2,4
	En desacuerdo	3	7,3	9,8
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	4	9,8	19,5
	De Acuerdo	23	56,1	75,6
	Muy de Acuerdo	10	24,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

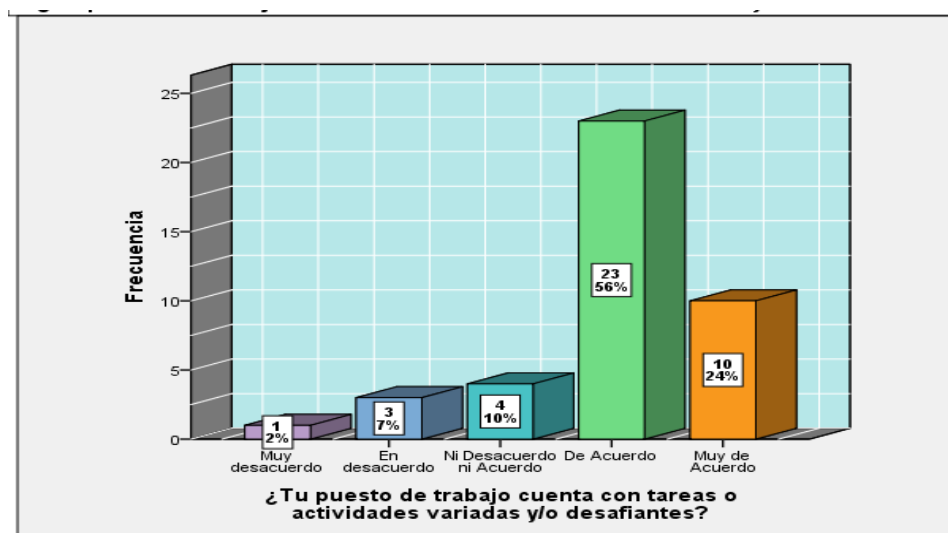


Figura 31. De Frecuencia según ítem 21

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°33 y la figura N°32 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 24% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo y el 56% están de acuerdo que su puesto de trabajo cuenta con tareas o actividades variadas y/o desafiantes. Cuando las tareas son desafiantes los trabajadores se sienten más motivados y buscan formas de solucionar el problema como manifiesta estar de acuerdo más de la mitad de los trabajadores en la institución.

Tabla 34

De Frecuencia según ítem 22

¿Cree usted que tu trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	1	2,4	2,4	2,4
Válido De Acuerdo	20	48,8	48,8	51,2
Muy de Acuerdo	20	48,8	48,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

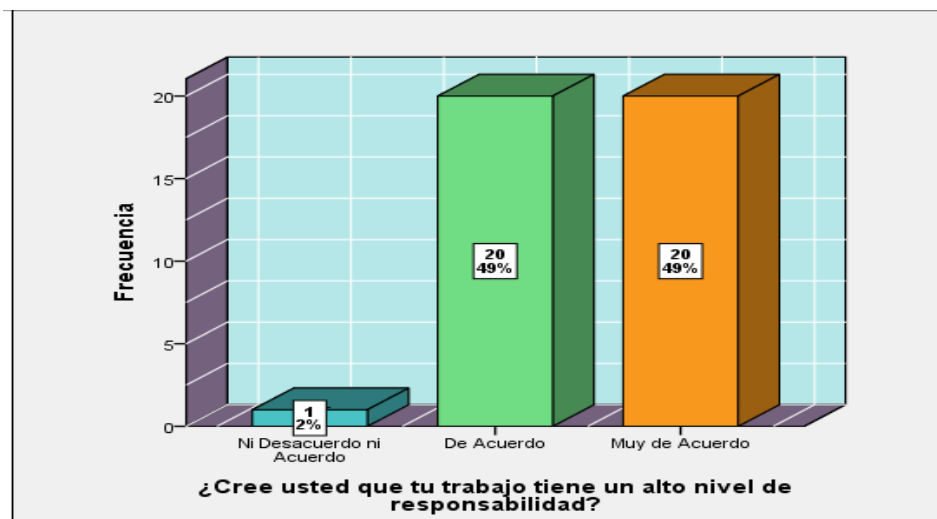


Figura 32. De Frecuencia según ítem 22

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°34 y la figura N°33 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 49% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo que creen que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad de la misma el 49% están de acuerdo que creen que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad. Dar responsabilidad es una forma de motivar a los trabajadores como este caso el 49% de (20 personas) están muy de acuerdo de igual forma el 49% de los trabajadores están de acuerdo.

Tabla 35

De Frecuencia según ítem 23

¿Cumple con el horario establecido y demuestro la puntualidad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	2	4,9	4,9	4,9
De Acuerdo	20	48,8	48,8	53,7
Muy de Acuerdo	19	46,3	46,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

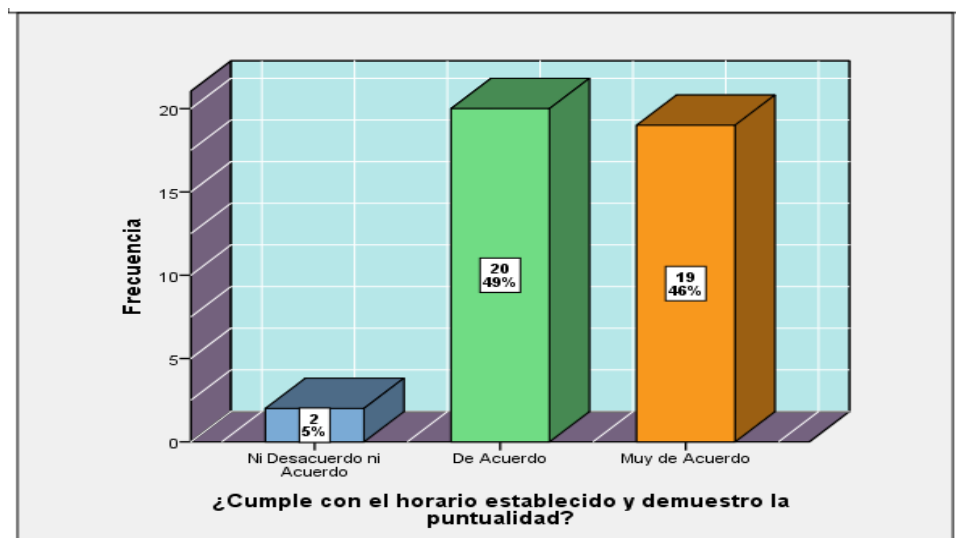


Figura 33. De Frecuencia según ítem 23

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°35 y la figura N°34 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 46% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo que cumple con el horario establecido y demuestro la puntualidad, el 49% están de acuerdo que Cumple con el horario establecido y demuestro la puntualidad. Esto invidencia que la mayoría de los trabajadores cumplen con el horario de trabajo con (20 trabajadores).

Tabla 36

De Frecuencia según ítem 24

¿Existen oportunidades de hacer línea de carrera como los asensos?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	4	9,8	9,8	9,8
En desacuerdo	2	4,9	4,9	14,6
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	12	29,3	29,3	43,9
De Acuerdo	17	41,5	41,5	85,4
Muy de Acuerdo	6	14,6	14,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

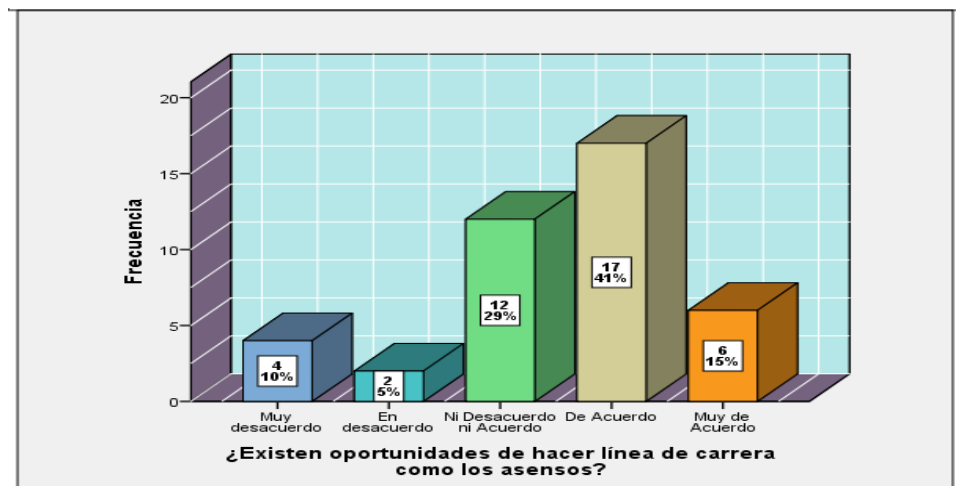


Figura 34. De Frecuencia según ítem 24

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°36 y la figura N°35 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 41% están de acuerdo, el 29% expresan que están ni desacuerdo ni acuerdo, para todos los trabajadores es importante hacer línea de carrera y para crecer como personal y profesionalmente, en este caso respalda el 41% de (17 personas) que existe oportunidad de hacer línea de carrera.

Tabla 37

De Frecuencia según ítem 25

¿Te brindan información, capacitación necesaria para desarrollarte como persona y profesional?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	3	7,3	7,3	7,3
En desacuerdo	9	22,0	22,0	29,3
Ni Acuerdo ni Desacuerdo	9	22,0	22,0	51,2
De Acuerdo	16	39,0	39,0	90,2
Muy de Acuerdo	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

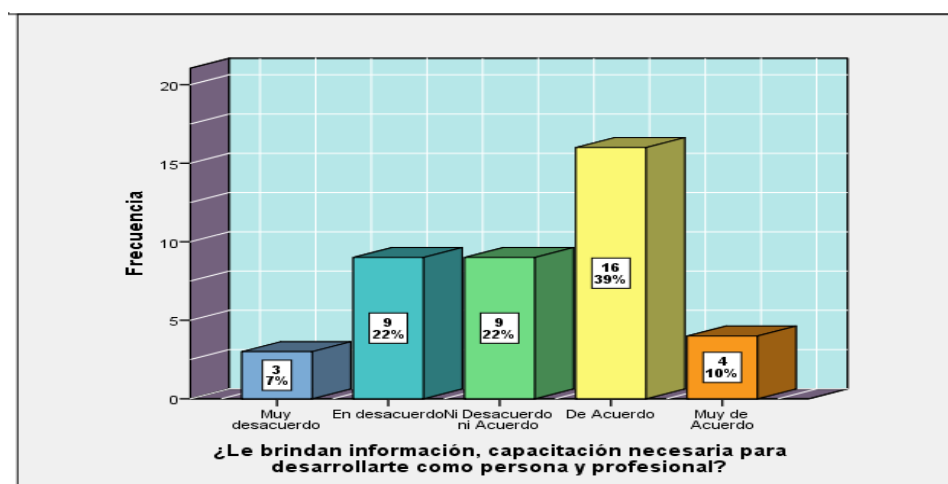


Figura 35. De Frecuencia según ítem 25

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°37 y la figura N°36 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 39% de los trabajadores encuestados expresan que están de acuerdo, mientras el 22% están ni acuerdo ni desacuerdo y el 22% expresan que están desacuerdo, que brindan la información, capacitación necesaria para que se desarrollen como persona y profesional. Por tanto, se tiene que mejorar en este aspecto teniendo en cuenta que el fortalecimiento de las capacidades es muy importante.

