



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“El liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores
de la UGEL Huaraz en el año 2017”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

RAMIREZ BALTAZAR LEENA

ASESOR:

Dr. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR

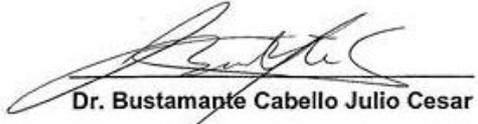
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTION DEL TALENTO HUMANO

HUARAZ – PERÚ

2017

Página del Jurado



Dr. Bustamante Cabello Julio Cesar
Presidente



Mg. Poma Sotelo Rafael
Secretario



Dr. Saenz Rodriguez Rolando Remigio
Vocal

Dedicatoria

A mi madre

Por enseñarme a darle valor a la vida y que cada esfuerzo de ella me motivo a luchar por mis sueños, su amor de madre me ayudo a creer que las cosas se dan su uno pone esfuerzo y empeño.

A mi padre

Por su apoyo día a día, su perseverancia al realizar sus tareas me ayudo a salir adelante.

A mis hermanos

A ellos por nunca dejarme sola en esta etapa de mi vida y gracias por no solo ayudarme a concluir el desarrollo de la tesis sino por todos los momentos bellos que pasamos en el proceso.

La autora.

Agradecimientos

A Dios

Por siempre protegerme, guiarme por el buen camino y darme salud.

A los docentes de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo

Por cada uno de ellos que me guiaron con mucha dedicación y formación académica durante la época universitaria.

A mis profesores Dr. Julio Bustamante Cabello y Mg. Rafael Poma Sotelo

Por el tiempo que me brindaban, nunca se negaron a enseñarme, aun sin importar que muchas veces no pusiera atención en clases siempre depositaron esperanza en mí.

La autora.

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Leena Ramirez Baltazar, con DNI N° 71717018 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Huaraz, diciembre del 2017.



Leena Ramirez Baltazar

Presentación

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “El liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017”, con la finalidad de determinar la influencia entre el liderazgo directivo y la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

Índice

Página de jurado	II
Dedicatoria	III
Agradecimientos	IV
Declaración de Autenticidad	V
Presentación	VI
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Marco Teorico	20
1.4. Formulación del problema	38
1.5. Justificación del estudio	39
1.6. Hipótesis	39
1.7. Objetivos	40
II. MÉTODO	41
2.1. Diseño de la investigación	42
2.2. Variables y operacionalizacion	43
2.3. Población y Muestra	45
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	45
2.5. Métodos de Investigación	47
2.6. Aspectos éticos	47
III. RESULTADOS	48
IV. DISCUSION	61
V. CONCLUSIONES	66
VI. RECOMENDACIONES	68

RESUMEN

La investigación denominada **“El liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017”**, tuvo por finalidad explicar la influencia del liderazgo directivo en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz. El tipo de estudio fue correlacional - Causal, con un diseño de investigación no experimental. Con una población conformada por 54 trabajadores que pertenecen al CAP de la UGEL Huaraz, a quienes se les aplicó un cuestionario para recoger información de las variables de estudio. Los resultados obtenidos determinaron la influencia del liderazgo directivo en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017; concluyéndose que el liderazgo directivo es regular y la motivación regular en un 55.6%. Finalmente, se analizó la influencia del liderazgo directivo en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz, mediante la prueba ETA, donde 0.805 para liderazgo directivo y 0.562 de influencia, lo cual afirma la hipótesis alternativa **“el liderazgo directivo tiene influencia positiva en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017”**.

Palabras claves: liderazgo directivo y motivación.

ABSTRACT

The research entitled "Leadership leadership and its influence on the motivation of UGEL Huaraz workers in 2017", aimed to explain the influence of leadership leadership in the motivation of the workers of the UGEL Huaraz. The type of study was correlational - Causal, with a non-experimental research design. With a population formed by 54 workers belonging to the CAP of the UGEL Huaraz, to whom a questionnaire was applied to collect information on the study variables. The results obtained determined the influence of the directive leadership in the motivation of the workers of the UGEL Huaraz in the year 2017; concluding that the directive leadership is regular and the motivation is regular at 55.6%. Finally, the influence of managerial leadership on the motivation of the UGEL Huaraz workers was analyzed through the ETA test, where 0.805 for management leadership and 0.562 for influence, which affirms the alternative hypothesis "managerial leadership has a positive influence on the motivation of the workers of the UGEL Huaraz in the year 2017 ".

Keywords: directive leadership and motivation.

I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional, los líderes motivan a sus trabajadores, especialmente en las grandes empresas comerciales y educativas, sin embargo allá también se presentan problemas en que la mayoría de veces en las empresas no se toma en cuenta el sentimiento y pensamiento de los trabajadores, algunos administradores expresan escasa preocupación por ayudarlos y apoyarlos para que puedan realizar las funciones laborales y sentir que valoran el esfuerzo que aportan para elevar su desempeño laboral; a veces no prestan atención a la motivación que los empleados exigen de forma reprimida o pasiva, por el contrario, los superiores más se enfocan en presionar en el cumplimiento de objetivos, y para ello exigen autoritariamente explotar sus habilidades, capacidades y competencias sin una adecuada motivación intrínseca o extrínseca.

El proceso administrativo más simple que aplican todavía muchos administradores consiste en despedir o llamar la atención documentariamente los jefes cuando los trabajadores no cumplen con las metas proyectadas, sin previamente haberlos motivado, sin haber conversado sobre las causas del problema. Este tipo de liderazgo a veces se aplica también a nivel latinoamericano, en donde muchos trabajadores de empresas educativas son sometidos a estos de liderazgo denominado autoritario. Este problema se profundiza bajo la existencia de un liderazgo débil. Teorías científicas manifiestan que el ser humano necesita un impulso o un estímulo para realizar una actividad o comportarse de una manera determinada, tal como la Teoría X y Y del Liderazgo, en ese sentido el problema de falta de motivación en los trabajadores también se da cuando los administradores no aplican sus conocimientos básicos del liderazgo directivo, el problema también se manifiesta cuando se aplican los liderazgos adecuados pero no se motivan a los trabajadores.

La motivación como conducta laboral ha sido analizada y estudiada a nivel internacional con resultados significativamente positivos, por otro lado, el estudio y la problemática originada a través de las formas de aplicación del liderazgo por parte de la administración o dirección de las empresas e instituciones públicas o

privadas han sido abordadas a nivel internacional con diversos métodos debido a la complejidad de las relaciones sociales dentro de un centro de trabajo, sin embargo la mayoría de estudios han logrado solucionar los problemas de las relaciones liderazgo y la motivación del trabajador.

A nivel nacional, la gran mayoría de directores de UGELs son docentes con experiencias o cantidades de años en el sistema educativo básico del país. Estos administradores de las Unidades de Gestión Educativa Local, tienen una visión profunda de la ética y la moral, pero adolecen en el aspecto de liderazgo, desconocen las teorías del liderazgo y de cómo deben de aplicarse en las relaciones laborales. En las UGELs nacionales los empleados son remunerados por el Estado, si el trabajador de la UGEL esta nombrado, es escasamente seguro que se motive en sus diversas dimensiones para sumar en los objetivos de la institución. Es allí en donde de rimar la labor de las autoridades, la cual es motivar a los trabajadores para que mejores sus desempeños funcionales.

Las UGELs a nivel nacional están conformados por directores, quienes tienen la tareas de ejercer y aplicar el liderazgo directivo en el desempeño de sus funciones, esta función consiste en liderar os procesos funcionales, encontrar o visionar futuros problemas educativos que implican a las UGELs, estructuras mecanismos de motivación a los empleados con la finalidad de que ellos puedan sentirse parte de la institución, sin embargo de acuerdo con los estudios e investigaciones realizadas, se desconoce el tipo de liderazgo directivo que ejercen las autoridades de las UGELs, se desconoce si el tipo de liderazgo aplicado influye en la motivación del empelados de las UGELs. Asimismo, se desconocen si los directores realizan acciones de motivación laboral a sus trabajadores, si los directores conocen que la motivación es un elemento muy importante en la gestión de las UGELs.

El estudio del liderazgo educativo y su relación con la motivación no es nada nuevo, son temas que están en tendencia últimamente en el exterior ya que el éxito de una empresa depende en gran medida de estas variables y más aún si hablamos en empresas del sector público. Más allá de que estas variables están en tendencia, el estudio es algo necesario y fundamental para todas las organizaciones ya que funcionan como indicadores que demuestran los niveles

que se tienen. A nivel nacional, las instituciones públicas y privadas, escasamente le dan importancia a la motivación de los trabajadores en sus diversas formas. En las diversas UGELs que se encuentran en el territorio nacional, los directivos administran al personal en función de su desempeño laboral, pero no analizan o estudian la motivación del personal. Los trabajadores de diversas organizaciones a nivel nacional hablan de las irregularidades de los altos mandos manejan sus procesos en cuanto a motivación se refiere, lo cual genera que los trabajadores no se sientan satisfechos en su ambiente laboral ya que no hay una motivación de por medio, se puede decir que si no hay motivación no se alcanzaría adecuados resultados para la organización.

En la Región de Ancash, existen muchas falencias en los altos mandos de las organizaciones públicas en cuanto al manejo de motivación, ya sea por falta de capacitación o simplemente porque creen que invertir en eso generará gastos innecesarios en la entidad pública; estos pensamientos erróneos originan que los trabajadores realicen sus labores de manera inadecuada y no se sientan motivados. Al parecer esa carencia de procesos adecuados sobre el manejo de motivación ha influenciado en las instituciones públicas y privadas huaracinas ya que muchas de ellas poseen una gerencia de recursos humanos muy pobre y poco valorada que genera insatisfacción en sus trabajadores y su desempeño. Estos problemas vistos como sin importancia han ocasionado en el peor de los casos que empresas huaracinas quiebren, pero como en este caso hablamos de una entidad pública, el caso de recursos humanos no es tan bueno, ya que no le da mucha importancia al tema de motivación hacia sus trabajadores, porque vemos que hay una deficiencia de trabajo en equipo. Lo peor de todo es que los jefes culpan su ineficiencia indicando que no hay buenos resultados a la hora de entregar las tareas, es por esto que no se dieron cuenta que su capital humano fue de gran importancia y estos no los tomaron en cuenta descuidando la importancia de motivación.

Analizar al gerente educativo en función del liderazgo que aplica y como este liderazgo influye en la motivación de los profesores, se relaciona las funciones de servicio de la educación, de donde se derivan acciones coordinadas en función de los estilos o tipo de liderazgo, así como métodos o tácticas diferentes, esto está

sujeto a la misión institucional, así como del compromiso de quienes conforman la empresa (Reyes, 2012). Se tiene en cuenta que la actitud del gerente respecto a la dimensión laboral, presenta tendencia que gestiona dinámicas de orientación y dirección organizada y centrada teniendo en cuenta la participación, así como la consistencia y fundamento de las organizaciones. El fundamento relacionado con un buen gerente está relacionado con la gestión de la eficiencia, eficacia y efectividad que como gerente tiene que lograr las metas trazadas y consensuadas por la organización, con una habilidad y competencia de minimizar recursos empresariales usados para lograr obtener los objetivos empresariales, lo cual conlleva a realizar procesos con efectividad y conocimiento para establecer las metas y objetivos acordados (hacer lo que se debe hacer) (UNESCO, 2004).

Observando a los trabajadores de la UGEL HUARAZ puede observar que estos no cuentan con un local propio de alguna otra manera esto ya genera de por sí una desmotivación hacia sus trabajadores. Los trabajadores no cuentan con mucha confianza por parte de sus jefes ya que solo hay una relación de jefe a trabajador, existe escasa comunicación horizontal, también no se cuenta con un manejo de reconocimientos hacia los trabajadores ya que se realizan pocas actividades integradoras dentro de la institución. El trabajo realizado por el personal en el desempeño cotidiano de sus funciones no es adecuadamente reconocido por dirección de la UGEL, la autoridad aplica escasamente la motivación intrínseca es, y con menor frecuencia la extrínseca. Además, se observa que escasamente se aplican los tipos de liderazgo como el transaccional, el liderazgo de contingencia, así como el liderazgo situacional con los trabajadores.

Ante esta realidad problemática, se busca determinar la influencia que tienen el liderazgo directivo en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz con la finalidad de que posteriormente se tomen las decisiones correspondientes.

1.2. Trabajos previos

Sum (2015), en su investigación titulada “motivación y desempeño laboral”, realizada en la Universidad Rafael Landívar de México, tuvo como objetivo general determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango A nivel internacional. La investigación fue del tipo descriptivo correlacional, trabajó con una población compuesta por treinta y cuatro colaboradores del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, son 12 mujeres y 22 hombres comprendidos entre las edades de 18 a 44 años de etnia en su mayoría ladina y minoría indígena; Concluyo:

La motivación influyó en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Que la prueba estandarizada Escala de Motivaciones Psicosociales, aplicada a los colaboradores para medir el nivel de motivación, evalúa diferentes factores, como lo son, aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima auto concepto, autodesarrollo, poder, seguridad, obtuvieron diferentes puntuaciones en su mayoría altas las cuales se tomaron dos aspectos a calificar y fueron, incentivo y satisfacción.