Tabla 38

De Frecuencia según ítem 26

¿En la UGELCH cumplen con los convenios y leyes laborales?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	5	12,2	12,2	14,6
De Acuerdo	26	63,4	63,4	78,0
Muy de Acuerdo	9	22,0	22,0	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

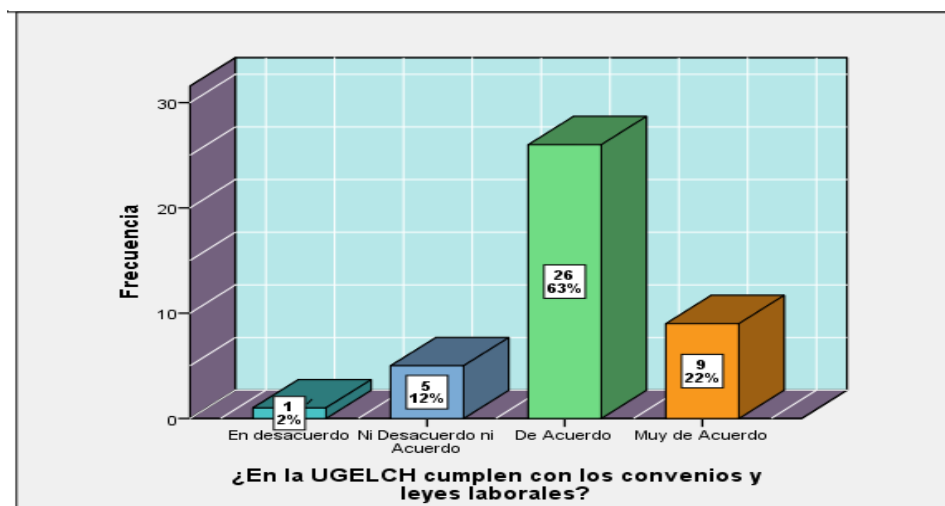


Figura 36. De Frecuencia según ítem 26

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°38 y la figura N°37 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 63% están de desacuerdo que en la UGELCH cumplen con los convenios y leyes laborales, seguido el 22% expresan que están muy acuerdo, que en la UGELCH cumplen con los convenios y leyes laborales. Conclusión los 63% conformado de (26 personas) responden estar de acuerdo, esto hace que haiga más motivación y compromiso con los trabajadores.

Tabla 39

De Frecuencia según ítem 27

¿Su jefe tiene información y técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	9,8	9,8
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	7	17,1	26,8
	De Acuerdo	24	58,5	85,4
	Muy de Acuerdo	6	14,6	100,0
	Total	41	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia

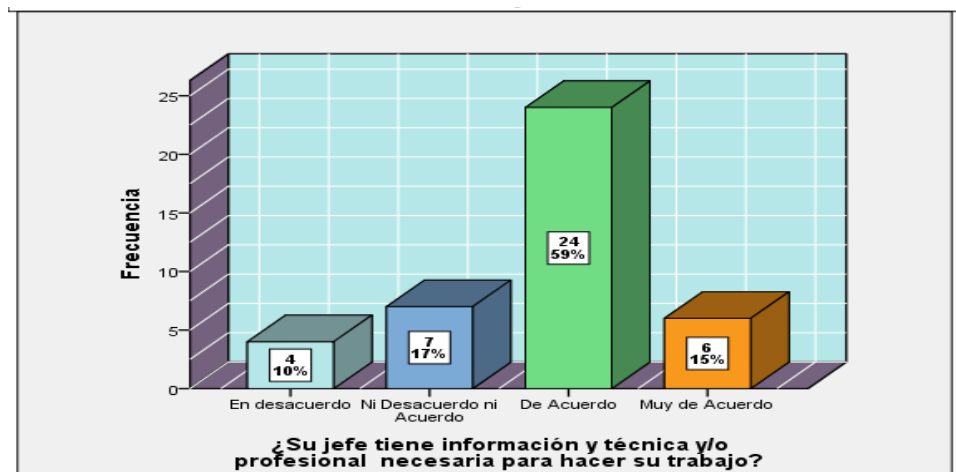


Figura 37. De Frecuencia según ítem 27

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°39 y la figura N°38 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 14% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo que su jefe tiene información técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo, el 59% están de acuerdo que su jefe tiene información y técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo, el 17% expresan que están ni desacuerdo ni acuerdo, mientras el 10% están en desacuerdo en que su jefe tiene información y técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo.

Tabla 40

De Frecuencia según ítem 28

¿Te sientes conforme con la forma en que su jefe planifica, organiza, dirige y controla su trabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	14,6	14,6	14,6
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	8	19,5	19,5	34,1
	De Acuerdo	23	56,1	56,1	90,2
	Muy de Acuerdo	4	9,8	9,8	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

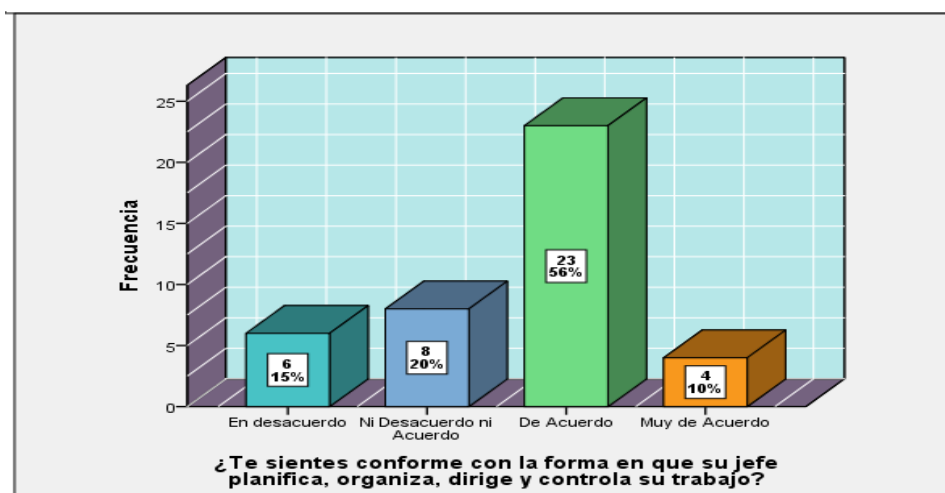


Figura 38. De Frecuencia según ítem 28

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°39 y la figura N°38 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 56% están de acuerdo que se sienten conforme con la forma en que su jefe planifica, organiza, dirige y controla su trabajo, el 20% expresan que están ni desacuerdo ni acuerdo. Aplicar el proceso administrativo adecuadamente es responsabilidad de quienes dirigen las organizaciones, con el cual se puede hacer que las organizaciones lleguen a ser líderes en la sociedad.

Tabla 41

De Frecuencia según ítem 29

¿Crees que su jefe inmediato le comunica oportunamente si realiza mal o bien tu trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	2	4,9	4,9	4,9
En desacuerdo	7	17,1	17,1	22,0
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	11	26,8	26,8	48,8
De Acuerdo	15	36,6	36,6	85,4
Muy de Acuerdo	6	14,6	14,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

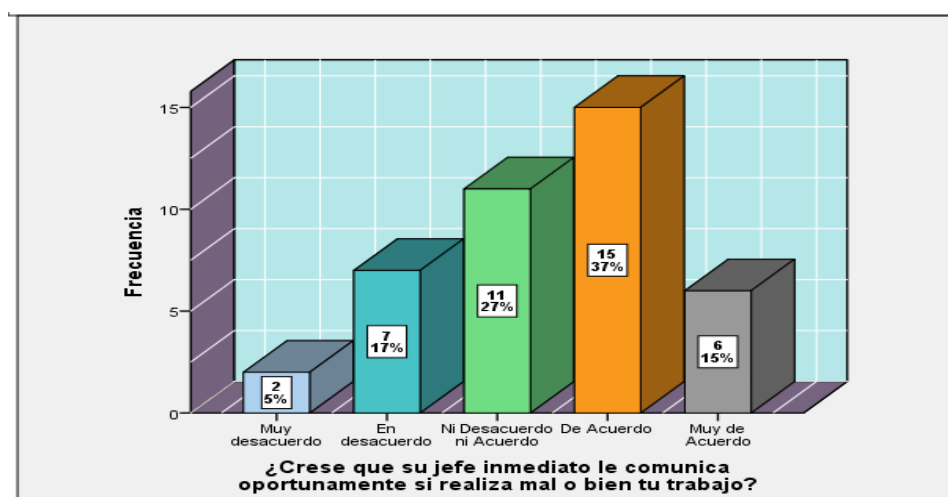


Figura 39. De Frecuencia según ítem 29

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°41 y la figura N°40 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 37% están de acuerdo, el 27% expresan que están ni desacuerdo ni acuerdo, que su jefe inmediato le comunica oportunamente si realizas mal o bien su trabajo. Todo trabajador está expuesto a cometer errores, para mejoras esto es importante fortaleces las capacidades esto evidencia que 37% con (15 trabajadores) están de acuerdo que su jefe le comunica de bien que realiza su trabajo.

Tabla 42

De Frecuencia según ítem 30

¿Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil de hablar con ellos?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	2	4,9	4,9	4,9
En desacuerdo	6	14,6	14,6	19,5
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	6	14,6	14,6	34,1
De Acuerdo	22	53,7	53,7	87,8
Muy de Acuerdo	5	12,2	12,2	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

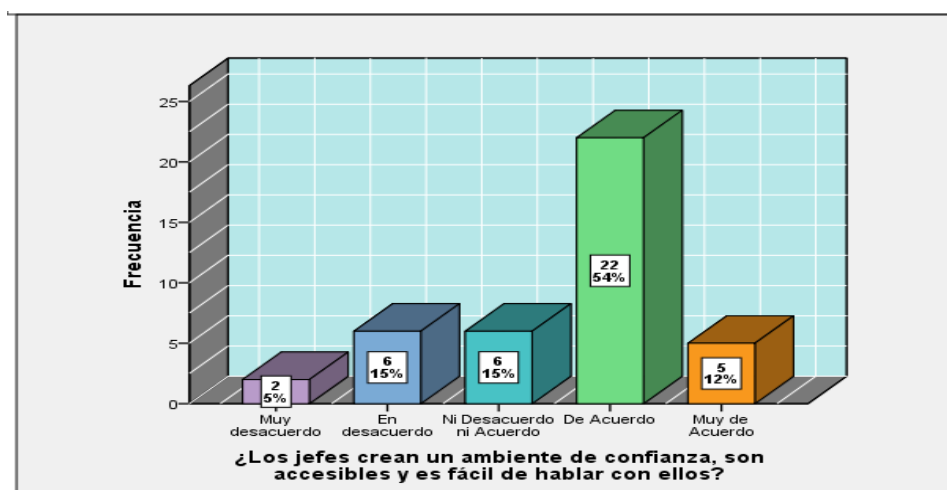


Figura 40. De Frecuencia según ítem 30

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°39 y la figura N°38 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 54% están de acuerdo, el 15% expresan que están ni desacuerdo ni acuerdo, el 15% están en desacuerdo que los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil de hablar con ellos. El trato directo con los trabajadores genera un ambiente positivo entre trabajadores, en conclusión, el 54% que son (22 personas) indican que su jefe crea un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil de hablar con ellos.