Jaime (2015), en la tesis titulada “Estudio del liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos tecnológicos de la universidad cooperativa de Colombia, de Bucaramanga. Colombia”, realizada en la Universidad de Granada. Tuvo como objetivo general estudiar el liderazgo de los docentes en los programas técnicos tecnológicos de la Universidad Cooperativa de Colombia; Concluyó:

Que los estilos de liderazgo que existen en los docentes y directivos de programas técnicos y tecnológicos profesionales de la Universidad Cooperativa

son transformacionales, transaccionales y correctivo/evitado. Se establece que el liderazgo, que el transformacional predomina sobre el transaccional y el correctivo evitado. Que cada uno de los estilos de liderazgo se identifica con un número de actitudes, comportamientos y prácticas que lo definen. La mayor frecuencia de estilo de liderazgo transformacional garantiza la práctica de los líderes basados en la estimulación individual, el carisma y la motivación inspiraciones, de igual forma el estilo transaccional motiva a la recompensa por resultado, sin embargo el ejercicio de su práctica al ser intermitente no garantiza que éstos contribuyan plenamente a una planeada gestión educativa. Que el liderazgo transformacional influye en los seguidores (estudiantes), posibilita el cambio organizacional. Los líderes retroalimentan sus aptitudes y comportamientos de acuerdo a la aceptación o resistencia. Por ser el liderazgo con mayor presencia en las prácticas de los docentes/directivos, permite establecer cambios y transformaciones organizacionales. Propicia y motiva el desarrollo de los estudiantes, de forma individual; incentiva imaginarios de visión, misión colectiva. El conocer de sus estudiantes, compañeros, sus habilidades, capacidades y competencias, le permite potencializarlas y orientarlas hacia cambios y metas comunes.

García, V. (2012), en su tesis titulada “la motivación laboral. Estudio descriptivo de algunas variables”, realizada en la Universidad de Valladolid. España; tuvo como objetivo general determinar las características de la motivación laboral. La investigación fue del tipo no Experimental, de diseño descriptivo, trabajó con una población de 20 personas, así como con una muestra de 20 personas; Concluyo:

Que la motivación de los trabajadores se encuentra enteramente conectada a la productividad y a la satisfacción del cliente por lo que directamente estuvo conectado a la productividad de la empresa. Donde el salario fue un aspecto muy importante.

Bedodo y Giglio, (2006), en la tesis titulada “la motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables”, realizada en la Universidad de Chile, tuvo como objetivo general describir algunas variables de la motivación laboral, el tipo de investigación fue no Experimental y Descriptiva. la población estuvo constituida por 124 trabajadores, y la Muestra estuvo formada por 75 trabajadores; Concluyó:

Que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños. La compensación influirá en la motivación en tanto combina estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos en el caso del componente monetario, e intrínsecos en su componente intangible asociado a la actividad misma y su contexto laboral.

A nivel nacional, Reyes (2012), en la investigación titulada “liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla – Callao”, realizada en la universidad San Ignacio de Loyola. Escuela de postgrado. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla – Callao. El tipo de investigación fue básico descriptivo. Trabajó con una POBLACIÓN Y MUESTRA del mismo tamaño, los 40 docentes fueron del nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla - Callao 2009; Concluyó:

Que no existió relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. Que no existió relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente. Que no existió relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. Que no se cumplieron las hipótesis específicas y la general.

Quispe (2011), en su investigación denominada “Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de villa el salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010”, realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima Perú. el tipo de investigación fue no experimental, descriptivo correlacional. Trabajó con una población de 261 personas y una muestra de 156 persona, 156 personas; Concluyo:

Que existió relación débil entre el estilo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente ($r = 0,4675$) en docentes y ($r = 0,4854$) en alumnos y, como tal, este estilo de liderazgo es el que más prevalece e interviene en el desempeño docente. Que el estilo de liderazgo democrático del director ha contribuido positivamente en las dimensiones: capacidades pedagógicas, emoción, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales y las relaciones interpersonales con sus estudiantes, y los estilos autoritario y liberal han contribuido negativamente en la dimensión resultados de su labor educativa del docente.

A nivel local, Esquivel (2012), en su tesis titulada “el liderazgo y su relación con el nivel motivacional del personal del área de servicios de la empresa trabajos Marítimos S.A., filial Chimbote, año 2012”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo con el nivel motivacional del personal del área de servicios de la empresa trabajos Marítimos S.A. El tipo de investigación fue no experimental de diseño correlacional. Trabajó con una población y muestra de 21 trabajadores; Concluyó:

Que el nivel de motivación de los trabajadores en los tres tipos de factores motivacionales considerados en la presente investigación, motivación por logro, poder y afiliación, se presentaron en un nivel de motivación media (81% y 76% respectivamente a los dos últimos), a excepción de la primera que la mayoría presento un nivel de motivación baja (81%).

1.3. Marco teórico

1.3.1. Liderazgo Directivo

Es el liderazgo ejercido por un director, gerente o por una personal de la alta gerencia. Uribe (2007, p. 150) manifiesta que los directores ejercen liderazgo directivo cuando son efectivos y favorecen en la configuración de un clima laboral de apoyo a las acciones y desempeños de los liderados, quienes lideran visiones, metas y objetivos comunes; incorporan a los subordinados en la toma de decisiones, planifican y monitorean el trabajo. Se le entiende o conceptúa como un conjunto de habilidades y competencias que se pueden adquirir (Hunt, 2009, p. 31). Alvarado (2000, p. 112) señala que, en el afán del director para lograr visiones y metas exitosas y trascendentes, el líder tiene la opción de conducir a los liderados para asumir siguientes estrategias de acción propias de los atributos del liderazgo.

Las actividades laborales en cualquier organización realizan arduamente el feedback con cierta frecuencia, esto ocasiona un ambiente de conducta que puede variar en los empleados y trabajadores de la institución. Casi siempre se tiene una inadecuada concepción o idea respecto al desempeño y desarrollo del tema de liderazgo, en ese sentido, cuando el líder trata de hacer un buen desempeño de líder en el mismo, se vitupera a los empleados, cuando se trata de educarlas, presionarlas, corregirlas o cambiarlas, es decir cuando se busca lograr como mecanismo a la adaptación de los empleados en el procesos de trabajo, lo cual puede conllevar en prácticas orientada a la violación de los derechos humanos de las personas. Los subordinados de la empresa por su parte, con frecuencia tratan de ser reticentes ante este tipo de prácticas irregulares o inadecuadas, y todo ello genera en el buen desarrollo de la empresa un clima no adecuado para los subordinados, así como un ambiente laboral viciado y nocivo para los participantes de la empresa (Cortés, 2004).

El liderazgo directivo implica en la praxis, por lo menos, cinco principios, el primero consiste en centrarse en el aprendizaje como actividad, luego desarrollar el clima favorable para el desarrollo de las actividades, en tercer lugar, propiciar el

diálogo entre los elementos del liderazgo, cuarto, propiciar el aprendizaje, y quinto compartir el liderazgo con responsabilidad integral por el cumplimiento de los objetivos planificados dentro del liderazgo. Se trata, por tanto, de constatar en la práctica cómo se presentan estas dimensiones. La creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los alumnos requiere: promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, un sentido del trabajo bien hecho, desarrollar comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir.

El liderazgo directivo tiene como función transformar los sentimientos, actitudes y opiniones, así como las prácticas de los liderados, con objetivo de mejorar la cultura de las instituciones, para el caso de la presente investigación, a las instituciones educativas y a la propia UGEL, este tipo de liderazgo busca trabajar la motivación y el incentivo en los liderados para concretizar los objetivos visionados (Uribe, 2007).

La presente investigación se fundamenta en el enfoque de liderazgo transformacional propuesto por Burns (1985; 1978); el cual se basa en la transformación de las acciones de liderazgo, sostiene que los líderes deben evocar continuamente respuestas emocionales de sus seguidores, con la finalidad de cambiar o modificar en sí mismos sus respectivas actitudes relacionados con el liderazgo, específicamente ante realidades que presenten resistencias evidentes. Esta teoría sostiene que la eficacia, eficiencia y efectividad del líder se mide en función de la percepción de los seguidores, y si estos otorgan confianza, admiración, lealtad, respeto y motivación al líder, la concreción de esta percepción configura a un líder transformacional (Bass, 1985). Precisamente este investigador, basado en sus estudios en el liderazgo directivo, se distinguen tres tipos de liderazgo compuestos cada uno por dimensiones específicas, los cuales fueron: el liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y el no liderazgo (Barbutto y Brown, 2000). De acuerdo con Bass (1985), el liderazgo transformacional está integrado por las dimensiones: Carisma), estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individualizada y tolerancia psicológica.

El liderazgo transaccional consiste en establecer meridianamente los requisitos de las funciones de los liderados, y en ese sentido premiarlos o reconocer los esfuerzos realizados por cumplirlos Pascual, Villa y Auzmendi (1993). El liderazgo transaccional consiste en la articulación de estándares, de expectativas, de metas y en muchos casos de las recompensas que un individuo recibe para alcanzar metas, es decir, este tipo de liderazgo busca motivar extrínsecamente para lograr sus objetivos (Bass y Avolio, 1994). Integra dos factores los cuales son la dirección por excepción y recompensas contingenciales. Por otro lado, el no liderazgo es aquél que evita decisiones, que se busca retrasar o retraer las funciones del liderazgo, busca no involucrarse y no se define a favor del liderazgo, es dubitativo en sus actuaciones (Bass, 1985).

Chávarri (2001) pudo integrar un quinto modelo de liderazgo organizacional conformado por cuatro dimensiones que son: liderazgo participativo, liderazgo visionario, liderazgo íntegro y liderazgo competente. Para una mejor y más eficiente práctica docente, Barbuto (2000) sugiere que, independientemente de los métodos de enseñanza o pedagógicos que el docente utilice, es conveniente que analice el estilo de liderazgo pedagógico adecuado para cada grupo.

Diversos autores coinciden en el sentido de que liderar no es equivalente a dirigir (Guillem, 1994; Mintzberg, 1994; Frederickson y Smith, 2003; Fry, 1989). Dirigir significa direccionar, dar un sentido, dirección o norte, es utilizar recursos, entre ellos a los liderados, para lograr objetivos, gestionar prioridades e información, decidir, presupuestar, organizar, coordinar, controlar, evaluar, sancionar, es por ello que no siempre la dirección es liderazgo ni el liderazgo debe suponer necesariamente dirigir. Sin embargo, en educación y en relación a la cultura de centro se entiende que cuando se aborda el liderazgo en el centro se está refiriendo a la dirección del centro. La dirección de un centro puede ejercer liderazgo, pero también puede ser ejercido el liderazgo sin tener ninguna función directiva.

1.3.1. Dimensiones del Liderazgo Directivo

Las dimensiones del liderazgo directivo son las siguientes:

Dirección de Futuro: El líder se enfoca decididamente en la misión, visión, y objetivos, pero es la visión lo que orienta a todos los liderados (Uribe, 2007; Daft, 2007).

Desarrollo del personal: El líder apoya y capacita a los seguidores o subordinados. Este apoyo y capacitación es constante, además de estar basado en valores y en los principios del liderazgo (Bass, 1987)

Rediseño de la Organización: Consiste en que el líder, en el ejercicio de su liderazgo, construye una cultura de colaboración con sus subordinados, desarrolla toda una estructura o sistema de facilitación del trabajo de los subordinados, mantiene una relación de compenetración con la producción y productividad de los seguidores; y permanentemente está en constante comunicación con la finalidad de asegurar su visión (Leithwood et al, 2009; Gil, 1990).

Gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje)

Este tipo de prácticas importantes ligadas y concatenadas con el liderazgo directivo exitoso cubre funciones y acciones que implican la instrucción en función del crecimiento de los empleados y trabajadores. Entre ellas, tales como la captación de personal (selección de docentes, decisiones a la interior de la escuela respecto del personal profesional), la logística de apoyo profesional y técnico, de material y medios a los docentes (desarrollo de curriculum, recursos materiales), así como la supervisión de los docentes, aparecen como responsabilidades oficiales de cada director y su equipo técnico de trabajo.

No son las funciones empresariales por si mismas que seleccionan o reflejan a directores con capacidad de eficiencia y eficacia, si no su forma de como las ejecuta. Las teorías sostienen que se debe de aprovechar tipos de decisiones y procesos para concatenarlas con procesos de gestión empresarial, en donde se promueva el progreso mancomunado con dirección a la visión así como a las metas de mejoramiento del sistema escolar. Debido a que las prácticas se estructuran frecuentemente por políticas externas del gobierno, los líderes efectivos que aplican liderazgo directivo no se sienten incapaces de influir en su ejecución. Los directivos buscan métodos y técnicas de interpretar y ejecutarlas en forma estratégica, como apoyos que ayudan a influir en las acciones de los

docentes respecto a la función del plan de mejoramiento. Se busca tratar de organizar distintos procesos y prácticas de gestión del proceso de la enseñanza aprendizaje para que los docentes lo consideren un esfuerzo coherente, y no los experimenten como procesos independientes y desvinculados. (Michael, 1993)

1.3.2. Prácticas para un efectivo Liderazgo Directivo

El liderazgo ocasionado por las actividades de quienes lideran en las funciones y en los desempeños de los empleados o funcionarios, así como en los resultados es considerada como estructuralmente indirecta. El rendimiento de los empleados y trabajadores se relacionan como una función de las motivaciones, así como de sus capacidades y habilidades, con los contextos de la organización, con los medios y materiales que se utilizan para el desarrollo laboral. Este último factor incluye las condiciones internas que corresponden al ambiente de trabajo como institución, así como las características o fenómenos externos que con frecuencia son susceptibles a la acción procesal y conductual de la autoridad. El desempeño de la función y la influencia del liderazgo directivo respecto al mejoramiento laboral trata generalmente en compenetrarse y llevar a cabo acciones que contribuyan al desarrollo de estas tres variables: las motivaciones internas o externas de las autoridades, las habilidades, capacidades, competencias y efectividades, así como de las condiciones de trabajo que en el desarrollo de su labor reciben. Álvarez (2010).

En la literatura científica se observan cuatro tipos de práctica de un liderazgo directivo efectivo. Estos liderazgos directivos consisten en el establecimiento de direcciones, el desarrollo o crecimiento del personal, así como el rediseño de la empresa, y la gestión de la organización. Cada tipo constituye a un conjunto de prácticas específicas que requiere desarrollar y ejecutar el directivo, con el apoyo de sus colaboradores, para lograr optimizar los tres elementos que componen el modelo de. Es de vital importancia indicar que existe una relación lógica entre estas prácticas y las tres variables indicadas. Estas actividades ligadas con el establecimiento de direcciones influyen de manera significativa en el compromiso y motivación intrínseca y extrínseca de los funcionarios hacia la optimización del desempeño laboral. El crecimiento en conocimientos i capacidades operativas del

personal tiene una concatenación obvia con el mejoramiento de las habilidades, capacidades y competencias del profesional. Las prácticas que estructuran la reingeniería de la empresa y la gestión de la organización se inclinan hacia la mejora de las condiciones de trabajo de sus elementos. (Uribe, 2007)

Se evidencia que los resultados de las prácticas se relación entre ellos, y no necesariamente de manera discreta. Las actividades dirigidas hacia la capacitación de los trabajadores y empleados de la institución, generalmente tienen a contribuir en su motivación profesional. Así también, los cambios dados en las estructuras de las organizaciones tienden a facilitar la capacitación continua de los empleados y trabajadores en función de un mejor desempeño laboral.

1.3.3. Liderazgo Educativo

Se entiende que el liderazgo educativo es un elemento presente en la persona y en la institución, y en contexto educativo de enseñanza aprendizaje, en una institución educativa es uno de los pilares fundamentales, debido a que el líder es el que crea y abre el camino y orienta el esfuerzo de todos los alumnos o participantes para el logro de las metas educativas propuestas. De acuerdo con Bennis (1995), el líder es el que motiva, convence e influye en los alumnos hacia el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

El liderazgo exige al líder tener un conjunto de atributos, propiedades, características o variables, el desarrollo y aplicación de estos atributos conlleva al líder hacia el éxito personal y de grupo. Desde este punto de vista el mundo moderno y globalizado, los docentes están llamados a desarrollar y ejercer el liderazgo educativo o pedagógico, ya que con el este liderazgo estarán dispuestos en transformar y mejorar con éxito el sistema educativo.

El docente es elemento del sistema educativo que promueve como herramienta de generación de visión, de influencia, de motivación y de transformación al liderazgo en función de la mejora de las instituciones educativas, advierten sobre los riesgos de no concretar las visiones educativas del futuro como un discurso formal, es el portador de la contradicción y agente dialectico en el impulso de mejores niveles de autonomía desde las propias autoridades del sistema.

Los autores (Guillem, 1994; Mintzberg, 1994; Frederickson y Smith, 2003; Fry, 1989), señalan que ejercer liderazgo no siempre implica realizar acciones de dirección, para ellos, aplicar dirección consiste más que liderar, implica usar recursos adecuadamente en pro del logro de los objetivos planteados, gestionar procesos prioritarios e información, tomar decisiones, desarrollar los presupuestos, realizar las organizaciones, coordinaciones, controles, evaluaciones, sanciones. Varios autores de liderazgo están de acuerdo que no siempre ejercer liderazgo ni el liderazgo significa direccionar acciones.

1.3.4. Competencias del Liderazgo Educativo

Cada contexto o entorno laboral implica la aplicación y desarrollo de competencias y habilidades ligadas con educación, también existen competencias genéricas que se requieren cuando se desea desarrollar un modelo de dirección tenido como objetivo. Las competencias de la dirección se trasladan a lo que es preciso para lograr que la institución funcione y se posicione, así mismo, el colectivo de habilidades, capacidades y competencias posibiliten o contribuyan que la institución funcione como una integridad humana, si trabaja o funciona en conjunto, todavía mejor. En una empresa con el objetivo de garantizar el éxito a todos sus miembros, tiene que conocer las atribuciones y responsabilidades que deben ostentar las autoridades directivas de la empresa, para ello, qué competencias deben tener.

Ingvarson y Kleinhenz, (2006) analizaron un conjunto de informes nacionales e internacionales en estándares de práctica profesional del liderazgo directivo, incluidos los enfoques de acreditación de líderes directivos. Entre sus conclusiones, destacan que, de cinco países analizados y estudiados, los estándares se utilizan con frecuencia en la función de orientar la formación y el desarrollo de nuevos líderes, así como también de la acreditación. Versiones actuales sobre los estándares de liderazgo directivo soportan la atracción de abarcar prácticas integrales u holísticas de liderazgo y gestión en las instituciones públicas. Su enfoque de importancia es la calidad, de forma amplia buscan identificar implicaciones respecto a lo que los líderes tienen que conocer y ser capaces de hacer. Esta tendencia se evidencia que es paralela hacia los cambios

en los enfoques o puntos de vista de los profesionales, desde la adquisición de información hasta su aplicación y reflexión crítica sobre dicha información, en un entorno situado. Los enfoques o teorías más utilizadas consisten en las relaciones entre mentor y entrenador, instrumentos de tipos de autoevaluación y los portafolios (p. 108).

En el ambiente hispanoamericano, Álvarez (2010) selecciona a cuatro competencias del liderazgo educativo que considera esenciales:

1.3.5. Competencia del pensamiento estratégico. Se refiere al conjunto de habilidades capacidades y competencias para promover y gestionar procesos de cambio, así como también a la cantidad de tiempo que toma a los agentes en el desarrollo de los proyectos de misión y visión concatenada a la empresa. Estas dimensiones quedan plasmadas en un proyecto de dirección.

1.3.6. Competencia de gestión. Gestión de la dirección de aprendizaje como habilidades, capacidades y competencia primordial del liderazgo: Desarrollar acciones de liderazgo en los procesos de enseñanza-aprendizaje, monitorear la labor de los profesores, promoción del desarrollo profesional de cada uno de los docentes.

1.3.7. Competencia de función de las personas. El ejercicio del liderazgo, aplicada en la influencia en otras personas, ocasiona la generación de redes de relaciones de personas en este caso de profesionales docentes o entre agentes de la educación, en primer lugar, con los docentes y en la gestión de los proyectos institucionales.

1.3.8. Competencia para crear y animar estructuras organizativas. En un clima de libertad con tendencia positivas o creciente, el director o líder directivo tiene que tener la capacidad de organizar estructuras o vías que contribuyan en dar facilidades faciliten de coordinación, así como en el trabajo en equipo, en un marco de liderazgo compartido.

1.3.9. Teoría de la Motivación

Esta teoría se fundamenta en la integración de procesos que dan origen y favorecen la motivación, mediante la proporción de fuerza, energía y dirección a la conducta humana hacia la concreción o realización de actividades (Reeve, 2003, p. 5); Sostiene que teóricamente la integración de procesos motivacionales explican y manifiestan la fuerza y energía de intensidad, de dirección y de persistencia del trabajo o esfuerzo de un individuo por conseguir una meta, esa persistencia radica en la conducta o actitud volitiva (Robbins, 2004, p.155), Teóricamente la motivación la motivación tiene un componente psicológico estructurado en la dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos, en el caso del liderazgo es hacia los objetivos comunes (Kinicki y Kreitner, 2003, p. 142).

Señala además que la motivación es una fuerza o conjunto de fuerzas de conducta, de actitud volitiva o voluntaria (De la Torre, 2000, p. 35), Indica que es la fuerza que impulsa a la persona a adoptar una conducta determinada hacia la concreción de un objetivo (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001, p. 145), Teóricamente sostiene que son fuerzas que actúan en la psicología de la persona o que parten de la conducta de la persona para iniciar y orientar su actitud volitiva. Por otro lado, Hellriegel y Slocum (2004, p.117) plantean a la conducta como fuerzas que actúan sobre la persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, direccionada hacia una meta, esto es, en el caso de liderazgo hacia la concreción de una visión.

Esta teoría confirma que sus estructura está integrada por las motivaciones que pueden ser inferencia dos a partir de la conducta que se puede observar en las personas, que se relaciona con una necesidad y a una conducta satisfactoria, indica que la motivación está estructurado de elementos propios (necesidades anatómicas o propias de la estructura humana) así como de elementos externos (fuerzas realizadas por el entorno social, cultural, en donde la persona humana se encuentra inmerso y participa de ella), sostiene que ostenta tres efectos sobre la

conducta: la genera, la direcciona y la mantiene, sostiene además que toda conducta está dirigida a satisfacer la necesidad de un conjunto de necesidades que le dio origen, que en el mundo del trabajo, esa conducta trata de encontrar la satisfacción de las necesidades e impulsos de la persona, intenta alcanzar objetivos empresariales (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001, p. 145),

De acuerdo con los conceptos anteriores, la investigadora sostiene que la motivación en el trabajo es un proceso que impulsa interiormente al trabajador a que actúen sobre él generándole comportamientos que tratan de alcanzar determinada motivación extrínsecas que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras al mismo tiempo intenta lograr las metas de la empresa.

La motivación se considera como un tema de considerable relevancia en los diferentes campos de la vida, entre ellas se tiene la dimensión de la educativa y la dimensión laboral, quienes orientan a las actividades conformando un elemento nuclear que va a conducir o motivar para que la persona lo realice hacia sus objetivos. En las investigaciones antecedentes se observa que existen diferentes concepciones y definiciones con referencia a la motivación, en ese sentido, Kurt Goldman Zuloaga (2007), manifiesta que la motivación es un proceso internalizado y propio de cada persona, y que ejecuta conductas o comportamientos orientados hacia un propósito individual, generalmente considerado necesario y deseable producido por el resultado de una evaluación que el individuo ejecuta de una situación dada. En ese sentido, la motivación conlleva al individuo a actuar y a comportarse de una forma u otra. Se le entiende como una combinación de procesos intelectuales, culturales, fisiológicos y psicológicos que toma decisión en una situación cualquiera. En este sentido koontz y Weihrich (1999, p. 1) define la motivación de la siguiente manera:

La motivación es un término genérico que generalmente es aplicado a una determinada cantidad de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Esto significa que los administradores motivan a sus subordinados o

subalternos, esto significa que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos, deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

1.3.10. Clases de Motivación

Los niveles de la motivación según McClelland (1974), Merani (1979), Mankeliunas (1987) entre otros autores confirman la existencia de tres grados de motivaciones, las cuales se explican a continuación:

Motivación Extrínseca:

Reeve (1994), entiende a la motivación extrínseca como que se genera de fuentes contextuales externas. Se entiende que las causas fundamentales de la conducta o del comportamiento están fuera y no dentro de la persona, esto significa o hace referencia a fuentes artificiales que satisfacen a la persona, que previamente han sido programadas en el entorno social, estos es la fama, los halagos y como siempre el dinero.

La motivación extrínseca, es la motivación que impulsa al trabajador mejorar sus desempeños dándole prebendas externas, satisface las dos primeras necesidades dentro de la escala de Maslow, o necesidades inferiores: las fisiológicas y las de seguridad. Se le conoce como extrínseca porque se orienta hacia la satisfacción de las necesidades en función de aspectos externos, en ella entran las retribuciones económicas (monetarias o en especie), o las formas del contrato laboral (fijo, eventual). Esta motivación cae bien en personas que entienden que la actividad laboral no es un fin en sí misma, sino un medio para obtener otros fines.

Pons Peregort (2005), conceptúa a la motivación extrínseca como que está relacionada con lo que recibe de afuera como motivación laboral, las recientes políticas respecto al tema de los recursos humanos tratan de buscar nuevas alternativas de remuneración, con la finalidad de que el empleado se vea

recompensado económicamente la cual tiene que adaptarse a sus necesidades y circunstancias familiares y personales, tales como edad, estado civil, tamaño de la familia, preferencias, etc.

Por otro lado, Chiavenato (2007), sostienen que la motivación extrínseca se estructura con los factores motivacionales responsables de la satisfacción profesional. Esto significa que el personal directivo se inclina por tratar de demostrar estrategias que puedan favorecer la motivación de los profesores. De acuerdo con Huérfano (2012), manifiesta que la motivación extrínseca se refiere a la influencia de factores extrínsecos que rodea al personal dentro de la organización.

Motivación Intrínseca: Se refiere a que la persona fija su interés por el estudio o trabajo, de manera interna, psicológica, sin que nadie le motive externamente. Se define como el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que el trabajador percibe o experimenta mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo dentro de la organización. En este tipo de motivación se relacionan varios constructos, la exploración es una de ellas, la curiosidad, los objetivos de aprendizaje, la intelectualidad intrínseca y, finalmente, la motivación Intrínseca para aprender.

La motivación intrínseca se manifiesta en aquellas situaciones en que las recompensas extrínsecas son insuficientes o no son tomadas en cuenta, las personas pueden activar conductas intrínsecamente motivadas. Bandura señala a la motivación intrínseca como el interés intrínseco que emerge de forma no frecuencial debido a las tendencias internas y necesidades psicológicas que motivan la conducta en ausencia de recompensas extrínsecas. Reeve (1994), se entiende a la motivación intrínseca como que ocurre cuando las personas realizan actividades para satisfacer las necesidades que ocasionan en el personal la autodeterminación, la efectividad, en ese caso entonces actúan por la motivación.

Las necesidades psicológicas de los empleados toman un rol principal en este caso, en especial cuando se entiende al ser humano como un sistema orgánico que busca prevalecer en su entorno y actuar rápidamente relacionado de la competencia y así como con la autodeterminación, sintiendo emociones positivas como el interés y el placer, aspectos que conllevan hacia una motivación intrínseca.

Al respecto, Reeve (1994), ha señalado que la actividad intrínsecamente motivante tiene naturaleza compleja, de actualidad y no presenta aleatoriedad de que pueda ocurrir. Los estímulos y acontecimientos nuevos generan en los humanos la curiosidad y tendencia hacia la exploración.