Tabla 43

De Frecuencia según ítem 31

¿Consideras que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómodo y eficientemente?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	En desacuerdo	3	7,3	7,3	9,8
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	5	12,2	12,2	22,0
	De Acuerdo	23	56,1	56,1	78,0
	Muy de Acuerdo	9	22,0	22,0	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

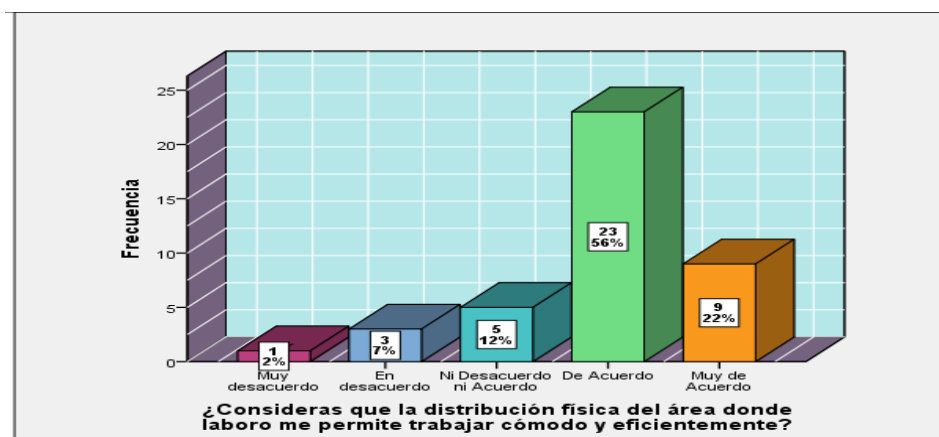


Figura 41. De Frecuencia según ítem 31

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°43 y la figura N°42 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 22% de los trabajadores encuestados expresan que están muy de acuerdo y el 56% están de acuerdo que consideran que la distribución física del área donde laboras le permite trabajar cómodo y eficientemente. Por tanto, la distribución física es un factor importante para buen desempeño, por tal razón el 56% conformado de (23 personas) responden que la distribución física donde se trabaja permite trabajar cómodo y eficientemente.

Tabla 44

De Frecuencia según ítem 32

¿Te facilitan todos los recursos y equipos necesarios para hacer tu trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
En desacuerdo	7	17,1	17,1	19,5
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	7	17,1	17,1	36,6
De Acuerdo	20	48,8	48,8	85,4
Muy de Acuerdo	6	14,6	14,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

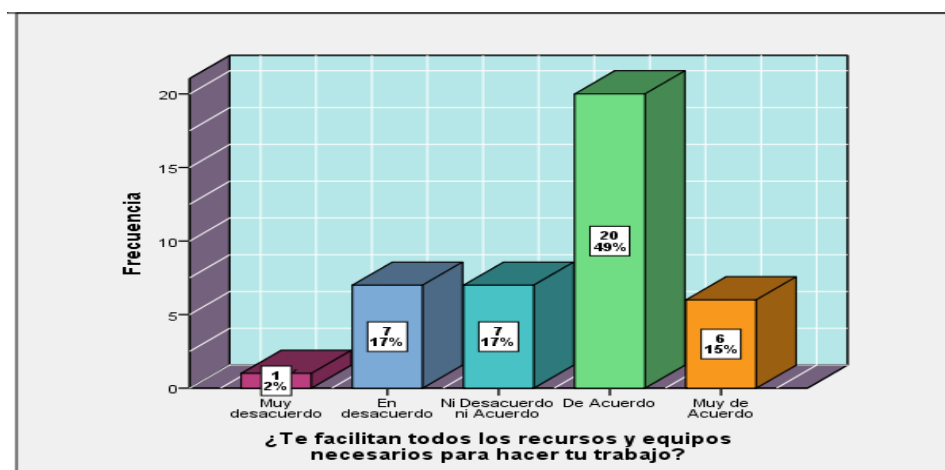


Figura 42. De Frecuencia según ítem 32

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°44 y la figura N°43 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 49% de los trabajadores encuestados expresan que están de acuerdo, el 17% están ni desacuerdo ni acuerdo que le facilitan todos los recursos y equipos necesarios para hacer tu trabajo. En conclusión, los recursos y equipos son importantes para cumplir eficientemente con su trabajo, y se observa que 49% (20 personas) manifiestan estar de acuerdo que les facilitan recursos y equipos en su trabajo, mientras un porcentaje importante responde que no se da la facilidad de los recursos y equipos para hacer su trabajo.

Tabla 45

De Frecuencia según ítem 33

¿La remuneración que percibes está de acuerdo al trabajo que realizas?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
En desacuerdo	8	19,5	19,5	22,0
Ni Desacuerdo ni Acuerdo	13	31,7	31,7	53,7
De Acuerdo	16	39,0	39,0	92,7
Muy de Acuerdo	3	7,3	7,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

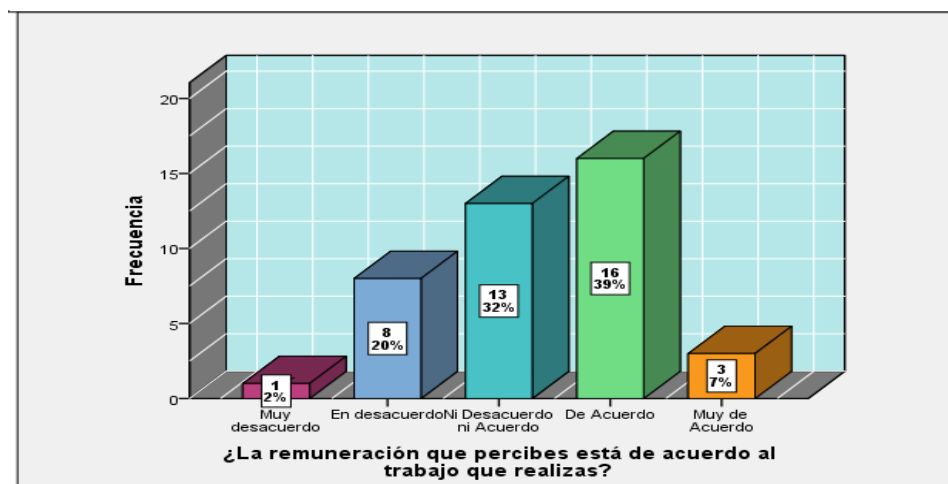


Figura 43. De Frecuencia según ítem 33

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°45 y la figura N°44 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 39% de los trabajadores encuestados expresan que están de acuerdo, el 32% están ni desacuerdo ni acuerdo que la remuneración que perciben está de acuerdo con el trabajo que realizas. La remuneración es un medio importante que hace posible que las personas trabajen con esmero, mientras otros trabajan por pasión por qué les gusta hacer su trabajo. En este estudio afirma el 32% (16 trabajadores) estar de acuerdo con la remuneración que percibe.

Tabla 46

De Frecuencia según ítem 34

¿Estas conforme con los premios y/o incentivos que recibes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	En desacuerdo	12	29,3	29,3	31,7
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	13	31,7	31,7	63,4
	De Acuerdo	13	31,7	31,7	95,1
	Muy de Acuerdo	2	4,9	4,9	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

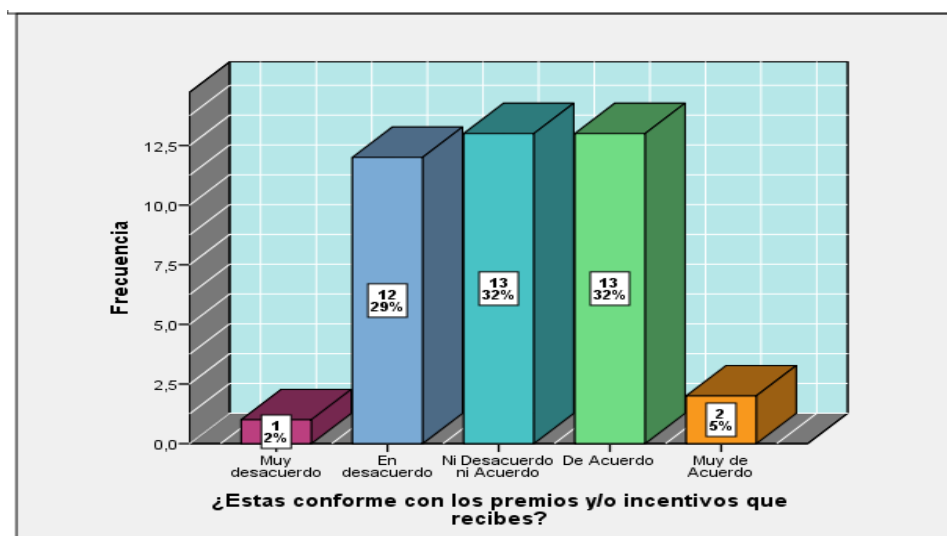


Figura 44. De Frecuencia según ítem 34

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°46 y la figura N°45 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 32% de los trabajadores están de acuerdo, de la misma forma, el 32% están ni desacuerdo ni acuerdo con los premios y/o incentivos que reciben. Por tanto, mantener motivado al personal es una de las claves de éxito, si los trabajadores no se sienten contentos al concurrir a la oficina no rendirán al máximo sus capacidades, en este aspecto hay mucho que trabajar.

Tabla 47

De Frecuencia según ítem 35

¿Existe buena relación con tu jefe y compañeros de trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	7,3	7,3
	Ni Desacuerdo ni Acuerdo	3	7,3	14,6
	De Acuerdo	28	68,3	82,9
	Muy de Acuerdo	7	17,1	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

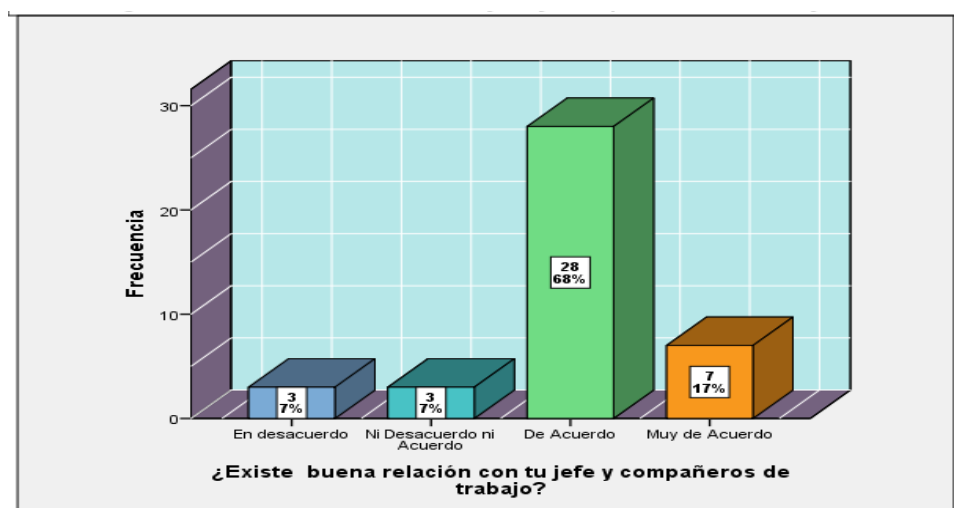


Figura 45. De Frecuencia según ítem 35

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: La tabla N°39 y la figura N°38 nos muestra a través de la información obtenida de la encuesta aplicada se aprecia los resultados en base a las interrogantes planteadas y resueltas de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, el 68% de los trabajadores encuestados expresan que están de acuerdo, el 17% están muy de acuerdo que existe buena relación con su jefe y compañeros de trabajo, las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de los individuos, en conclusión el 68% conformado de (28 personas) manifiestan estar de acuerdo que existe buena relación con su jefe y compañeros de trabajo.