Por otra parte, Peregort (2005), considera que la motivación intrínseca es la que está directamente relacionada con la significación del trabajo, el trabajo en sí mismo, y, por tanto, con todo aquello que estimula nuestra vida profesional dentro de la organización.

De acuerdo con Ugarte y Naval (2009), manifiesta que la motivación intrínseca es aquella que tiene su génesis en la satisfacción que da el trabajo en sí mismo, empuja a la persona hacia espacios o ambientes para el logro de los propósitos.

Motivación Transcendental: Consiste en la atracción de las necesidades ajenas o no propias, esto es a las necesidades de otras personas. La motivación trascendental cubre las necesidades que no son propias del individuo, en ese sentido, una persona puede ser muy trascendente y, simultáneamente, muy exigente.

La motivación trascendental es considerada como la más fuerte, esa fortaleza radica en que se motiva en la formación de formar parte de algo e implicarse con la visión y misión de la empresa, en este caso, la persona trata de buscar o de cubrir los intereses de la empresa, se trata de una motivación egoísta, para esta motivación lo que cuentan no son los intereses individuales sino los intereses de

equipo, se trata de contribuir dando el máximo y de acuerdo con las posibilidades (Peregort, 2005).

Ugarte y Naval (2009), sostiene que la motivación trascendental es aquella que se da cuando la persona encuentra satisfacción profesional en el servicio y en la ayuda a sus colegas o trabajadores, cuando conlleva la formación hacia el servicio, se entiende que trata de ayudar a la empresa o entidad cuando toma parte de las decisiones de la entidad.

1.3.11. Dimensiones de la Motivación

Reconocimiento público. Consiste en que el gerente o autoridad reconoce a su personal de manera pública, lo hace saber a todos los miembros de la institución, es un acto que reconoce la labor, el trabajo bien hecho, y lo comunica utilizando los medios disponibles de manera que todos se informen, sirve para que todos pueda ser reconocidos por su labor. El acto de reconocimiento se puede hacer mediante premios, dinero, viajes, casas, departamento, carros, aumentos de bonos de escolaridad, bonificaciones, etc. No se recomienda utilizar este método en solitario, si no que se debe de reconocer con gestos, palabras adecuadas de motivación y reconocimiento, indicar verbalmente al personal que lo está haciendo bien y que es importante su labor para la empresa (Muchinsky, 2000).

Conducta responsable

Es la motivación que orienta al seguidor o liderado hacia la responsabilidad de cumplir con sus funciones, hacer con calidad y dentro de lo normado, hacia la responsabilidad del cumplimiento de las visiones y los objetivos de sus áreas y de la organización en su conjunto (Reeve, 2003; Kinicki y Kreitner, 2003).

Persistencia

Es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. Hace que la persona supere los obstáculos dentro de la organización hacia el logro de la meta. El líder no debe descuidar que el liderado mantenga una motivación persistente, caso contrario, el cumplimiento de su visión se vería en riesgo de ser cumplido o materializado (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001).

De acuerdo con Barreto (2002), la Motivación está estructurada en las siguientes dimensiones:

1.3.12. Expectativas

Comprende a las personas como seres inteligentes, pensantes y razonables, que adoptan creencias y sostienen esperanzas y expectativas en función a eventos futuros. Para estudiar a la motivación, se sostiene que se necesita conocer lo que buscan las personas en la empresa y cómo pueden lograrlo. Las expectativas son los objetivos de cada persona, esto incluye el aspecto económico, la necesidad seguridad en el puesto de trabajo, la aceptación de la sociedad, el reconocimiento, así como una infinidad de combinaciones de objetivos.

Esta dimensión se fundamenta en la teoría de las Expectativas de Vroom (1964), esto implica la aplicación de la administración por objetivos como táctica de motivación. La dirección por objetivos es el fundamento de la administración descentralizada, consistente en dividir los objetivos generales de la organización para un tiempo de fines u objetivos parciales que se asignan a cada área o centro de actividad, cuenta con autonomía necesaria y adquieren la responsabilidad de lograrlos.

1.3.13. Recompensa: Se comprende como la relación que existe entre la productividad y el logro de los objetivos de cada persona como elemento de la entidad. Barreto (2002), clasifica las recompensas en:

1.3.14. Recompensas de tipo económico: El aspecto económico como elemento motivador es fundamental, su aplicación necesita de la percepción clara

y suficiente para justificar el esfuerzo que demanda la tarea que se debe cumplir para lograrlo. Se comprenden como consecuencia directa de la tarea a realizar y seguirla contingentemente.

1.3.15. La Promoción o el ascenso: Esta variable busca motivar mediante la promoción u subida de cargo a los empleados o trabajadores.

1.3.16. El reconocimiento y la recompensa social: Deben estar estrechamente relacionados con el desempeño del trabajador para resultar eficaces como recompensa extrínseca. Los supervisores y directivos tratan de eludir las desigualdades al dar este tipo de refuerzos y aplicarlos de modo eventual.

1.3.17. Recompensas de grupo o generales: Se hace necesarias en el caso de que el patrón de recompensas individuales no resulta posible debido a que la productividad depende del funcionamiento eficaz de la persona, del equipo de trabajo, que puede ser, en ocasiones, muy extenso. Estas formas de recompensar no se conceden, por lo general, sobre la base del esfuerzo de cada trabajador o empleado. Las recompensas de forma general presentan eficiencia en el mantenimiento de los empleados dentro de la organización; por el contrario, no lo demuestran para lograr una mayor productividad ya que todos los miembros las reciben por igual.

1.3.18. Meta: La meta es entendida como lo que se desea conseguir o lograr. Las metas se sustentan o cimentan en la teoría de las metas Locke (1969) quien sostiene que el propósito de lograr una meta es una fuente básica y rica de motivación. Las metas siempre demuestran ser importantes en cualquier actividad, debido a que motivan y orientan los actos, ayudan a impulsar y mejorar el rendimiento o desempeño. Las metas pueden tener varias funciones Locke y Latham (1985), las cuales se nombrarán a continuación: Aglutinan la atención y la acción en el desarrollo de las operaciones, trasladan la energía y el esfuerzo, incrementan la persistencia y ayudan a la elaboración y formulación de nuevas estrategias.

Los procesos de fijación de metas útiles tienen que ser: de naturaleza específica, difíciles o complejas, así como desafiantes, pero posibles de lograr. El feedback es importante para la persona que necesita potenciar al máximo los logros (Becker, 1978).

La motivación está estructurada por todas las dimensiones con capacidad generar, mantener y dirigir el comportamiento direccionado hacia el objetivo, en ese mismo sentido, se tiene en cuenta que es el deseo de hacer los esfuerzos necesarios para lograr las metas de la empresa o entidad, condicionado por la probabilidad de cubrir las expectativas y necesidades de cada persona (Robbins, 2004).

1.3.19. Teoría de la jerarquía de las necesidades

Abraham Maslow sostuvo que el hombre es un tejido de necesidades y que los experimenta en cada instante, estas necesidades fueron jerarquizadas en una pirámide. Según esta teoría, la satisfacción de las necesidades que se encuentran en un nivel determinado lleva al siguiente en la jerarquía, sin embargo, se dan zonas de coincidencia entre un nivel y otro ya que no se da una satisfacción total de las necesidades (López, 2001 en línea).

Maslow afirmó clasificó las necesidades en cinco niveles de necesidades y los clasificó por orden de importancia. Para Maslow, las necesidades básicas o primarias más importantes se encuentran en la base de la pirámide. Esta jerarquía de necesidades motiva al hombre a realizar trabajos, funciones, adoptar conductas. Son los deseos de cada individuo los que establecerán el orden de necesidades e incluso podrá modificar la jerarquía con el paso del tiempo. De acuerdo con Maslow, las personas deben satisfacer parcialmente una necesidad de orden inferior antes de experimentar la siguiente.

La importancia de sus investigaciones en la afirmación de que la gente es motivada para adoptar aquellas conductas que percibe como importantes para satisfacer las necesidades de orden inferior y después las de orden superior; más de una necesidad puede constituir el punto central de cierta conducta.

1.3.20. Teoría de los factores de Herzberg

Esta teoría considera que existen dos factores que explican la motivación de los trabajadores en la empresa, ellos son:

Factores motivadores

Estos factores determinan el mayor o menor grado de satisfacción en el trabajo y están relacionados con el contenido del trabajo: Realizar un trabajo que interese al trabajador, el logro o realización del trabajador como persona humana, la responsabilidad labora, el reconocimiento, la promoción. Estos factores motivan al trabajador hacia actitudes positivas y a sentir satisfacción. Bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo.

Las tareas y cargos son desempeñados por el docente para atender a los procesos de enseñanza aprendizaje con eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la desmotivación ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Según Herzberg, los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas son mucho más profundos y estables cuando son óptimos. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción del individuo Herzberg los llama factores de satisfacción.

También destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción. Para él “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción”

Factores de higiene

Están relacionados con el contexto de trabajo y hacen referencia al tratamiento que las personas reciben en su trabajo: Las condiciones de trabajo: El sueldo las relaciones humanas y la política de la empresa.

El proceso motivacional

Es un conjunto de actividades y acciones orientados específicamente en aumentar la motivación de un determinado conjunto de personas hacia la concreción de una determinada actividad o conjunto de actividades.

1.4. Formulación del problema

Problema General

¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017?

Problemas Específicos

1. ¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en el reconocimiento público hacia los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017?
2. ¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017?
3. ¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación sirvió para determinar la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz, y en función de ella, la dirección de la UGEL Huaraz pueda tomar decisiones preventivas o correctivas. Los beneficiarios serán los trabajadores por que afectará positivamente la motivación en el trabajo, la Dirección de la UGEL Huaraz podrá tomar decisiones de cuerdo al comportamiento de ambas variables, y las instituciones educativas correspondientes a la Jurisdicción de la UGEL en estudio, y la sociedad en su conjunto.

Socialmente se justifica por que la presente investigación contribuyó a que la UGEL disponga del conocimiento de la influencia entre ambas variables de estudio, a que la dirección de la institución pueda tomar decisiones en mejorar el liderazgo directivo y en consecuencia la motivación de los trabajadores de la UGEL.

1.6. Hipótesis

H1: El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

H0: El Liderazgo Directivo no tiene influencia positiva en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

Hipótesis específicas

H.E.1. El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.

H.E.2. El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.

H.E.3. El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Explicar la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

Objetivos específicos

1. Identificar la influencia del liderazgo directivo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.
2. Caracterizar la influencia del liderazgo directivo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.
3. Explicar la influencia del liderazgo directivo en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.

II. MÉTODO

II. METÓDO

2.1. Diseño de la investigación

El tipo de investigación fue no experimental. El investigador no realizó manipulación o intervención en el tratamiento de las variables del estudio. Este diseño implica realizar la observación de las variables de estudio, desde una mirada objetiva, recogiendo información intacta, tal como se presentan en su contexto natural para analizarlo con posterioridad (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La investigación fue transaccional debido a que se recolectaron la información de los indicadores de las variables de estudio en un tiempo determinado que es único, es decir en un solo momento, en un tiempo único (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.151).

El diseño de investigación fue correlacional causal porque se tuvo que determinar la influencia del Liderazgo Directivo en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El esquema es el siguiente:



Donde:

X: El liderazgo Directivo.

Y: La motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

2.2. Variables y operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable Independiente Liderazgo Directivo	Es un conjunto de habilidades y competencias que se pueden adquirir, ayuda al director en lograr resultados favorables y trascendentes, en la conducción de su personal podría asumir las siguientes estrategias de acción frente a sus subalternos (Hunt, 2009, p. 31). Alvarado (2000, p. 112).	El liderazgo directivo se mide en función de los indicadores de las dimensiones Dirección de Futuro, Desarrollo del personal, Rediseño de la Organización y Tipos de Liderazgo	Dirección de Futuro	Misión compartida	Ordinal
				Visión compartida	
				Objetivos de la UGEL	
			Desarrollo del personal	Apoyo administrativo individual a trabajador estable	
				Apoyo administrativo individual a trabajador contratado	
				Apoyo operativo a trabajador estable	
				Apoyo operativo a trabajador contratado	
			Rediseño de la Organización	Construcción de cultura colaborativa a personal	
				Estructuración de organización que facilite el trabajo del personal	
				Relación productivas con los trabajadores de la UGEL	
				Conexión con los trabajadores de la UGEL	
			Gestionar la Instrucción	Dotación de personal en la UGEL	
				Proveer apoyo técnico en la UGEL	
				Monitorear al personal en la UGEL	
				Evitar distracción del staff la UGEL	
			Variable dependiente Motivación	La motivación se entiende como un conjunto de	

	procesos que proporcionan energía y dirección a la conducta (Reeve, 2003, p. 5).	los indicadores de las dimensiones Reconocimiento Público, Conducta Responsable Persistencia		Recompensa a las buenas ideas o cumplimiento de objetivos	
				Reconocimiento a la antigüedad laboral	
			Conducta responsable	Conducta hacia la responsabilidad del trabajo personal	
				Conducta hacia la responsabilidad de trabajo en equipo	
				Conducta hacia la responsabilidad del cumplimiento del objetivo de área	
				Conducta hacia la responsabilidad del cumplimiento del objetivo institucional	
			Persistencia	Persistencia de la motivación en personal del Área de Gestión Administrativa	
				Persistencia de la motivación en personal del Área de Gestión Institucional	
				Persistencia de la motivación en personal del Área de Gestión Pedagógica	
				Persistencia de la motivación en personal del Área de Gestión Jurídica	

2.3. Población y Muestra

Población

La población de la investigación está conformada por 54 trabajadores del CAP de la UGEL Huaraz.