4.2. Contrastación estadística de hipótesis

A continuación, se presentan los resultados de la relación entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016, que viene a constituir el objetivo general del trabajo investigación.

4.2.1. Correlación entre liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016.

✓ Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016.

Tabla 48

Correlación de variables liderazgo y motivación laboral

Correlaciones			
		Liderazgo	Motivación laboral
Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,776**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	N	41	40
	Coefficiente de correlación	,776**	1,000
motivación laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de Datos (Elaboración propia)

Interpretación: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, Como se aprecia en la tabla anterior, el valor “sig.” es de 0.000,

que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. La correlación de Spearman es de 0,776 que significa una correlación positiva alta. Por lo tanto, se confirma que, si existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, en cual se llega a la conclusión de que se acepta la hipótesis Alterna (H1) y se rechaza a la hipótesis nula (Ho).

4.2.2. Resultados de la correlación entre dimensiones

✓ Hipótesis específica 1

H0: No existe una relación significativa entre capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

H1: Existe una relación significativa entre capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

Tabla 49

Correlación de dimensión capacidad y factores intrínsecas

Correlaciones				
			Capacidad	Motivación Intrínseca
Rho de Spearman	Capacidad	Coefficiente de correlación	1,000	,562**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	41	40
	Motivación Intrínseca	Coefficiente de correlación	,562**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de Datos (Elaboración propia)

Interpretación: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, Como se aprecia en la tabla anterior, el valor “sig.” es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión capacidad y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. La correlación de Spearman es de 0, 562 que significa una correlación positiva moderada.

Por lo tanto, se confirma que si existe relación significativa moderada alta entre la capacidad y los factores intrínsecos por el cual se llega a la conclusión de que se acepta la hipótesis Alterna (H1) y se rechaza a la hipótesis nula (Ho).

✓ Hipótesis específica 2

H0: No existe una relación significativa entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

H1: Existe una relación significativa entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

Tabla 50

Correlación de dimensión capacidad y factores extrínsecos

Correlaciones				
			Capacidad	Motivación Extrínseca
Rho de Spearman	Capacidad	Coefficiente de correlación	1,000	,493**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	41	41
	Motivación Extrínseca	Coefficiente de correlación	,493**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	41	41

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de Datos (Elaboración propia)

Interpretación: Como se aprecia en la tabla anterior, el valor “sig.” es de 0.001, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión capacidad y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. La correlación de Spearman es de 0,493 que significa una correlación positiva baja. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

✓ Hipótesis específica 3

H0: No existe una relación significativa entre la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

H1: Existe una relación significativa entre la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

Tabla 51

Correlación de dimensión comunicación y factores intrínsecos

Correlaciones				
			Comunicación	Factores
			n	Intrínsecos
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,648**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	41	40
	Factores Intrínsecos	Coefficiente de correlación	,648**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos (Elaboración propia)

Interpretación: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, como se aprecia en la tabla anterior, el valor “sig.” es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión capacidad y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos

de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. La correlación de Spearman es de 0,648 que significa una correlación positiva moderada. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

✓ Hipótesis específica 4

H0: No existe una relación significativa entre la comunicación y motivación Extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

H1: Existe una relación significativa entre la comunicación y motivación Extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

Tabla 52

Correlación de dimensión comunicación y factores extrínsecas

Correlaciones				
			Comunicación	Motivación Extrínseca
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,670**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	41	41
	Motivación Extrínseca	Coefficiente de correlación	,670**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	41	41

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos (Elaboración propia)

Interpretación: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, como se aprecia en la tabla anterior, el valor “sig.” es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H₀), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión comunicación y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. La correlación de Spearman es de 0, 670 que significa una correlación positiva moderada. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

✓ Hipótesis específica 5

H0: No existe una relación significativa entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

H1: Existe una relación significativa entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

Tabla 53

Correlación de Dimensión Trabajo en Equipo y Factores Intrínsecas

Correlaciones				
			Trabajo en Equipo	Motivación Intrínseca
Rho de Spearman	Trabajo en Equipo	Coefficiente de correlación	1,000	,677**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Motivación Intrínseca	N	41	40
		Coefficiente de correlación	,677**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos (Elaboración propia)

Interpretación: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, como se aprecia en la tabla anterior, el valor “sig.” es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H₀), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. La correlación de Spearman es de 0, 677 que significa una correlación positiva moderada. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

✓ Hipótesis específica 6

H0: No existe una relación significativa entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

H1: Existe una relación significativa entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.

Tabla 54

Correlación de dimensión trabajo en equipo y factores extrínsecas

		Correlaciones		
			Trabajo en Equipo	Motivación Extrínseca
Rho de Spearman	Trabajo en Equipo	Coefficiente de correlación	1,000	,424**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	41	41
	Motivación Extrínseca	Coefficiente de correlación	,424**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	41	41

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos (Elaboración propia)

Interpretación: Como se aprecia en la tabla anterior, el valor “sig.” es de 0.006, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. La correlación de Spearman es de 0,424 que significa una correlación es baja. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional sobre el liderazgo y Motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac - 2016.

Dicho análisis se llevó a cabo con el propósito de determinar el nivel de apreciaciones predominante respecto a cada una de las variables de estudio. Y, en segundo lugar, determinar la relación que existe entre las dimensiones de la variable liderazgo y motivación laboral.

El objetivo general de la presente investigación es determinar la relación que existe entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016, para ello se utilizó la prueba de correlación de Spearman para contrastar la hipótesis general planteada en base al objetivo general por lo que se obtuvo como resultado una relación significativa entre liderazgo y Motivación laboral, teniendo en cuenta que el valor calculado de $p = 0.000$ a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral) y un nivel de relación de 0 ,776, el cual indica que la correlación es positiva alta.

Dicho resultado son coherentes de acuerdo con los resultados que obtuvo Calderón, (2014) en su tesis : “El liderazgo y su relación con la calidad de servicios en los trabajadores de la municipalidad distrital de los Olivos”, al igual que en el presente trabajo de investigación se acepta la hipótesis alterna, con un valor de relación de 0,711 demostrando que existe correlación significativa entre liderazgo y calidad de servicio, así mismo su significancia bilateral es $p = 0.00 < 0.05$ por lo que afirma con un 95% de probabilidad que existe relación significativa.

El objetivo específico 1 de la presente investigación es determinar qué relación existe entre capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac, para ello se utilizó la prueba de correlación de Spearman para contrastar la hipótesis específica 1 planteada en base al objetivo específico 1 demostrándose que si existe relación significativa entre capacidad y motivación Intrínseca hallándose un valor calculado donde $p= 000$ a un nivel de

significancia de 0,01 (bilateral) y un nivel de relación de 0,562; lo cual indica que la correlación es positiva moderada.

Este resultado se asemeja a la investigación de Jiménez (2014) en su tesis: “Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y en desempeño docente de una Universidad Privada”. La tendencia que se observó en el trabajo entre la motivación hacia el trabajo fue orientado hacia a los motivadores internos con aquellos que llevan docente a experimentar cosas nuevas, a realizarse personal y profesionalmente, es por esto que se relacionó con el desempeño laboral, ya que han logrado los objetivos de cargo y con el liderazgo transformacional en algunos de sus componentes, como la motivación hacia el logro.

El objetivo específico 2 de la presente investigación es determinar qué relación existe entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac; para ello se utilizó la prueba de correlación de Spearman para contrastar la hipótesis específica 2 planteada en base al objetivo específico 2 demostrándose con respecto a la segunda hipótesis específica se aprecia que si existe relación entre comunicación y motivación extrínseca con un valor calculado donde $p = 0,001$ a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral) y un nivel de relación de 0,493; lo cual indica que la correlación es positiva baja.

Se aprecia a través de la información obtenida de Altamirano (2014) en su tesis: “Gestión de la Motivación del Personal y Calidad de Servicio del Centro de Salud de San Jerónimo” donde afirma que la gestión de la motivación del personal y la calidad de servicio del coeficiente de spearman nos da una correlación de 0.200 que significa una correlación positiva baja. La dimensión extrínseca y la calidad de servicio del centro de salud de san jerónimo, luego de someterse al coeficiente de Spearman nos permite observar una correlación de 0,298 que significa una correlación positiva débil.

El objetivo específico 3 de la presente investigación es determinar qué relación existe entre la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac; para ello se utilizó la prueba de correlación de Spearman para contrastar la hipótesis específica 3 planteada en base al objetivo específico 3 demostrándose que si existe relación significativa entre comunicación y motivación Intrínseca hallándose un valor calculado donde $p = 0,000$ a un

nivel de significancia de 0.01 (bilateral) y un nivel de relación de 0,648, el cual indica que la correlación es positiva moderada.

Dicho resultado son coherentes de acuerdo con los resultados que obtuvo Calderón, (2014) en su tesis : “El liderazgo y su relación con la calidad de servicios en los trabajadores de la municipalidad distrital de los Olivos” donde utilizó la prueba de correlación de Spearman para contrastar la hipótesis específica 2 planteada en base al objetivo específico 2 demostrándose. Con respecto a la segunda hipótesis específica se aprecia que si existe relación entre comunicación y calidad de servicio con un valor calculado donde $p = 0,14$ a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral) y un nivel de relación de 0,265; lo cual indica que la correlación es positiva débil.

El objetivo específico 4 de la presente investigación es determinar qué relación existe entre la comunicación y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac; para ello se utilizó la prueba de correlación de Spearman para contrastar la hipótesis específica 4 planteada en base al objetivo específico 4 demostrándose que si existe relación significativa entre comunicación y motivación extrínseca hallándose con un valor calculado donde $p = 0.000$ a un nivel de significativa de 0.01 (bilateral), y un nivel de relación de 0.670; lo cual indica que la correlación es positiva moderada.

El objetivo específico 5 de la presente investigación es determinar qué relación existe entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac; para ello se utilizó la prueba de correlación de Spearman para contrastar la hipótesis específica 5 planteada en base al objetivo específico 5 demostrándose que si existe relación significativa entre trabajo en equipo y motivación Intrínseca hallándose con un valor calculado donde $p = 0.000$ a un nivel de significativa de 0.005 (bilateral), y un nivel de relación de 0.667; lo cual indica que la correlación es positiva moderada.

Tomando en consideración el aporte teórico y partiendo del punto de vista que el trabajo en equipo viene a ser el esfuerzo en conjunto de las personas con metas en común en la organización; en tanto la delegación es dar tareas específicas que permitan el desarrollo del trabajo en miras a la consecución de objetivos y metas del equipo de trabajo, labor que desempeñan en sus determinados puestos. El resultado de la investigación

denota que los trabajadores están de acuerdo con el trabajo en equipo y la delegación que emplean su respectivo jefe inmediato.

El objetivo específico 6 de la presente investigación es determinar la relación entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac; para ello se utilizó la prueba de correlación de Spearman para contrastar la hipótesis específica 6 planteada en base al objetivo específico 6 demostrándose con respecto a la segunda hipótesis específica se aprecia que si existe relación entre comunicación y motivación extrínseca con un valor calculado donde $p = 006$ a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral) y un nivel de relación de 0, 424; el cual indica que la correlación positiva débil.

Los resultados que obtuvo Avenecer Y. (2015) en su tesis "liderazgo y motivación de los supervisores y vendedores ruterios de distribuidora mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8" manifiesta que el 88% de los supervisores afirma que se preocupan por invertir tiempo en promover y practicar el trabajo en equipo, porque de esta manera lograr los objetivos es más sencillo, todos se comprometen a alcanzar un mismo fin, esto ayuda en gran manera a elevar la motivación con los colaboradores y refuerza el desarrollo de su desempeño.

CONCLUSIONES

1. El objetivo general fue determinar la relación que existe entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016. Y de acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta y sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, el valor “sig.” (significancia) es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es 0,776 revela una correlación positiva alta.
2. El primer objetivo específico fue determinar relación que existe entre capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac, el valor “sig.” (significancia) es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión capacidad y la motivación intrínseca de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es 0,562 revela una correlación positiva moderada.
3. El segundo objetivo específico fue determinar qué relación existe entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. el valor “sig.” (significancia) es de 0.001, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión capacidad y la motivación extrínseca de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es 0,493 revela una correlación positiva baja.
4. El tercero objetivo específico fue determinar qué relación existe entre la comunicación y motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor “sig.” (significancia) es de 0.000,

que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión comunicación y la motivación intrínseca de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es 0,648 revela una correlación positiva moderada.

5. El cuarto objetivo específico fue determinar qué relación existe entre la comunicación y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, el valor “sig.” es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión comunicación y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es 0,670 revela una correlación positiva moderada.
6. Quinto objetivo específico fue determinar qué relación existe entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión educativa Local de chincheros, Apurímac, sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, el valor “sig.” es de 0.000, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es 0,677 revela una correlación positiva moderada.
7. Sexto objetivo específico fue determinar la relación entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor “sig.” es de 0.006, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_1), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, existe relación significativa entre la dimensión trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac. El valor obtenido del coeficiente de correlación de Spearman es 0,424 revela una correlación positiva baja.

RECOMENDACIONES

- a. Se sugiera mantener y seguir incrementado los niveles de liderazgo y la motivación laboral, promoviendo la confianza y participación de los trabajadores. Es importante que los responsables de cada área fortalezcan, cada vez más esta labor tan importante en sus determinados puestos, para que esto permita cumplir eficientemente con las labores encomendadas en su debido tiempo. De la misma forma brindar calidad de servicio a los usuarios quienes acuden a esta institución.
- b. Mantener con tendencia de crecimiento el fortalecimiento de las capacidades y la motivación intrínseca y extrínseca de los trabajadores en el ejercicio de las funciones que desempeña en sus respectivas áreas. La capacidad del líder debe ser flexible y empático con sus seguidores o subordinados, brindar charlas y cooperar en la solución de diversos problemas que se puedan presentar en el desarrollo de sus funciones específicas en su puesto de trabajo.
- c. Se sugiere seguir fomentando la importancia de la comunicación para la motivación intrínseca y extrínseca de los trabajadores en el ejercicio de las funciones que desempeña en sus respectivas áreas, que fluya la comunicación entre compañeros y el jefe, que las delegaciones de tareas sean claras y específicas para el buen entendimiento de los demás y permita desempeñar con eficiencia sus tareas asignadas de tal forma los colaboradores estén motivados tanto interna como externamente.
- d. Se sugiere a los gerentes, sub gerentes y jefes, motivar al personal de su área incentivando la autoestima y confianza, así como reconocimiento de manera consistente para que así trabajen con entusiasmo y voluntad y por ende brinden una buena calidad de servicio al usuario externo.
- e. Se sugiere seguir fomentando la importancia de trabajo en equipo para la motivación intrínseca y extrínseca de los trabajadores, de tal forma mejore cada vez más, mediante talleres donde puedan practicar y participar con total compromiso con el equipo de trabajo; para el manejo de conflictos y el sentimiento de cooperación sea para dar solución a los problemas que se susciten en su puesto de trabajo, seguridad en el trabajo y relaciones interpersonales sobre todo respetando las normativas y reglamentos escritos que prima en la institución.

- f. Se sugiere seguir promoviendo actividades en el factor incentivos, se sugiere que existan premios de acuerdo con su desempeño que realice el trabajador como: vales de despensa, un día de descanso, capacitaciones todo pagado, reconocimientos. Que motive al trabajador a realizar su tarea a gusto, agradable, contento diariamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano A, E. (2014). *Gestión de la Motivación del Personal y Calidad de Servicio del Centro de Salud de San Jeronimo*. Andhuaylas: UNAJMA.
- Arbaiza , L. (2010). *Comportamiento organizacional base y fundamentos* (1a ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.
- Áreas , F. (2012). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (6a ed.). Caracas: Episteme.
- Avencer Cano, Y. (2015). *Liderazgo y Motivación, estudio realizado con los supervisores y vendedores ruterros de distribuidora mariposa C.B.C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar.
Recuperado el 20 de Agosto de 2016, de
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf>
- Bateman , T., & Snell, S. (2004). *Administración una ventaja competitiva*. (Cuarta edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación* (2a ed.). Colombia: Pearson Prentice Hall.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: para administradores y economía*. Colombia: Pearson Printice Hall.
- Cajas M., C., & Nuñez N, M. j. (2011). *La Influencia del Tipo de liderazgo en la motivación de los trabajadores*. Santiago: Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
Recuperado el 20 de Agosto de 2016, de
<http://bibliotecadigital.academia.cl/handle/123456789/428>
- Calderon E, S. V. (2015). *El Liderazgo y su Relación con la calidad de servicio en los trabajadores de la municipalidad distrital de los olivos, año 2015*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado el 20 de Octubre de 2016, de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/UCV/84/1/calderon_es.pdf

- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la investigación Científica* (2a ed.). Lima: San Marcos.
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la Investigación Científica* (1 ed.). Lima: San Marcos.
- Castañeda, M., Cabrera, A., Navarro, Y., & Vries, W. (2010). *Procesamiento de Datos y Análisis de Estadístico Utilizando SPSS. Un Libro Práctico para Investigadores y Administradores Educativos*. (1a ed.). Porto Alegre: EDIPURRS.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional; La dinámica del éxito en las organizaciones* (2a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiaveto, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill Interamericana México S. A.
- Daff, R., & Marcic, D. (2011). *Instrucción a la Administración* (6a ed.). México: Cengage Learning.
- De La Fuente, R., & Diego, R. (2008). *Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones* (1a ed.). Madrid: Piramide.
- Ficowsky, F., & Krieger, M. J. (2011). *Comportamiento Organizacional* (1a ed.). México: Pearson Educación.
- García, J. (2007). *Haga que lo hagan*. México: Undacion confemetal.
- Gary, Y. (2008). *Liderazgo en la Organizaciones* (6a ed.). Madrid: María Valera.
- Gibson, L., Ivancevich, J., Donnelly, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizaciones: comportamiento, Estructura y Procesos* (13 a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional* (9a ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10a ed.). México: Cengage Learning.
- Gutierrez B, A. L. (2015). *Influencia de los Factores Motivaionales y de higiene según Herberg en el clima organizacional del Supermercado Metro del Distrito de*

Lambayeque 2015. Chiclayo: Universidad Católica Santo Tomás de Mogrovejo.

Recuperado el 25 de Octubre de 2016

Hellriegel, D., & Slocum Jr, J. W. (2009). *Comportamiento organizacional* (12a ed.). México: Cengage Learning.

Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (12a ed.). México: CENGAGE.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2011). *Administración un enfoque basado en competencias* (11a ed.). México: Cengage Learning.

Hellriegel, D., Slocum, J., & Jhon, W. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12a ed.). México: Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México: Mc Graw Hill Education.

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México: Mc Graw Hill Education.

Hernández, R., Zapata, N. E., & Mendoza, C. P. (2013). *Metodología de Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hitt, M. A., Black, J. S., & Porter, L. W. (2006). *Administración* (1a ed.). México: Pearson Educación.

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional* (7a ed.). México: Mc Graw Hill.

Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. (7a ed.). México: Mc Graw Hill.

Jimenez C., C. C. (2014). *Relación entre liderazgo transformacional de los Directores y la Motivación Hacia el Trabajo y el Desempeño de Docentes en una Universidad Privada*. Colombia: Universidad Católica de Colombia. Recuperado el 25 de Agosto de 2016, de

<http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis%20Final%20Claudia%20Jimenez%20C.pdf>

- Jones, G., & George, J. (2010). *Administracion Contemporania* (Mc Graw Hill ed.). México.
- Jones , G., & Geoge, J. (2010). *Administración Contemporánea* (6a ed.). México: Mc Grw Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración: Una perspectiva global* (12a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administracion una Perspectiva Global y Emprearial* (4a ed.). México: Mc Graw Hill Educacion.
- Llano, C. (2004). *Humildad y Liderazgo* (2a ed.). Florida: Ediciones Rus.
- Louffat, E. (2009). *Fundamentos del proceso administrativo* (1a ed.). Buenos Aires: CENGAGE.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2008). *Liderazgo, teoria, aplicacion y desarrollo de habilidades*. (2a ed.). Mexico: Sengage.
- Mintzberg. (2004). *La gerencia estratégica* (4a ed.). Bogota: Ligis Editores.
- Ramirez , G. (2013). *La armonia laboral genera mas productividad*.
- Reig, J. (2004). *Tpos de Liderazgo*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Robbins , S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Robbins , S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15a ed.). Mexico: Pearson.
- Robbins, S., & Coutler, M. (2005). *administración* (8a ed.). méxico: pearson educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *comportamiento Organizacional* (13a ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Selman, J. (2008). *Lidrazgo* (1a ed.). Buenos Aires: Pearson Education S.A.
- Soplin, O. (2013). *El liderago de la Calidad de Servicio Educativo en las Institución Sducativa*. Liama: Nuestra Señora de Belen.