Muestra

La muestra de la investigación está conformada por 54 empleados que pertenecen al CAP del personal administrativo de la UGEL Huaraz.

Muestreo

El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia, ya que seleccionó la población por conveniencia del investigador, para una investigación más fácil.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

TÉCNICA	INSTRUMENTO
<p>ENCUESTA</p> <p>Para Grasso (2006) “la encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas” (p.13)</p> <p>La encuesta se diferencia del resto de métodos por dos características:</p> <p>Según Alvira (2011) son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• “recoger información proporcionada verbalmente o por escrito por una informante mediante un cuestionario estructurado• Utiliza muestras de la población objeto de estudio” (p.6)	<p>CUESTIONARIO</p> <p>El cuestionario es una herramienta usada para la recolección de datos.</p> <p>Un cuestionario, en sentido estricto, es un sistema de preguntas racionales ordenadas en forma coherente tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible, que generalmente responde por escrito la persona interrogada, sin que sea necesaria la intervención de un encuestador (García, 2004, p.29)</p> <p>Podemos decir que el objetivo principal de la encuesta es resolver el problema de investigación.</p>

La escala de medición:

La escala ordinal es la que se usó para medir las variables de Liderazgo directivo y Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017. Utilizando rangos para poder asignarle nivel. Se le asignó deficiente, eficiente y regular para ambas variables.

Variable	Nivel	Puntuación de nivel
Liderazgo directivo	Deficiente	3-4
	Regular	8-12
	Eficiente	13-15
Motivación	Deficiente	4-8
	Regular	9-12
	Eficiente	13-16

2.4.1. Validez confiabilidad del instrumento

Validez

La encuesta fue validada a través de una validez a juicio de expertos, por criterio, de los cuales fueron tres profesionales que evaluaron el cuestionario con objetividad y veracidad. Siendo personas especializadas en el tema de calidad de servicio y fidelización.

Alfa de Cronbach

La confiabilidad estará por el Alfa de Cronbach (coeficiente que sirve para medir la fiabilidad del instrumento) debido al cuestionario Serqvual, ya que es un cuestionario validado mediante la escala Likert. (Hernández, Fernández, Baptista, 2010)

El resultado que se obtuvo mediante la aplicación del alfa de Cronbach fue de 0.83, lo cual indica que hay una alta fiabilidad del instrumento.

2.5. Métodos de análisis de datos

Se utilizó el método observacional, analítico, sintético, inductivo y deductivo. Asimismo, se aplicó la estadística descriptiva, para conseguir resultados porcentuales y frecuencias plasmadas en tablas y gráficas.

El procesamiento de datos se procesará utilizando Microsoft Excel y spss para las tablas de frecuencias en función de los rangos de valores obtenidos en la investigación.

Se realizó la prueba de hipótesis ETA, que es una medida de asociación cuyo valor siempre está comprendido entre 0 y 1. El valor 0 indica que no hay asociación entre las variables de fila y de columna. Los valores cercanos a 1 indican que hay gran relación entre las variables. Eta resulta apropiada para una variable dependiente medida en una escala de intervalo (por ejemplo, ingresos) y una variable independiente con un número limitado de categorías (por ejemplo, género). Se calculan dos valores eta: uno trata la variable de las filas como una variable de intervalo; el otro trata la variable de las columnas como una variable de intervalo.

2.6. Aspectos éticos

Los resultados serán procesados de manera objetiva, sin adulterar los resultados o datos obtenidos, los resultados serán interpretados de acuerdo a los fundamentos científicos y los antecedentes de la investigación. Se evitará las copias o plagios en todo el contenido de la tesis.

III. RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Tratamiento de resultados

Para la presente investigación se ha aplicado la técnica de la encuesta a los elementos de la muestra conformada por los 54 trabajadores de la UGEL Huaraz. El instrumento aplicado fue el cuestionario. Antes de la aplicación del instrumento, esta fue validada mediante el método de Juicio de Expertos, estos expertos fueron maestros en las ciencias administrativas. La validación se realizó con la finalidad de medir la relación entre las variables en estudio en la presente investigación; y se determinó su confiabilidad mediante Alfa de Cronbach con la finalidad de determinar si el instrumento era confiable, esto significa si su aplicación repetida da los mismos resultados (Hernández, Fernández, Baptista, 2010).

Validada y determinada su confiabilidad mediante una prueba piloto, se aplicó el instrumento de 10:00 am., hasta las 10:40 am., a los elementos de la muestra, con la cual se obtuvo los datos para medir o evaluar las características e influencias del Liderazgo Directivo en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz. Los instrumentos fueron cuidadosamente cuidados y registrados en Microsoft Excel, los datos fueron registrados en función de cada pregunta por indicadores, cada indicador por dimensiones, y las dimensiones en función de las variables de investigación,

Luego, utilizando Microsoft Excel se crearon las tablas de frecuencias por cada pregunta y se hizo el resumen por cada dimensión. Posteriormente se hicieron los cruces de los datos de las tablas para el objetivo general y los objetivos específicos. Se interpretó las tablas estadísticas y se elaboraron sus respectivas figuras y se citaron de acuerdo con la metodología APA.

3.2. Resultados según los objetivos de estudio

3.2.1. Resultados respecto al objetivo general

Objetivo General: Explicar la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

Tabla 1. Liderazgo Directivo y Motivación

		Motivación			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo Directivo	Deficiente	3 5,6%	4 7,4%	1 1,9%	8 14,8%
	Regular	4 7,4%	30 55,6%	4 7,4%	38 70,4%
	Eficiente	0 0,0%	3 5,6%	5 9,3%	8 14,8%
Total		7 13,0%	37 68,5%	10 18,5%	54 100,0%

Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UGEL Huaraz

En la tabla 1. Se observa que a medida que el Liderazgo directivo tiene un nivel deficiente, la motivación será deficiente con 5.6%, de nivel regular en un 7.4% y 1.9% con un nivel eficiente. Mientras que cuando el nivel del Liderazgo directivo sea regular, la motivación en los trabajadores de la UGEL será deficiente en un 7.4%, regular en un 55.6% y eficiente en un 7.4%. Mientras el Liderazgo directivo fue eficiente, la motivación fue deficiente en un 0.0%, regular en un 5.6% y 9.3% eficiente.

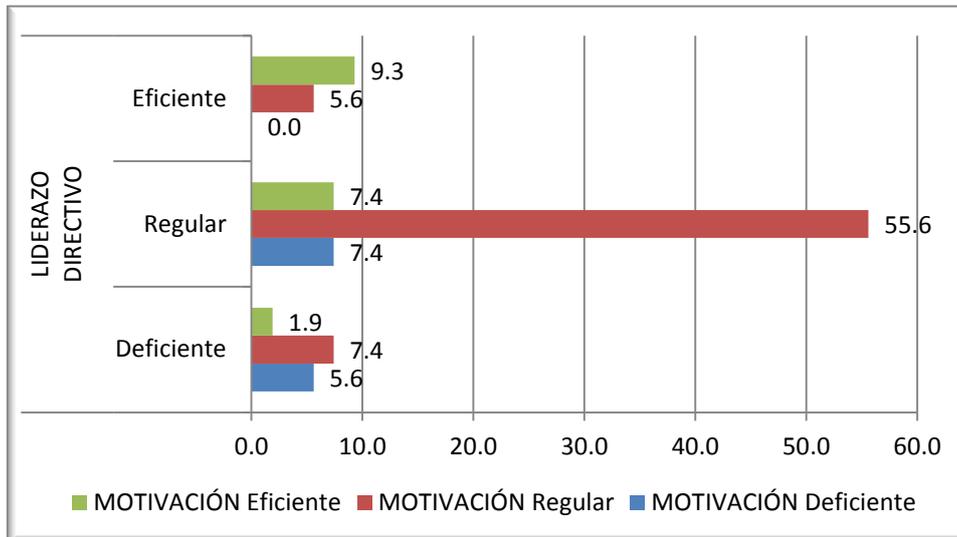


Figura 1.

Hipótesis general: El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

Tabla 2. Prueba eta en SPSS

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Liderazgo Directivo dependiente	,805
		Motivación dependiente	,562

Fuente: Procesamiento en SPSS de las encuestas realizadas a trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017

En la tabla 2, se muestra que el liderazgo directivo tuvo influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz 2017, con un valor del Coeficiente de eta de un 0,805 y 0.562 para cada variable respectivamente.

Objetivo específico N° 1: Identificar la influencia del liderazgo directivo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

Tabla 3. Liderazgo Directivo y Reconocimiento Público

		Reconocimiento Público			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo Directivo	Deficiente	2 3,7%	6 11,1%	0 0,0%	8 14,8%
	Regular	4 7,4%	29 53,7%	5 9,3%	38 70,4%
	Eficiente	0 0,0%	4 7,4%	4 7,4%	8 14,8%
Total		6 11,1%	39 72,2%	9 16,7%	54 100,0%

Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UGEL Huaraz

En la tabla 3. Se observa que a medida que el Liderazgo directivo tiene un nivel regular, el reconocimiento público en los trabajadores de la UGEL será regular en un 53.7% y eficiente en un 9.3%.

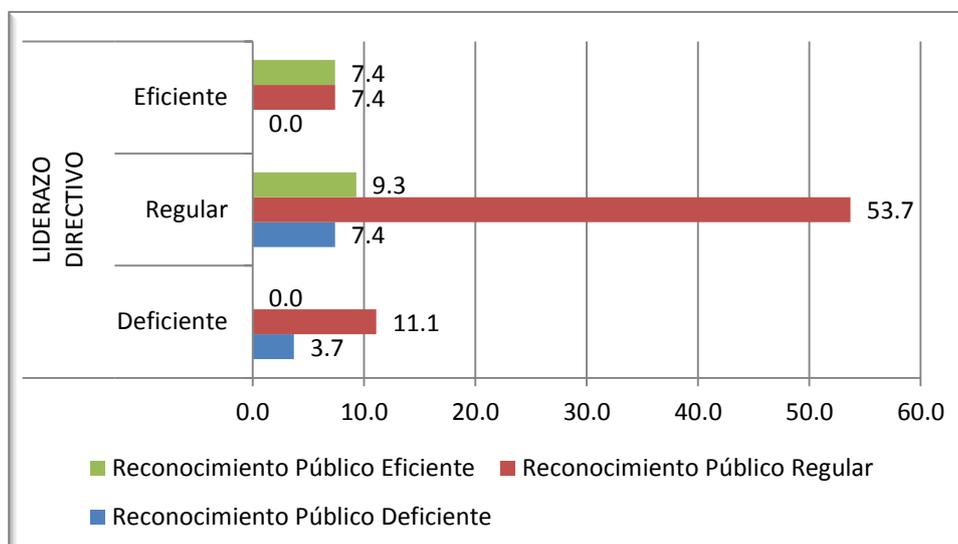


Figura 2

Hipótesis específica N° 1: El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017

Tabla 4. Prueba eta en SPSS

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Liderazgo Directivo dependiente	,565
		Reconocimiento Público dependiente	,383

Fuente: Procesamiento en SPSS de las encuestas realizadas a trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017

En la tabla 4, se demuestra que el liderazgo directivo tuvo influencia en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017, con un valor del Coeficiente de Eta de un 0,565 y 0.383 para cada variable respectivamente.

Objetivo específico N° 2: Caracterizar la Influencia del liderazgo directivo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

Tabla 5. Liderazgo Directivo y Conducta Responsable

		Conducta Responsable			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo Directivo	Deficiente	2 3,7%	6 11,1%	0 0,0%	8 14,8%
	Regular	4 7,4%	28 51,9%	6 11,1%	38 70,4%
	Eficiente	0 0,0%	2 3,7%	6 11,1%	8 14,8%
Total		6 11,1%	36 66,7%	12 22,2%	54 100,0%

Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UGEL Huaraz

En la tabla 5, se muestra que a medida que el Liderazgo directivo tiene un nivel deficiente, la conducta responsable fue deficiente en 3.7%, regular en un 11.1% y eficiente en un 0.0%; Mientras que cuando el nivel del Liderazgo directivo sea regular, la conducta responsable en los trabajadores de la UGEL será deficiente en un 7.4%, regular en un 51.9% y eficiente en un 11.1%. Mientras el Liderazgo

directivo es eficiente, la conducta responsable fue deficiente en un 0.0%, regular en un 3.7%% y 11.1% eficiente.

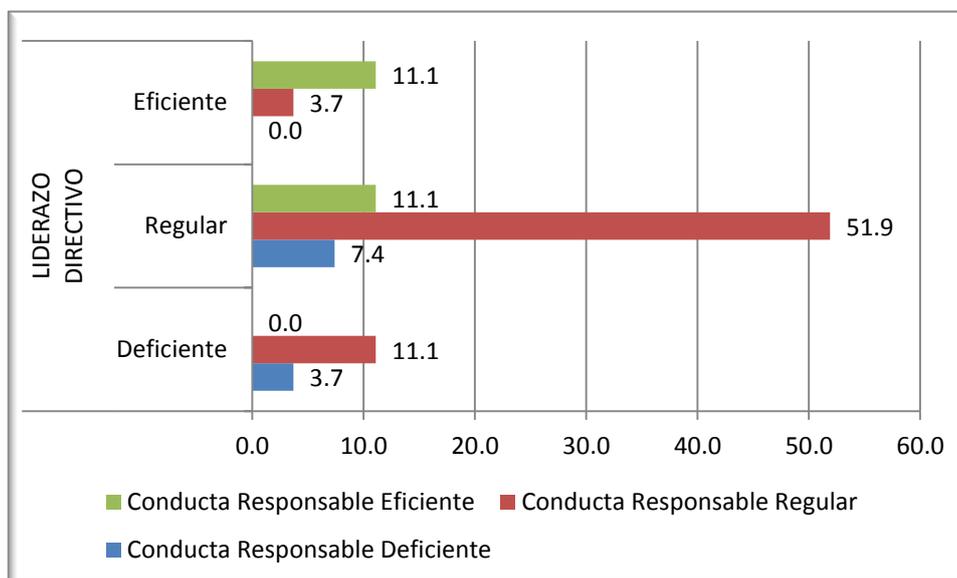


Figura 3

Hipótesis específica N° 2: El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.

Tabla 6. Prueba eta en SPSS

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Liderazgo Directivo dependiente	,661
		Conducta Responsable dependiente	,511

Fuente: Procesamiento en SPSS de las encuestas realizadas a trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017

En la tabla 6, se demuestra que el liderazgo directivo tuvo influencia en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017, con un valor del Coeficiente de eta de un 0,661 y 0.511 para cada variable respectivamente.

Objetivo específico N° 3: Explicar la influencia del liderazgo directivo en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.

Tabla 7. Liderazgo Directivo y Persistencia

		Persistencia			Total
		Deficiente	Regular	Eficiente	
Liderazgo Directivo	Deficiente	3 5,6%	5 9,3%	0 0,0%	8 14,8%
	Regular	4 7,4%	32 59,3%	2 3,7%	38 70,4%
	Eficiente	0 0,0%	2 3,7%	6 11,1%	8 14,8%
Total		7 13,0%	39 72,2%	8 14,8%	54 100,0%

Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UGEL Huaraz

En la tabla 7, se muestra que a medida que el Liderazgo directivo tiene un nivel deficiente, la persistencia fue deficiente en 5.6%, regular en un 9.3% y eficiente en un 0.0%; Mientras que cuando el nivel del Liderazgo directivo sea regular, la persistencia en los trabajadores de la UGEL será deficiente en un 7.4%, regular en un 59.3% y eficiente en un 3.7%. Mientras el Liderazgo directivo es eficiente, la persistencia fue deficiente en un 0.0%, regular en un 3.7% y 11.1% eficiente.

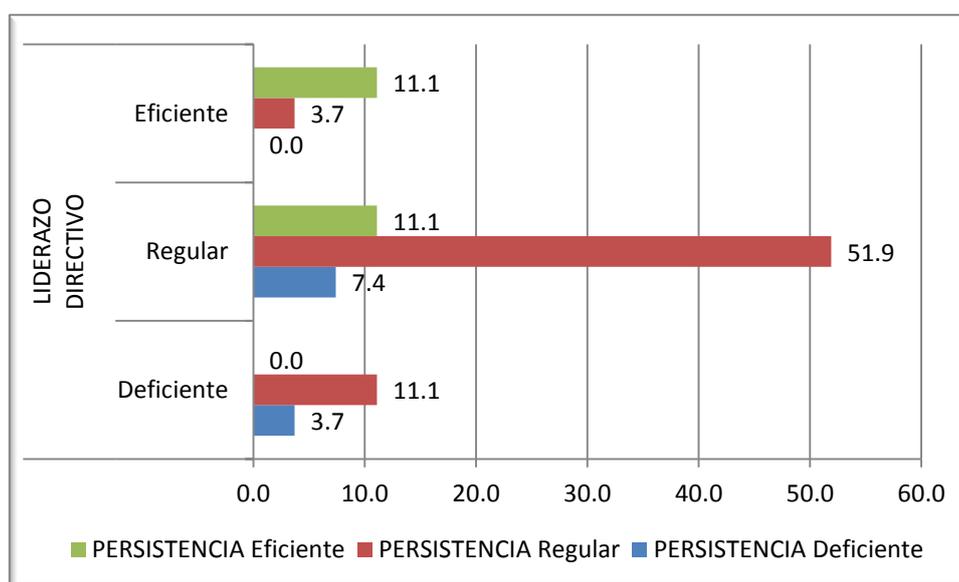


Figura 4

Hipótesis específica N° 3: El Liderazgo Directivo tiene influencia en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.

Tabla 8. Prueba eta en SPSS

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Liderazgo Directivo dependiente	,693
		Persistencia dependiente	,536

Fuente: Procesamiento en SPSS de las encuestas realizadas a trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017

En la tabla 8, se demuestra que el liderazgo directivo tuvo influencia en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017, con un valor del Coeficiente de eta de un 0,693 y 0.536 para cada variable respectivamente.

3.2.2 Resultados de los datos generales

A continuación, se presentarán las tablas y figuras que representan los datos generales o informativos los cuales están conformados por género, edad, nivel de educación:

Tabla 09. Genero

GENERO	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	28	0.52
Femenino	26	0.48
Total	54	1.00

Fuente: Encuesta

En la tabla N° 09, se muestra el género que predomina en la UGEL Huaraz, siendo este el género masculino con un 52% a comparación del 48% que representa el género femenino.

Este resultado nos indica que del total de los trabajadores con los que cuenta la UGEL Huaraz, la gran mayoría son del género masculino.

Tabla 10. Edad

EDAD	Frecuencia	Porcentaje
18-25	10	0.19
25-35	33	0.61
35-45	6	0.11
45 a más	5	0.09
Total	54	1.00

Fuente: Encuesta

En la tabla N° 10, se muestra la edad de los trabajadores de la UGEL Huaraz, teniendo como resultados que el 19% se encuentran entre los 18 y 25 años, un 61% se encuentra entre los 25 y 35 años, un 11% entre los 35 y 45 años y por ultimo un 9% se encuentra entre los 45 años a más.

Los resultados nos indican que la mayoría de los trabajadores son relativamente jóvenes ya que se encuentran entre los 18 y 35 años.

Tabla 11. Nivel de educación

Nivel de educacion	Frecuencia	Porcentaje
Superior	40	0.74
Tecnica	12	0.22
Secundaria completa	2	0.04
Total	54	1.00

Fuente: Encuesta

En la tabla N° 11, observamos el nivel de educación que tienen los trabajadores de la UGEL Huaraz que fueron encuestados, teniendo como resultados que el 74% cuenta con educación superior, un 22% tiene educación técnica y por ultimo un 4% solo cuenta con secundaria completa.

Los resultados obtenidos nos indican que la gran mayoría tiene una educación superior (universitaria) y técnica y existe un porcentaje mínimo que solo tiene secundaria completa.

Tabla 12. Reconocimiento público

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	13	24.07
REGULAR	31	57.41
EFICIENTE	10	18.52
Total	54	100.00

Fuente: Encuesta

En el resumen estadístico correspondiente a la dimensión Reconocimiento público se observa que de los 54 encuestados en la encuesta, el 24.07% calificaron como deficiente, el 57.41% calificaron como regular, el 18.52% calificaron como eficiente. Los resultados señalan que la dimensión Reconocimiento público en la UGEL Huaraz fue mayormente regular ligeramente eficiente, la UGEL debe mejorar el reconocimiento que la población tiene de ella.

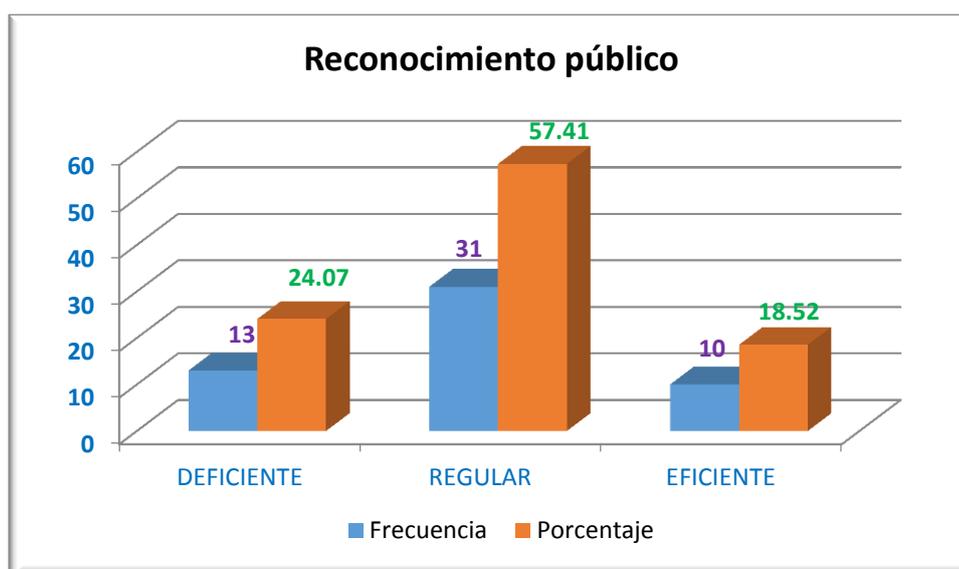


Figura 5.

Tabla 13. Conducta responsable

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	13	24.07
REGULAR	29	53.70
EFICIENTE	12	22.22
Total	54	100.00

Fuente: Encuesta

En el resumen estadístico correspondiente a la dimensión Conducta responsable se observa que de los 54 encuestados en la encuesta, el 24.07% calificaron como deficiente, el 53.70% calificaron como regular, el 22.22% calificaron como eficiente. Los resultados señalan que la dimensión Conducta responsable en la UGEL Huaraz fue mayormente regular, más eficiente que deficiente, sin embargo, significa que la UGEL debe mejorar una conducta más responsable en el desempeño de las funciones.

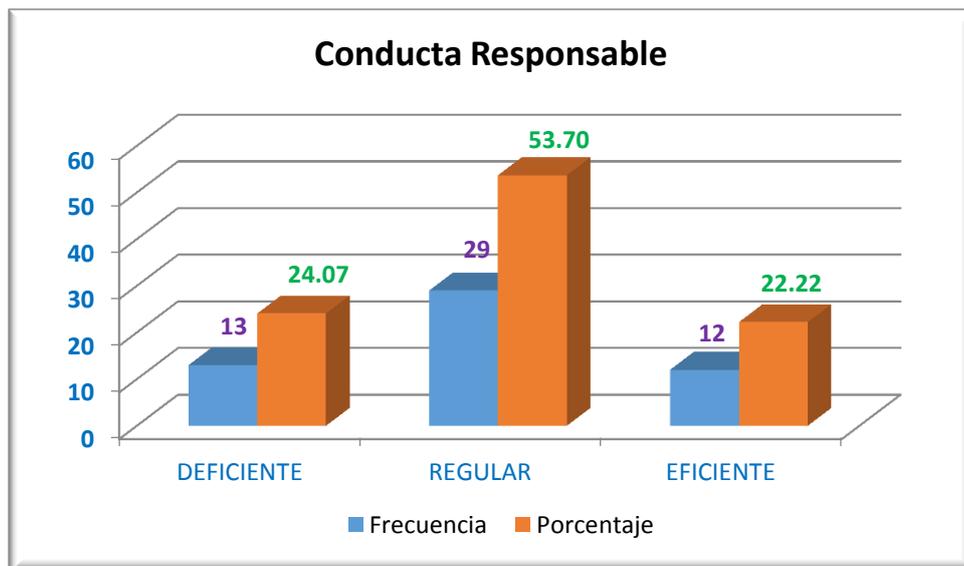


Figura 6.

Tabla 14. Persistencia

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	16	29.63
REGULAR	30	55.56
EFICIENTE	8	14.81
Total	54	100.00

Fuente: Encuesta

En el resumen estadístico correspondiente a la dimensión Persistencia se observa que de los 54 encuestados en la encuesta, el 29.63% calificaron como deficiente, el 55.56% calificaron como regular, el 14.81% calificaron como eficiente. Los resultados señalan que la dimensión Persistencia en la UGEL Huaraz fue mayormente regular, más deficiente que eficiente, lo que implica que la UGEL debe mejorar la persistencia en la motivación del personal.

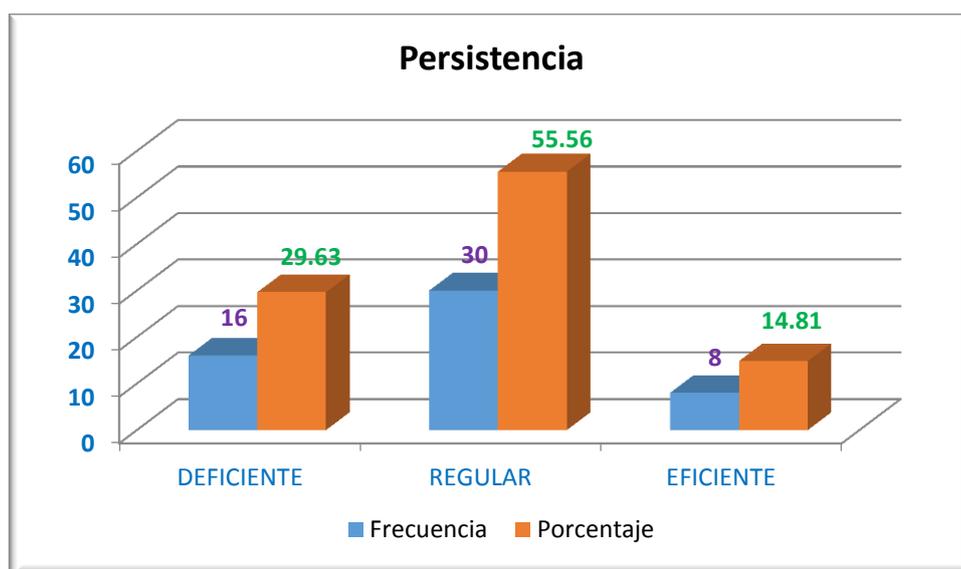


Figura 7.

IV. DISCUSIÓN

IV. DISCUSIÓN

En la presente investigación se llegó a determinar conclusiones, las cuales, después del tratamiento de los resultados, se dio pase a realizar la comparación con la información permitente; de la cual se obtuvo:

Según los resultados de la presente investigación coinciden con las conclusiones obtenidas por Sum (2015) en su investigación antecedente en el sentido de que la motivación tiene la capacidad de influir positivamente en la otra variable.