Utria, O. (2007). La importancia del concepto de motivación en la psicología.

Zarate Ramirez, D. (2011). *Liderazgo Directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito independiente, lima*. Tesis, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3176/1/Zarate_rd.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia de la Investigación

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHINCHEROS, APURÍMAC – 2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VERIABLES/DIMENSIONES
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar qué relación existe entre capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Determinar qué relación existe entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Determinar qué relación existe entre la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo y motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</p> <p>Existe una relación significativa entre capacidad y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Existe una relación significativa entre la capacidad y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Existe una relación significativa entre la comunicación y motivación Intrínseca de los trabajadores Administrativos de la</p>	<p>VARIABLE 01.</p> <p>LIDERAZGO</p> <p>Dimensiones:</p> <p>D1. Capacidad D2. Comunicación D3. Trabajo en equipo</p> <p>VARIABLE 02:</p> <p>MOTIVACIÓN LABORAL</p> <p>Dimensiones:</p> <p>D1. Motivación intrínseca D2. Motivación extrínseca</p>

<p>Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?</p> <p>¿Cuál es la relación entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?</p> <p>¿Cuál es la relación entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac?</p>	<p>Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Determinar qué relación existe entre la comunicación y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Determinar qué relación existe entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Determinar la relación entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p>	<p>Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Existe una relación significativa entre la comunicación y motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Existe una relación significativa entre trabajo en equipo y la motivación intrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p> <p>Existe una relación significativa entre trabajo en equipo y la motivación extrínseca de los trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac.</p>	
MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
<p>MÉTODO:</p> <p>Deductivo</p> <p>Tipo de investigación:</p> <p>Básica cuantitativa</p> <p>Nivel: Descriptivo – correlacional</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>No Experimental y Transversal Correlacional.</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>La población de estudio está dada por el número total de trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Local de chincheros un total de:</p> <p>N = 41</p> <p>MUESTRA:</p> <p>41 personas que serán encuestados (trabajadores administrativos).</p>	<p>TÉCNICAS</p> <p>Encuesta</p> <p>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO</p> <p>Coefficiente de correlación Rho de Spearman</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ SPSS v22 ✓ Tablas ✓ Figuras 	<p>INSTRUMENTO</p> <p>Cuestionario</p>

Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TÍTULO: LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHINCHEROS, APURÍMAC – 2016

Variables de estudio	Dimensiones	Indicadores
<p>V1: Liderazgo</p> <p>El liderazgo “Es la capacidad de un individuo de influir en un grupo para el logro de una visión o conjunto de metas” (Robbins & Judge, 2009, p. 385).</p> <p>El liderazgo es la habilidad para influir en las personas hacia el logro de las metas de la organización” (Daff & Marcic, 2011, p. 411).</p>	<p>Dimensión1: Capacidad</p> <p>La capacidad se refiere a “los recursos y aptitudes que tiene un individuo, entidad o institución para desempeñar una determinada actividad” (Soplin, 2013, p. 74).</p>	<p>1.1. Aptitud</p> <p>1.2. Eficacia</p>
	<p>Dimensión 2: Comunicación</p> <p>La comunicación es “el intercambio de información entre personas. Significa divulgar un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social” (Chiavenato , 2006, p. 94).</p>	<p>2.1. Efectiva</p> <p>2.2. Asertiva</p> <p>2.3. Calidad de decisión</p>
	<p>Dimensión 3: Trabajo en equipo</p> <p>Para, Trabajo en equipo es el “Conjunto de persona que poseen competencias complementarias que se integran y relacionan de forma interdependientes, constante y con responsabilidad solidaria para lograr</p>	<p>3.1. Cooperación entre miembros</p> <p>3.2. Mayor nivel productividad</p> <p>3.3. Responsabilidad compartida</p>

	objetivos comunes plenamente identificados con indicadores de resultados” (Louffat, 2009, p. 185).	
<p style="text-align: center;">V2: Motivación laboral</p> <p>La motivación “Es un proceso de dependencia en curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar determinado objetivo” (Chiavenato, 2009, p. 236).</p>	<p>Dimensión 1: Motivación Intrínseco</p> <p>Se refiere al “perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumenta la productividad a nivel de la excelencia (Chiavenato, 2009, p. 245).</p>	<p>1.1. Logro</p> <p>1.2. Reconocimiento</p> <p>1.3. El trabajo en si</p> <p>1.4. Responsabilidad</p> <p>1.5. Crecimiento</p> <p>1.6. Asensos</p>
	<p>Dimensión 2: Motivación extrínseco</p> <p>Es el “trabajo que rodean a la persona, Incluye las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones. En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para motivar a las personas” (Chiavenato, 2009, p. 244).</p>	<p>2.1. Política de la empresa</p> <p>2.2. Percepción de supervisión</p> <p>2.3. Relaciones con el jefe</p> <p>2.4. Condiciones del trabajo</p> <p>2.5. Salario</p> <p>2.6. Relaciones interpersonales</p>

Anexo 3. Matriz de instrumento de recojo de datos

MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS

TÍTULO: LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHINCHEROS, APURÍMAC – 2016

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	Nº DE ITEMS	ÍTEMS O PREGUNTAS	ESCALA VALORATIVO
Variable 1: Liderazgo	Dimensión 1: Capacidad	1.1. Aptitud 1.2. Eficacia 1.3. Actitud 1.4. Cambio	16.67%	5	1. ¿Considera usted que la aptitud del personal influye en tu motivación en el trabajo? 2. ¿Considera usted que te motiva la eficacia del jefe en el trabajo? 3. ¿Cree que usted que su jefe desarrolla eficacia y eficiencia para un buen servicio en la Institución? 4. ¿Cree usted que su jefe Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización? 5. ¿Considera usted que su jefe lidera y posee capacidad de innovac en la Institución?	A. Muy desacuerdo B. En desacuerdo
	Dimensión 2: Comunicación	2.1. Efectiva 2.2. Asertiva 2.3. Calidad de decisión	16.67%	5	6. ¿Considera que la comunicación efectiva entre su jefe y usted genera confianza y motivación en el trabajo? 7. ¿Su jefe expresa de manera adecuada sus emociones ante los trabajadores demostrando un buen liderazgo? 8. ¿Considera usted que la comunicación asertiva puede motivar y mejorar el desempeño? 9. ¿Considera usted que las decisiones que toma su jefe frente a un problema en la Institución es la más adecuada? 10. ¿Considera usted que su jefe comunica los resultados de las decisiones tomadas en la entidad?	C. Ni desacuerdo ni acuerdo D. De acuerdo E. Muy de acuerdo

	Dimensión Trabajo en equipo	3.1. Cooperación entre miembros 3.2. Mayor productividad 3.3. Responsabilidad compartida	16.67%	5	11. ¿Considera usted que su jefe acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas? 12. ¿Considera usted que cooperan los miembros para lograr objetivos propuestos en la institución? 13. ¿Cree usted con tu compañero de trabajo se complementan para cumplir con las tareas asignadas en la institución? 14. ¿Considera usted que el trabajo en equipo aumenta el nivel de productividad en la organización? 15. ¿Considera usted que su jefe asume responsabilidad de tus actos en el trabajo?
Variable 2: Motivación laboral	Dimensión 1: Motivación intrínseca	1.1. Logro 1.2. Reconocimiento 1.3. El trabajo en si 1.4. Responsabilidad 1.5. Asensos 1.6. Crecimiento	25.00%	10	16. ¿Tu trabajo contribuye directamente al alcance de sus objetivos? 17. ¿El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades? 18. ¿Tu jefe reconoce por una labor bien realizada? 19. ¿Cree usted que su jefe se preocupa por la calidad de tu trabajo? 20. ¿Te sientes a gusto con las tareas y actividades asignadas a su puesto de trabajo? 21. ¿Tu puesto de trabajo cuenta con tareas o actividades variadas y/o desafiantes? 22. ¿Cree que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad? 23. ¿Cumple con el horario establecido y demuestró la puntualidad? 24. ¿Existen oportunidades de hacer línea de carrera como asensos de puesto? 25. ¿Le brindan la información, capacitación necesaria para desarrollarte como persona y profesional?

	<p>Dimensión 2:</p> <p>Motivación extrínseca</p>	<p>2.1. Política de la empresa</p> <p>2.2. Percepción de supervisión</p> <p>2.3. Relaciones con el jefe</p> <p>2.4. Condiciones del trabajo</p> <p>2.5. Salario</p> <p>2.6. Relaciones interpersonales</p>	25.00%	10	<p>26. ¿En la UGELCH cumplen con los convenios y leyes laborales?</p> <p>27. ¿Su jefe tiene información y técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo?</p> <p>28. ¿Te sientes conforme con la forma en que su jefe planifica, organiza, dirige y controla tu trabajo?</p> <p>29. ¿Cree que su jefe inmediato le comunica oportunamente si realiza mal o bien tu trabajo?</p> <p>30. ¿Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y fáciles de hablar con ellos?</p> <p>31. ¿Consideras que la distribución física del área donde laboras te permite trabajar cómodo y eficientemente?</p> <p>32. ¿Te facilitan todos los recursos y equipos necesarios para hacer tu trabajo?</p> <p>33. ¿La remuneración está de acuerdo al trabajo que realizas?</p> <p>34. ¿Estas conforme con los premios y/o incentivos que recibes?</p> <p>35. ¿Existe buena relación con tu jefe y compañeros de trabajo?</p>	
--	--	--	--------	----	---	--



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Agradeciendo anticipadamente, la presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad de conocer del Liderazgo y Motivación Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, Apurímac 2016. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, así que le agradecemos ser lo más sincero posible.

A. INFORMACIÓN BÁSICA

Género: <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino
Edad: <input type="checkbox"/> 20-30 años <input type="checkbox"/> 31-40 años <input type="checkbox"/> 41-50 años <input type="checkbox"/> 51 a mas
Tiempo de servicio:AñosMeses
Nivel académico: <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Magister <input type="checkbox"/> Doctor Otros.....
Tipo de empleo: <input type="checkbox"/> Nombrado <input type="checkbox"/> Contratado <input type="checkbox"/> Honorarios <input type="checkbox"/> Horas
Cargo que ocupa: <input type="checkbox"/> Gerencia <input type="checkbox"/> Jefe de área <input type="checkbox"/> Auxiliar <input type="checkbox"/> Otros

RESPONDE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS SEGUN QUE CORRESPONDA

INSTRUCCIONES:

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

A	Muy desacuerdo
B	En desacuerdo
C	Ni desacuerdo ni acuerdo
D	De acuerdo
E	Muy de acuerdo

V1. LIDERAZGO

D1: Capacidad		A	B	C	D	E
1	Considera usted que la aptitud del personal influye en la motivación en tu trabajo.					
2	Considera usted que te motiva la eficacia del jefe en el trabajo.					
3	Cree que usted que su jefe desarrolla eficacia y eficiencia para un buen servicio en la Institución.					
4	Cree usted que su jefe Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización.					
5	Considera usted que su jefe lidera y posee capacidad de innovación en la Institución.					
D2: Comunicación						
6	Considera que la comunicación efectiva entre su jefe y usted genera confianza y motivación en el trabajo.					
7	Su jefe expresa de manera adecuada sus emociones ante los trabajadores demostrando un buen liderazgo.					
8	Considera usted que la comunicación asertiva puede motivar y mejorar tu desempeño.					

9	Considera usted que las decisiones que toma su jefe frente a un problema en la Institución es la más adecuada.					
10	Considera usted que su jefe comunica los resultados de las decisiones tomadas en la entidad.					
D3: Trabajo en equipo						
11	Considera usted que su jefe acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas					
12	Considera usted cooperan los miembros para lograr objetivos propuestos en la institución.					
13	Cree usted con tu compañero de trabajo se complementan para cumplir con las tareas asignadas en la institución					
14	Considera usted que el trabajo en equipo aumenta el nivel de productividad en la organización.					
15	Considera usted que su jefe asume responsabilidad de tus actos en tu trabajo					
V2. MOTIVACIÓN LABORAL						
D1: Motivación intrínsecos						
16	Tu trabajo contribuye directamente al alcance de sus objetivos					
17	El trabajo que realizo permite desarrollar al máximo mis capacidades					
18	Tu jefe reconoce por una labor bien realizada					
19	Cree usted que jefe se preocupa por la calidad de tu trabajo					
20	Te sientes a gusto con las tareas y actividades asignadas a tu puesto de trabajo					
21	Tu puesto de trabajo cuenta con tareas o actividades variadas y/o desafiantes					
22	Cree usted que tu trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad					
23	Cumple con el horario establecido y demuestro la puntualidad					
24	Existen oportunidades de hacer línea de carrera como los asensos					
25	Te brindan la información, capacitación necesaria para desarrollarte como persona y profesional					
D2: Motivación extrínsecas						
26	En la UGELCH cumplen con los convenios y leyes laborales					
27	Su jefe tiene información y técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo					
28	Te sientes conforme con la forma en que su jefe planifica, organiza, dirige y controla su trabajo.					
29	Crese que su jefe inmediato le comunica oportunamente si realiza mal o bien tu trabajo					
30	Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil de hablar con ellos.					
31	Consideras que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómodo y eficientemente					
32	Te facilitan todos los recursos y equipos necesarios para hacer tu trabajo					
33	La remuneración que percibes está de acuerdo con el trabajo que realizas					
34	Estas conforme con los premios y/o incentivos que recibes					
35	Existe buena relación con tu jefe y compañeros de trabajo					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4. Ficha de validación por criterio de jueces o experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos:

José Quin Machaca Rojas

Grado Académico:

Magister en Ciencias Económicas, Mención: Gestión Empresarial

Fecha: 06.10.2017

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Sin observación

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

Los instrumentos de validación poseen coherencia con los niveles de estudio, diversos indicadores e ítems.

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

Es coherente con la estructura.

III. VALIDACIÓN:

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



Mg. Joaquín Machaca Rojas
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador

DNI: 28229655

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Edwin Mesco Cáceres
Grado Académico: Licenciado en Administración
Fecha: 06/02/17

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

.....
.....
.....

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

.....
.....
.....

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

.....
.....
.....

III. VALIDACIÓN:

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

.....
.....


UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ MARÍA AMADOR
FCEPAE

Lic Edwin Mesco Cáceres
DOCENTE

Setlo y Firma del Evaluador
DNI: 25001527

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I.-DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

LIDERAZGO Y MEJORA LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHIMBHEROS - AÑO 2016

II.-DATOS DEL EXPERTO:

Nombres y Apellidos: JUAN CÉSAR RAMÍREZ CAJAMARCA

Grado Académico:

Fecha: 06 / 07 / 17

III.-OBSERVACIONES EN CUANTO A:

FORMA: (Ortografía, coherencia, redacción)

Mejorar

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

Ampliar dimensiones
en los objetivos utilizar otros verbos
mejorar

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

mejorar ítem.
y reactivos

IV.-VALIDACIÓN:

Luego de observado el instrumento Procede no Procede para su aplicación



Sello y Firma del Evaluador

DNI: 09598927

Anexo 5. Fotografías de la investigación



Anexo 6. Cuadro Nominal de Personal de la UGELCH

Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros



Resolución Directoral N° 2804-2014-UGELCH

CHINCHEROS, 30 DIC. 2014

Vistos, la Hoja de Envío N° 0631-2014-ADM, Memorandum N° 1835-2014-ME-GRA-DREA-DUGELCH, Informe N° 302-2014-GRA-DREA-UGELCH-APER (Exp. N° 19562);

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución Directoral N° 0154-2013-UGELCH de fecha 14 de febrero de 2013, se aprobó el Cuadro de Asignación de Personal - CAP de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, modificando la aprobada por Resoluciones Directorales N° 570-2004-UGELCH, N° 660-2007-UGELCH y N° 0143-2008-UGELCH;

Que, mediante Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, se aprobó los lineamientos para la elaboración y aprobación del Cuadro para Asignación de Personal – CAP de las entidades de la Administración Pública, cuya finalidad señala: "Generar la aprobación de un CAP que contenga una correcta definición de los cargos, acorde a la estructura orgánica de la entidad y con los criterios de diseño y estructura de la Administración Pública que establece la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, con el objetivo de priorizar el uso de los recursos públicos;

Que, la Ley N° 28411- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en la Segunda y Tercera Disposición Complementaria contiene las normas que regular y orientan la gestión de Personal en las entidades públicas;

Que, con Resolución Ejecutiva Presidencial N° 419-99-CTAR-APURIMAC-PE, se aprobó el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de la Unidad de Servicios Educativos – USE de Chincheros y mediante Resolución Ejecutiva Presidencial N°208-2000-CTAR-APURIMAC de fecha 21 de Setiembre del 2000, en vías de regularización el Presupuesto Analítico de Personal de la entonces USE de Chincheros, considerándose dentro de sus alcances 28 plazas presupuestadas, entre los que se encuentran los Especialistas de Educación y Profesionales, siendo el Nivel Remunerativo para los servidores comprendidos dentro de estos grupos el F-2 y para los servidores del Grupo Técnico y Auxiliar el nivel remunerativo STA y SAA;

Que, mediante Resolución Suprema N° 205-2002-ED se aprobó el Cuadro para Asignación de Personal – CAP de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros con 41 plazas;

Que, en materia de remuneraciones conforme dispone el Art. 5° del D.Leg. N° 276 – Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, el Sistema Único de Remuneraciones se rige por los principios de: a) universalidad, b) base técnica;

Que, correspondiendo a la sede de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, 41 plazas presupuestadas, estando debidamente codificadas en el Sistema de Administración y Control de Plazas NEXUS;

Que, mediante Informe N° 302-2014-GRA-DREA-UGELCH-APER de fecha 18 de noviembre de 2014, el Especialista en Personal, informa respecto al Registro del Sistema Administrativo y Control de Plazas y Resoluciones de aprobación del CAP, y solicita la aprobar el Cuadro de Nominal de Personal



Complementario al Cuadro de Asignación Personal de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, lo que no implica una modificación del Presupuesto Analítico de Personal – PAP de la Entidad;

Estando a lo actuado por la Dirección del Área de Administración, a lo dispuesto por el despacho de la Dirección, visado por las Áreas competentes de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros; y,

De conformidad a la Ley N° 28411 -Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Decreto Supremo N°043-2004-PCM, D.Leg. N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y su Reglamento aprobado por D.S.N°005-90-PCM, Ley N° 30114 -Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2014.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- APROBAR, el Cuadro Nominal de Personal de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros, de acuerdo al Sistema de Administración y Control de Plazas NEXUS.

CUADRO NOMINAL DE PERSONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHINCHEROS

	CODIGO DE PLAZA	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESTRUCTURAL	CARGO FUNCIONAL	CONDICION	NIVEL REM.
A. ORGANO DE DIRECCION						
1	821211218314		DIRECTOR DE PROGRAMA SECTORIAL III	DIRECTOR DE UGEL	VACANTE	F5
2	821211218313	GUTIÉRREZ TOLEDO, CESAR BELISARIO	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO I	SECRETARIO GENERAL	NOMBRADO	F2
3	821261218311	VILCHEZ VERA, JOSÉ HUMBERTO	TECNICO ADMINISTRATIVO I	CONTROL PATRIMONIAL	NOMBRADO	TA
4	821281218310	MONTES SAAVEDRA, NELSON RONALD	SECRETARIA II	SECRETARIA	NOMBRADO	TA
5	821241218317	POMASONCCO ROBLES, ABEL ARMANDO	OFICINISTA II	OFICINISTA	NOMBRADO	AA
B. ORGANO DE LINEA						
AREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA						
6	821211218318		DIRECTOR DE PROGRAMA SECTORIAL II	JEFE	VACANTE	F4
7	821211218310		ESPECIALISTA EN EDUCACION	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN INICIAL	VACANTE	3
8	821211218317	CÓRDOVA CUSIHUAMAN, FREDDY	ESPECIALISTA EN EDUCACION II	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN PRIMARIA.	NOMBRADO	F2
9	821231216316	CASTRO ORTEGA, JUAN JULIO	ESPECIALISTA EN EDUCACION-II	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN SUPERIOR	NOMBRADO	F2
10	821241218312		ESPECIALISTA EN EDUCACION	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN PRIMARIA.	VACANTE	3
11	821241218314		ESPECIALISTA EN EDUCACION	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN PRIMARIA.	VACANTE	3
12	821241218315		ESPECIALISTA EN EDUCACION	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN PRIMARIA.	VACANTE	3
13	821241218318		ESPECIALISTA EN EDUCACION	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN	VACANTE	3
14	821241218319	VALER PERALES, JOSÉ EDWIN	ESPECIALISTA EN EDUCACION	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN	NOMBRADO	3
15	821261218312		ESPECIALISTA EN EDUCACION	ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN	VACANTE	3
16	824271217313		ASISTENTE EN SERV. DE EDUCACION Y CULTURA	ASISTENTE EN SERV. DE EDUCACION Y	VACANTE	PE
17	821241218311	NAJARRO SOTO, MAXIMILIANA	SECRETARIA I	SECRETARIA	NOMBRADO	TA
AREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL						
18	821231216313		DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	JEFE	VACANTE	F4
19	821241218310	GALINDO YAÑE, CIRO FÉLIX	ESPECIALISTA EN FINANZAS I	ESPECIALISTA EN FINANZAS	NOMBRADO	F2
20	821241218313	LLAMOCCA VIVANCO, ELIZABETH	ESTADISTICO I	ESTADISTICO	NOMBRADO	F2
21	821241218316		INGENIERO I	INGENIERO	VACANTE	PE
22	821281218318	MEDINA MENDOZA, MARILU	PLANIFICADOR I	PLANIFICADOR	NOMBRADO	F2
23	824271217319		SECRETARIA	SECRETARIA	VACANTE	TE