Según los resultados de la investigación antecedente de Jaime (2015), han sido confirmados por los resultados de la presente investigación en los términos de que los estilos de liderazgo de docentes y se relaciona con las actitudes, las conductas y prácticas de los trabajadores, así como también que el liderazgo influye en la motivación y que orienta hacia la concreción del cambio organizacional. Esto encuentra explicación en que el liderazgo aplicado retroalimenta las conductas, las aptitudes y comportamientos en función del acuerdo, aceptación o rechazo hacia el liderazgo. Que el liderazgo de los directivos permite establecer cambios y transformaciones organizacionales, y que ayuda y motiva el desarrollo de quienes se aplica el liderazgo directivo.

Según la investigación antecedente de García (2012), en cuanto a sus conclusiones no presentó resultados parecidos, ya que relacionó la motivación y su influencia con la productividad y a la satisfacción del cliente, estudio el liderazgo con la motivación, no obstante, el estudio de la motivación de esta investigación antecedente sirvió a la presente investigación en el enfoque de su marco teórico y el análisis de sus dimensiones e indicadores.

Con referencia a la investigación antecedente de Bedodo y Giglio, (2006), estudió a la variable compensaciones y su relación con la motivación en el trabajo, en

donde sus resultados fueron que logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños, estas conclusiones no obstante se distancian relativamente de la presente investigación ya que se busca la influencia del liderazgo directivo y la motivación. Sin embargo, esta investigación antecedente sirvió a la presente investigación en la forma de entender y abordar el problema de la motivación.

Las conclusiones de la presente investigación difieren significativamente con los de la investigación antecedente de Reyes (2012), en el sentido de que no existió relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente. Que no existió relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. Que no se cumplieron las hipótesis específicas y la general.

La investigación antecedente de Quispe (2011), difieren significativamente con las conclusiones obtenidas en la presente investigación, mientras Quispe concluyó que en su investigación existió influencia débil de 0,4675 entre el estilo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente, e influencia débil de 0,4854 con los alumnos, por lo que el estilo de liderazgo fue el que prevaleció en el desempeño docente, mientras que las relaciones encontradas en la presente investigación fue de influencia mediana de 0.805 y 0.562.

La investigación de Esquivel (2012) estudió que el nivel de motivación de los trabajadores en los tres tipos de factores motivacionales considerados en la presente investigación, motivación por logro, poder y afiliación, sus conclusiones difieren de las conclusiones de la presente investigación, no son similares, pero los aportes de esta investigación fueron de vital importancia en la comprensión teórica de la variable.

Con relación al marco teórico, se está de acuerdo con lo sostenido en el marco teórico en el sentido de que el liderazgo ejercido por un director es efectivo y favorece la motivación de los trabajadores, ayudan a los subordinados en el desarrollo de sus habilidades y competencias (Hunt, 2009, p. 31; Alvarado (2000, p. 112) Asimismo se está de acuerdo con lo afirmado de que el liderazgo directivo ayuda a influenciar a los trabajadores en el logro de metas compartidas, así como motivar y convencer para concretizar objetivos trazados en el plano institucional (Leithwood & Jantzi, 2009: 20). El resultado de una relación media confirma entre el liderazgo directivo y la motivación confirman que el liderazgo contribuye en transformar los sentimientos, actitudes y opiniones, así como las prácticas de los liderados, con objetivo de mejorar la cultura de las instituciones (Uribe, 2007).

Se concuerda que el liderazgo busca la configuración de un líder en el desarrollo de atributos exigidos por el ejercicio del liderazgo, características o atributos que para el hombre moderno le puede ser difícil de cumplir, lo cual explica la carencia de líderes por una sociedad. Desde la perspectiva del hombre moderno, y en especial del trabajador moderno y globalizado, los trabajadores están exigidos para desarrollar y ejercer el liderazgo educativo o pedagógico, ya que con el este liderazgo estarán dispuestos en transformar y mejorar con éxito el sistema educativo (Bass y Avolio, 1994).

Los resultados de la investigación respaldan los postulados de la teoría de la motivación en el sentido de que la integración de procesos ocasionan y ayudan a la motivación del trabajador, se está de acuerdo con lo manifestado por esta teoría en el sentido de que proporciona fuerza, energía y orientación a la conducta humana hacia la concreción o realización de actividades (Reeve, 2003, p. 5; Robbins, 2004, p.155); así mismo, se concuerda que la motivación adopta un componente psicológico estructurado en la dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos, en el caso del liderazgo es hacia los objetivos comunes (Kinicki y Kreitner, 2003, p. 142).

En el desarrollo de la investigación se pudo observar que los trabajadores realizan sus actividades laborales debido a la fuerza de la satisfacción de las necesidades propias y de sus familias, por lo tanto esta teoría se cumple en la práctica, y que los experimenta en cada instante, incluso dentro y fuera de los espacios laborales. (López, 2001).

Asimismo, la Teoría de los Factores de Herzberg se ha cumplido en el desarrollo de la presente investigación en la misma medida de la aplicación de los factores motivadores, los cuales ayudan a los trabajadores a sentirse bien en el trabajo, a realizar ejercicios de pertinencia para con la institución que los coge como elemento de la producción o del servicio

Asimismo, se está de acuerdo con lo sostenido por esta teoría en el sentido de que los atributos del liderazgo motivan al trabajador hacia actitudes positivas y a sentir satisfacción, a sentir pertinencia, a sentirse comprometidos, estos sentimientos contribuyen a que el trabajador se motive y desarrollen sus funciones de manera más productiva ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña.

V. CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

5.1. El coeficiente de Eta para la variable Liderazgo Directivo fue de 0.805 y para la variable motivación fue de 0.562, lo cual significa que existió una influencia entre ambas variables. Esto se explica por qué las autoridades de la UGEL con frecuencia aplicaron liderazgo directivo adecuado en la motivación de los trabajadores de la UGEL.

5.2. Se identificó que el Liderazgo Directivo tuvo influencia en el reconocimiento público de la función de los trabajadores, lo cual fue demostrado por el coeficiente Eta con un valor de 0.565 para la variable Liderazgo Directivo y 0.383 para la dimensión reconocimiento público. Este nivel de influencia se explica por qué las autoridades de la UGEL con mediana frecuencia han reconocido las funciones realizadas por los trabajadores.

5.3. El liderazgo Directivo sobre la conducta responsable se caracterizó por tener influencia, esto se evidencia en el coeficiente Eta con un valor de 0.661 para la variable Liderazgo Directivo y 0.511 para la dimensión conducta responsable. La característica de este nivel de influencia se explica por qué el liderazgo directivo de las autoridades de la UGEL conllevó a conductas responsables por parte de los trabajadores de la UGEL Huaraz.

5.4. La influencia del Liderazgo Directivo sobre la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017 se explica como una influencia, esto se confirma en el coeficiente Eta, la cual tuvo un valor de 0.693 para la variable Liderazgo Directivo y 0.536 para la dimensión persistencia. La característica de este nivel de influencia se explica por qué el liderazgo directivo de las autoridades de la UGEL motivó a que los trabajadores persistan en el logro de sus objetivos.

VI.RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

6.1. A la administración de la UGEL Huaraz se le recomienda que debe tomar conciencia en el mejoramiento de la aplicación de liderazgo directivo para con los trabajadores, para ello debe de realizarse capacitaciones con especialistas con la finalidad de mejorar dicho liderazgo. Por su parte, los trabajadores deben también formar parte de estas capacitaciones con la finalidad de que las relaciones entre el liderazgo directivo y motivación mejoren.

6.2. La administración de la UGEL Huaraz debe mejorar aún más el Liderazgo Directivo y la relación con el Reconocimiento Público de los trabajadores de la UGEL Huaraz, para ello realizar capacitaciones de liderazgo directivo y su relación con la dimensión reconocimiento público.

6.3. La administración de la UGEL Huaraz debe perfeccionar su Liderazgo Directivo con la finalidad de que los trabajadores de la UGEL Huaraz también perfeccionen sus conductas responsables, para ello debe de realizar capacitaciones de liderazgo directivo y su relación con la dimensión conducta responsable.

6.4. La administración de la UGEL Huaraz los trabajadores deben mejorar aún más la relación entre el Liderazgo Directivo y la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz, para ello realizar capacitaciones de liderazgo directivo y su relación con la dimensión persistencia.

VII. REFERENCIAS

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguerrondo, Inés. (1990). *El planeamiento educativo como instrumento de cambio*, Buenos Aires, Troquel.

Alvarado, O. (2000). *Elementos de administración general*. Lima: Editorial Udegraf.

Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido: Buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Kluwer.

Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. España: Centro de investigaciones sociológicas.

Bass, B. M. (1987). *Policy implications of a new paradigm of leadership*. En *Military Leadership: Traditions and Future Trends*, (pp. 155-164). Conferencia desarrollada en: "United States Naval Academy".

Condon, C. y Clifford, M. (2010). *Measuring principal performance: How rigorous are commonly used principal performance assessment instruments?* [en línea]. Washington/Chicago: Learning Point Associates. <http://www.learningpt.org/pdfs/QSLBrief2.pdf>

Donnelly, L., Gibson, J. & Ivancevich, I. (1998). *La Nueva Dirección de Empresas: De la Teoría a la Práctica*. Colombia: Editorial McGraw Hill.

García, F. (2004). *El cuestionario: Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. Córdoba: Limusa.

Gibson, J., Ivancevich, J. & Donnelly, J. (1996). *Las organizaciones*. Madrid: Editorial McGraw Hill.

Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (10ª ed.). Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamericana.

Gil, F. (1990). *Liderazgo*. México: Editorial Instituto de Capacitación Política.

Grasso, L. (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis*. Córdoba: Encuentro Grupo Editor.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª ed.). México: Thomson Learning Editores.

Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta edición. México: Mc Graw Hill.

Hodgets, R. (1992). *Comportamiento de las Organizaciones*. México: Editorial McGraw Hill.

Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Santiago (Chile): PREAL, Editorial San Marino.

Ingvarson, L.C. y Kleinhenz, E. (2006). *Estándares profesionales de práctica y su importancia para la enseñanza*. Revista de Educación, 340, 265-298.

Kinicki, A. Y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y prácticas*. México: McGraw Hill Interamericana.

Koontz, H. y otros. (1982). *Elementos de administración*. México: McGraw Hill.

Kreitner y Kinicki (1997). *Comportamiento de las Organizaciones*. Madrid: McGraw Hill.

Leithwood, K. y cols (2009). *Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices*. School Effectiveness and School Improvement, 202-227.

Fullan, M. (1993). *Change forces: Probing the depths of educational reform*. London: The Falmer Press, Taylor & Francis Group.

Muchinsky, P. (2000). *Psicología aplicada al trabajo*. Madrid: Thomas Learning Editores/Paraninfo.

Quispe, P. (2011). *Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010*. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Ciencias de la Educación con Mención en Gestión de la Educación. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú.

Reyes, N.T. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla – callao*. Tesis para optar el grado académico de maestro en educación mención en gestión de la educación.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª ed). México: Pearson Educación.

Romero, O. (1993). *Liderazgo motivacional: concepción y aplicación en la industria*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. 12 (2), lo 9-125

Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral. Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar. México.

Uribe, M. (2007). *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar:*

experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile.
REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y
Cambio en Educación, 5 (5e), 149-156.

ANEXOS

**ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS DE ACADEMICOS DE LA UCV**

Yo, Julio Cesar Bustamante Cabello, docente de la experiencia curricular de, Administración del ciclo X, y revisor del trabajo académico titulado: El Liderazgo Directivo y su Influencia en la Motivación de los Trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017, de la estudiante Ramírez Baltazar Leena; he sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin y he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 24% verificables en el reporte e originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Cesar Vallejo.

Huaraz, 14 de diciembre del 2017.


Dr. Julio Cesar Bustamante Cabello
Docente
Desarrollo de Proyecto de Investigación
Experiencia Curricular
DNI: 31662476

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Ramírez Baltazar Leena, estudiante de la Escuela profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, sede/filial Huaraz; declaro que el trabajo académico titulado "El liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017", presentada en 106 folios para la obtención del grado académico/título profesional de

Administración es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en el trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o actor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Huaraz, 16 de diciembre del 2017



.....
Firma

06	¿Cómo evalúa el apoyo operativo al trabajador estable en la UGEL Huaraz?					
07	¿Cómo considera el apoyo operativo al trabajador contratado en la UGEL Huaraz?					
08	¿Cómo califica la construcción de cultura colaborativa a personal en la UGEL Huaraz?					
09	¿Cómo considera la estructuración de organización que facilite el trabajo del personal en la UGEL Huaraz?					
10	¿Cómo Evalúa la relación productivas con los trabajadores de la UGEL en la UGEL Huaraz?					
11	¿Cómo valora la conexión con los trabajadores de la UGEL en la UGEL Huaraz?					
12	¿Cómo valora el proceso de Dotación de personal en la UGEL?					
13	¿Cómo evalúa la etapa de proveer apoyo técnico a las instituciones educativas en la UGEL?					
14	¿Cómo califica el monitoreo al personal en la UGEL?					
15	¿Califique como los directivos evitan la distracción del staff la UGEL?					
01	¿Cómo califica el incentivo monetario a los trabajadores aplicado en la UGEL Huaraz?					
02	¿Cómo valora el reconocimiento verbal, gestual o mediante resoluciones aplicado a los trabajadores en la UGEL Huaraz?					
03	¿Cómo Evalúa la recompensa a los trabajadores por sus buenas ideas o cumplimiento de objetivos aplicado en la UGEL Huaraz?					
04	¿Cómo considera el Reconocimiento a la antigüedad laboral del trabajador en la UGEL Huaraz?					
05	¿Cómo califica la conducta del trabajador hacia la responsabilidad del trabajo personal en la UGEL Huaraz?					
06	¿Cómo valora la conducta del trabajador hacia la responsabilidad de trabajo en equipo en la UGEL Huaraz?					
07	¿Cómo Evalúa la conducta del trabajador hacia la responsabilidad del cumplimiento del objetivo de área en la UGEL Huaraz?					
08	¿Cómo considera la conducta hacia la responsabilidad del cumplimiento del objetivo institucional en la UGEL Huaraz?					
09	¿Cómo califica la persistencia de la motivación del personal del Área de Gestión Administrativa en la UGEL Huaraz?					