R. D. N°2804-2014-UGELCH

N°	CODIGO DE PLAZA	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO ESTRUCTURAL	CARGO FUNCIONAL	CONDICION	NIVEL REM.
C. ORGANISMO DE APOYO						
AREA DE ADMINISTRACIÓN						
24	821211218315		DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	JEFE	VACANTE	F4
	821211218316	OCHOA TALAVERANO, ROLANDO	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO I	ESPECIALISTA EN PERSONAL	NOMBRADO	F2
	821231218317	TORRE MARCELO, RICHARD CELESTINO	CONTADOR I	CONTADOR	NOMBRADO	F2
	821261218318	OLANO ALTAMIRANO, IVONNE	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO I	ESPECIALISTA EN ABASTECIMIENTO	NOMBRADO	F2
28	821281218315	MALPARTIDA SERRANO MOISÉS	TESORERO I	TESORERO	NOMBRADO	F2
29	821211218312	CONTRERAS RAMIREZ, EFRAIN BERNARDINO	CHOFER I	CHOFER	NOMBRADO	TA
30	821281218311		SECRETARIA I	SECRETARIA	VACANTE	TE
31	821281218312	QUISPE PALOMINO, LIDA	OPERADOR PAD I	RESPONSABLE DE RESOLUCIONES	NOMBRADO	TA
32	821281218313	ZARAVIA PAUCAR, MAURO SEBASTIAN	TECNICO ADMINISTRATIVO I	CAJERO PAGADOR	NOMBRADO	TA
33	821281218316	SALAZAR SALCEDO, ELOY	TECNICO ADMINISTRATIVO I	RESPONSABLE DE REMUNERACIONES	NOMBRADO	TA
34	821281218317	VENEGAS JAYME, AMILCAR	TECNICO ADMINISTRATIVO I	RESPONSABLE DE ALMACEN	NOMBRADO	TA
35	821281218319	PALOMINO POZO, KARIN	TECNICO ADMINISTRATIVO I	RESPONSABLE DE ESCALAFON	NOMBRADO	TA
36	821261218314	SAAVEDRA BONEZ, JHON YVAN	TRABAJADOR DE SERVICIO	TRABAJADOR DE SERVICIO	NOMBRADO	AA
37	821261218315	CARBAJAL HUAMÁN, ENRIQUE	TRABAJADOR DE SERVICIO II	TRABAJADOR DE SERVICIO	NOMBRADO	AA
D. ORGANISMO DE ASESORAMIENTO						
AREA DE ASESORIA JURIDICA						
38	821211218311		DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	JEFE	VACANTE	F4
39	824271217310		SECRETARIA I	SECRETARIA	VACANTE	TE
E. ORGANISMO DE CONTROL INSTITUCIONAL						
ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL						
40	821211218319		DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	JEFE	VACANTE	F4
41	821281218314		SECRETARIA I	SECRETARIA	VACANTE	TE

FUENTE: Sistema de Administración y Control de Plazas - NEXUS
Cuadro de Asignación de Personal

Regístrese y Comuníquese



Prof. Juan Raúl CORDOVA FLORES
Director de Programa Sectorial III
Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros

JRCF/DUGELCH
CBGT/AJ
CAGA/ADM
RCTM/AGI
RHOR/AGP
ROT/EPER
GCH/PAD I / PROY
TIRAJE: ...010 Ejem.
Proyecto 2804/301214

R. D. N°2804-2014-UGELCH

RELACION DE LOS TRABAJADORES DE LA UGELCH

Nº	NOMBRE DE LA INSTITUCION EDUCATIVA	CODIGO DE PLAZA	TIPO DE TRABAJADOR	CARGO	SITUACION LABORAL	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	DNI
1	SEDE UGEL CHINCHEROS - DIRECCION	821211218314	DOCENTE	DIRECTOR DE UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL	DESIGNADO	ACUÑA	DAMIANO	FERNANDO ARTURO F	31185327
2	SEDE UGEL CHINCHEROS - DIRECCION	821211218313	ADMINISTRATIVO	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO I	ENCARGADO	QUISPE	PALOMINO	LIDA ✓ F	10207875
3	SEDE UGEL CHINCHEROS - DIRECCION	821261218311	ADMINISTRATIVO	TECNICO ADMINISTRATIVO I	CONTRATADO	CABRERA	MOTTA	JORGE ROBERTO F	42245934
4	SEDE UGEL CHINCHEROS - DIRECCION	821281218310	ADMINISTRATIVO	SECRETARIA II	NOMBRADO	MONTES	SAAVEDRA	NELSON RONALD F	31001975
5	SEDE UGEL CHINCHEROS - DIRECCION	821241218317	ADMINISTRATIVO	OFICINISTA II	NOMBRADO	POMASONCCO	ROBLES	ABEL ARMANDO	80087072
6	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821211218318	DOCENTE	JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA	DESIGNADO	CAMPOS	PEREZ	JOB JOEL	10537128
7	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821211218310	DOCENTE	ESPECIALISTA EN EDUCACION	DESIGNADO	MENESES	MALCA	YOVANA X	21543617
8	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821211218317	DOCENTE	ESPECIALISTA EN EDUCACION II	NOMBRADO	CORDOVA	CUSIHUAMAN	FREDDY	31186239
9	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821231216316	DOCENTE	ESPECIALISTA EN EDUCACION II	NOMBRADO	CASTRO	ORTEGA	JUAN JULIO	31479474
10	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821241218312	DOCENTE	ESPECIALISTA EN EDUCACION	DESIGNADO	CAYLLAHUA	RAMIREZ	VICENTE X	31039309
11	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821241218314	DOCENTE	ESPECIALISTA EN EDUCACION	ENCARGADO	ROMERO	CARDENAS	CLEOFE ✓	31168903
12	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821241218315	DOCENTE	ESPECIALISTA EN EDUCACION	ENCARGADO	PABIONA	HUARHUACHI	MAXIMO FABIO ✓	31475258
13	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821241218318	DOCENTE	ESPECIALISTA EN EDUCACION	DESIGNADO	LAVIO	CONDE	ARMANDO ✓	28267036
14	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821241218319	DOCENTE	ESPECIALISTA EN EDUCACION	NOMBRADO	VALER	PERALES	JOSE EDWIN ✓	31460062
15	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	824271217313	ADMINISTRATIVO	ASISTENTE EN SERV. DE EDUCACION Y CULTURA	CONTRATADO	SALCEDO	RAMIREZ	WILBER 3 F.N.	42444752
16	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION PEDAGOGICA	821241218311	ADMINISTRATIVO	SECRETARIA I	NOMBRADO	NAJARRO	SOTO	MAXIMILIANA 2 F.N.	41505564
17	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION INSTITUCIONAL	821231216313	ADMINISTRATIVO	DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	DESIGNADO	POLO	MONTERO	EDUARDO 2 F.N.	31120405
18	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION INSTITUCIONAL	821241218310	ADMINISTRATIVO	ESPECIALISTA EN FINANZAS I	NOMBRADO	GALINDO	YAÑE	CIRO FELIX 2 ✓	31478114
19	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION INSTITUCIONAL	821241218313	ADMINISTRATIVO	ESTADISTICO I	NOMBRADO	LLAMOCCA	VIVANCO	ELIZABETH F.N.C.	28228290
20	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION INSTITUCIONAL	821241218316	ADMINISTRATIVO	INGENIERO I	CONTRATADO	IZARRA	ABAD	RAUL 2 ✓	28601198
21	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION INSTITUCIONAL	821281218318	ADMINISTRATIVO	PLANIFICADOR I	NOMBRADO	MEDINA	MENDOZA	MARILU 2	21010544
22	SEDE UGEL CHINCHEROS - GESTION INSTITUCIONAL	824271217319	ADMINISTRATIVO	SECRETARIA	CONTRATADO	HUAMAN	TOVAR	LOURDES JANETT Valca	45437343
23	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821211218315	ADMINISTRATIVO	DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	DESIGNADO	TORRE	MARCELO	RICHARD CELESTINO L.M.	09889818
24	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821211218316	ADMINISTRATIVO	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO I	NOMBRADO	OCHOA	TALAVERANO	ROLANDO P.	31468039
25	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821231216317	ADMINISTRATIVO	CONTADOR I	ENCARGADO	VILCHEZ	VERA	JOSE HUMBERTO 3 F.N.	07536902
26	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821261218318	ADMINISTRATIVO	ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO I	NOMBRADO	OLANO	ALTAMIRANO	IVONNE 2	23984823
27	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821281218315	ADMINISTRATIVO	TESORERO I	NOMBRADO	MALPARTIDA	SERRANO	MOISES L.M.	41811567
28	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821211218312	ADMINISTRATIVO	CHOFER I	NOMBRADO	CONTRERAS	RAMIREZ	EFRAIN BERNARDINO	31475944
29	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821281218311	ADMINISTRATIVO	SECRETARIA I	CONTRATADO	CAMIÑA	BERROCAL	TESSY GEOVANNA Valca	43085672
30	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821281218312	ADMINISTRATIVO	OPERADOR PAD I	CONTRATADO	CURI	HUACRE	GLADYS ✓ L.M.	42612616
31	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821281218313	ADMINISTRATIVO	TECNICO ADMINISTRATIVO I	NOMBRADO	ZARAVIA	PAUCAR	MAURO SEBASTIAN 1 F.N.	23210144
32	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821281218316	ADMINISTRATIVO	TECNICO ADMINISTRATIVO I	NOMBRADO	SALAZAR	SALCEDO	ELOY ✓ F.N.	10754768
33	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821281218317	ADMINISTRATIVO	TECNICO ADMINISTRATIVO I	NOMBRADO	VENEGAS	JAYME	AMILCAR 1	06796648
34	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821281218319	ADMINISTRATIVO	TECNICO ADMINISTRATIVO I	NOMBRADO	PALOMINO	POZO	KARIN 3 F.N.	31477602
35	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821261218314	ADMINISTRATIVO	TRABAJADOR DE SERVICIO	NOMBRADO	SAAVEDRA	BONEZ	JHON YVAN 3	31468166
36	SEDE UGEL CHINCHEROS - ADMINISTRACION	821261218315	ADMINISTRATIVO	TRABAJADOR DE SERVICIO II	NOMBRADO	CARBAJAL	HUAMAN	ENRIQUE 4	31468052
37	SEDE UGEL CHINCHEROS - ASESORIA JURIDICA	821211218311	ADMINISTRATIVO	DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II	DESIGNADO	GUTIERREZ	TOLEDO	CESAR BELISARIO F	31482986
38	SEDE UGEL CHINCHEROS - ASESORIA JURIDICA	824271217310	ADMINISTRATIVO	SECRETARIA	CONTRATADO	CORRALES	MOROTE	DARIO LEONEL L.M.	31477666
39	SEDE UGEL CHINCHEROS - AUDITORIA INTERNA	821281218314	ADMINISTRATIVO	SECRETARIA I	CONTRATADO	RIVAS	SANCHEZ	PEDRO	42019350

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
GOBIERNO REGIONAL DE APURÍMAC
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN AURUBAC

Imprimada

Lorena Ramos Loa
RESPONSABLE DE REGISTRO