10	¿Cómo valora la persistencia de la motivación del personal del Área de Gestión Institucional en la UGEL Huaraz?					
11	¿Cómo Evalúa la persistencia de la motivación del personal del Área de Gestión Pedagógica en la UGEL Huaraz?					
12	¿Cómo considera la persistencia de la motivación del personal del Área de Gestión Jurídica en la UGEL Huaraz?					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

FECHA.....

HORA:.....

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS N°2	
Tipo de instrumento	Encuesta Personal
Denominación del instrumento	Encuesta dirigido al personal administrativo de la "UGEL Huaraz"
Autoría	Leena Ramírez Baltazar
Duración de la aplicación	Aproximadamente 60 minutos.
Muestra	54 trabajadores de la UGEL Huaraz.
Número de ítems	27
Escala de medición	Tipo Likert (Malo, Regular, Normal, Bueno, Excelente)
Dimensiones que evalúa	Dirección de futuro, Desarrollo de personal, Rediseño de la Organización, Gestionar la instrucción, Reconocimiento público, Conducta Responsable y Persistencia
Método de muestreo	No probabilístico por conveniencia
Lugar de realización de campo	UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUARAZ.
Fecha de realización de campo	Del 28 al 29 septiembre del 2017
Programa estadístico	Excel y SPSS

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DISEÑO DE LA INVESTIGACION	VARIABLES
<p>GENERAL:</p> <p>¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017?</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Explicar la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Hi: El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>Correlacional causal</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>No experimental</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Liderazgo Directivo</p>
<p>ESPECIFICAS</p> <p>¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017?</p> <p>¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017?</p> <p>¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017?</p>	<p>ESPECIFICO:</p> <p>Identificar la influencia del liderazgo directivo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.</p> <p>Caracterizar la influencia del liderazgo directivo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.</p> <p>Explicar la influencia del liderazgo directivo en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.</p>	<p>Ho: El Liderazgo Directivo no tiene influencia positiva en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.</p> <p>ESPECIFICAS</p> <p>El Liderazgo Directivo tiene influencia directa positiva en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.</p> <p>El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.</p> <p>El Liderazgo Directivo tiene influencia positiva en la persistencia de los trabajadores de la UGEL Huaraz en al año 2017.</p>	<p>Población:</p> <p>54 trabajadores de la UGEL Huaraz</p> <p>Muestra:</p> <p>54 trabajadores de la UGEL Huaraz</p>	<p>Variable Dependiente</p> <p>Motivación.</p>

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL HUARAZ EN EL AÑO 2017

OBJETIVO: Explicar la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de la UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL HUARAZ.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: POMA SOTELO RAFAEL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER


Post firma
DNI 316675098

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL HUARAZ EN EL AÑO 2017

OBJETIVO: Explicar la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de la UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL HUARAZ.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: RAMIREZ ASIS HERNAN

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: LICENCIADO


Hernan Ramirez Asis
Post firma
DNI 31669274

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL HUARAZ EN EL AÑO 2017

OBJETIVO: Explicar la influencia del Liderazgo Directivo en la Motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de la UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL HUARAZ.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: JUAN ROOSEVELT GONZALES LUCERO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGISTER


Mag. Juan Roosevelt Gonzales Lucero
CLAD RESGUC. 14374
DNI: 31666798

Post firma
DNI

**INFORMACIÓN DEL JURADO EVALUADOR DEL INSTRUMENTO
DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

HOJA DE VIDA	
DATOS PERSONALES:	
1.	Apellidos: Poma Sotelo
2.	Nombres: Rafael Ronald
3.	N° de DNI: 31667848
4.	Teléfono: 958 085619
5.	Dirección actual: Av. San Agustín 401 – Urb. La Alborada
6.	Correo electrónico: rrpoma@gmail.com
FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:	
Grados:	
- Bachiller en Administración	
Títulos:	
- Licenciado en Administración MBA – Maestría en Administración	
EXPERIENCIA PROFESIONAL:	
1.	CATEDRÁTICO UNIVERSITARIO Empresa: UCV (2017)
2.	ADMINISTRADOR Entidad: RENIEC (2012 – 2015)
3.	GERENTE DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO. Entidad: Municipalidad Distrital de Independencia (2011)
4.	JEFE DE RECURSOS HUMANOS. Empresa: Clínica San Pablo (2007 – 2008)
5.	ADMINISTRADOR DE AGENCIA. Empresa: Cruz del Sur (2006)
6.	ADMINISTRADOR DE AGENCIA. Empresa: Agencia de Publicidad & Distribución de la Empresa Editora el Comercio S.A. – Huaraz (2002-2004)
7.	ASISTENTE ADMINISTRATIVO Entidad: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2001-2002)
8.	DOCENTE UNIVERSITARIO Entidad: Santiago Antúnez de Mayolo (2006-2008)


Rafael Ronald Poma Sotelo
Magíster MBA
DNI: 31667848

HOJA DE VIDA	
DATOS PERSONALES:	
1. Apellidos:	GONZALEZ LUCERO
2. Nombres:	JUAN ROOSEVELT
3. N° de DNI:	31666798
4. Teléfono:	996858363
5. Dirección actual:	JR. INCA PAULLO S/N
6. Correo electrónico:	jroosevelt.gonzalez@gmail.com
FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:	
Grados:	
-	Maestro en Ciencias Económicas, con mención en Gestión Empresarial
-	Bachiller en Administración
Títulos:	
-	Licenciado en Administración
EXPERIENCIA PROFESIONAL:	
1.	UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO
2.	UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO"
3.	UNIVERSIDAD NACIONAL DE BARRANCA
4.	<i>INVERSIONES Y SERVICIOS J&D S.R.L.</i>
5.	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUALLANCA
6.	ONG URPICHALLAY
7.	MINERA BARRICK MISQUICHILCA S.A.


 Mag. Juan Roosevelt González Lucero
 CLAD REGUC. 14374
 DNI: 31666798

**INFORMACIÓN DEL JURADO EVALUADOR DEL INSTRUMENTO
DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

HOJA DE VIDA
DATOS PERSONALES:
1. Apellidos: Ramírez Asís
2. Nombres: Hernán
3. N° de DNI: 31668274
4. Teléfono: 949481470
5. Dirección actual: Independencia
6. Correo electrónico: hrasis@gmail.com
FORMACIÓN ACADÉMICA PROFESIONAL:
Grados:
- Magister en gestión empresarial con mención en Docencia y Gestión Educativa.
Títulos:
- Licenciado en Administración
Especialidad de gestión pública
EXPERIENCIA PROFESIONAL:
1. Docente de la Escuela de Pregrado en la facultad de administración y turismo de la Unasam (2008 – 2017)
2. Docente en el Programa de Maestría en gestión pública en la Escuela de Postgrado de la Universidad Santiago Antúnez de Mayolo (2012 – 2010)
3. Docente de la Escuela de Pregrado en la facultad de educación de la Unasam (20013 – 2017)
4. Miembro del Colegio Regional de licenciados de administración de Ancash – CORLAND


Hernán Ramírez Asís
DNI 31668274

I. Datos Informativos:

- Autor : Leena Ramirez Baltazar
- Tipo de instrumento : Escala de Likert
- Niveles de aplicación : Trabajadores de la UGEL- Huaraz
- Administración : Individual
- Duración : 30 minutos

II. Descripción y propósito:

El instrumento consta 27 ítems de opinión con alternativas que miden el grado de aceptación a la afirmación presentada, cuyo propósito es conocer el nivel de liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz con la finalidad de establecer la relación entre las dos variables.

III. Opciones de respuesta:

Nº de ítems	Opción de respuesta	Puntaje
	- Excelente	5
	- Bueno	4
	- Normal	3
	- Regular	2
	- Malo	1

IV. Niveles de valoración:

4.1. Valoración de las dimensiones:

Dimensión 1: Dirección de futuro

NIVEL	Valores
- Eficiente	13 - 15
- Regular	8 - 12
- Deficiente	3 - 4

Dimensión 2: Desarrollo de personal

NIVEL	Valores
- Eficiente	13 – 16
- Regular	9 – 12
- Deficiente	4 – 8

Dimensión 3: Rediseño de la organización

NIVEL	Valores
- Eficiente	13 – 16
- Regular	9 – 12
- Deficiente	4 – 8

Dimensión 4: Gestionar la instrucción

NIVEL	Valores
- Eficiente	13 – 16
- Regular	9 – 12
- Deficiente	4 – 8

Dimensión 5: Reconocimiento público

NIVEL	Valores
- Eficiente	13 – 16
- Regular	9 – 12
- Deficiente	4 – 8

Dimensión 6: Conducta responsable

NIVEL	Valores
- Eficiente	13 – 16
- Regular	9 – 12
- Deficiente	4 – 8

Dimensión 7: Persistencia

NIVEL	Valores
- Eficiente	13 – 16
- Regular	9 – 12
- Deficiente	4 – 8

4.2. Valoración de las variables:

Variable 1: Liderazgo Directivo

NIVEL	CRITERIOS	Valores
- Eficiente	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuada misión compartida. - Conveniente visión compartida. - Apropriados objetivos de la ugel. - Interés del administrativo individual en ayudar al trabajador estable. - Capacidad del administrativo individual en ayudar al trabajador contratado. - Correcto apoyo operativo al trabajador estable. 	56 - 75

	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad del apoyo operativo al trabajador contratado. - Adecuada construcción de cultura colaborativa al personal - Óptima estructuración que facilite el trabajo personal. - Buena relación productiva con los trabajadores de la ugel. - Capacidad de conexión con trabajadores de la ugel. - Capacidad de dotación de personal de la ugel. - Oportuno apoyo técnico en la ugel. - Rapidez de monitorear al personal en la ugel. - Capacidad para evitar la distracción del staff de la ugel. 	
<ul style="list-style-type: none"> - Regular 	<ul style="list-style-type: none"> - Moderada misión compartida. - Poco atractivo de visión compartida. - Aceptables objetivos de la ugel. - Interés mínimo del administrativo individual en ayudar al trabajador estable. - Capacidad mínima del administrativo individual en ayudar al trabajador contratado. 	<p>36 - 55</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad mínima de apoyo operativo al trabajador estable. - Capacidad mínima de apoyo operativo al trabajador contratado. - Poca interés de construcción de cultura colaborativa al personal - Capacidad mínima de estructuración que facilite el trabajo personal. - Moderada relación productiva con los trabajadores de la ugel. - Moderada de conexión con trabajadores de la ugel. - Poca capacidad de dotación de personal de la ugel. - Moderado apoyo técnico en la ugel. - Rapidez media de monitorear al personal en la ugel. - Capacidad mínima para evitar la distracción del staff de la ugel. 	
<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente 	<ul style="list-style-type: none"> - Inadecuada misión compartida. - No Conveniente visión compartida. - Inapropiados objetivos de la ugel. - Desinterés del administrativo individual en ayudar al trabajador estable. -Incapacidad del administrativo individual en ayudar al trabajador contratado. 	<p>15 – 35</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Incorrecto apoyo operativo al trabajador estable. - Incapacidad de apoyo operativo al trabajador contratado. - Inadecuado construcción de cultura colaborativa al personal - No optima estructuración que facilite el trabajo personal. - Mala relación productiva con los trabajadores de la ugel. - incapacidad de conexión con trabajadores de la ugel. - Incapacidad de dotación de personal de la ugel. - No oportuno apoyo técnico en la ugel. - Lentitud de monitorear al personal en la ugel. - Incapacidad para evitar la distracción del staff de la ugel. 	
--	---	--

Variable 2: Motivación

NIVEL	CRITERIOS	Valores
- Eficiente	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuado incentivo monetario - Conveniente reconocimiento verbal, gestual y mediante resoluciones. - Apropiada recompensa a las buenas ideas o cumplimiento de 	45 - 59

	<p>objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adecuado reconocimiento a la antigüedad laboral. - Interés hacia la responsabilidad del trabajo personal. - Capacidad de responsabilidad de trabajo en equipo. - Correcta responsabilidad del cumplimiento del objetivo de área. - Capacidad de responsabilidad del cumplimiento del objetivo de área. - Adecuada persistencia de la motivación en personal del área de gestión administrativa. - Optima persistencia de la motivación en personal del área de gestión institucional. - Buena persistencia de la motivación en personal del área de gestión pedagógica. - Capacidad de persistencia de la motivación en personal del área de gestión jurídica. 	
<p>- Regular</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Poco atractivo incentivo monetario. - Poco conveniente reconocimiento verbal, gestual y mediante resoluciones. - Medianamente apropiada recompensa a las buenas ideas o cumplimiento de objetivos. - Moderado reconocimiento a la antigüedad laboral. 	<p>29 - 44</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Interés mínimo hacia la responsabilidad del trabajo personal. - Capacidad media de responsabilidad de trabajo en equipo. - Interés mínimo de responsabilidad del cumplimiento del objetivo de área. - Capacidad mínima de responsabilidad del cumplimiento del objetivo de área. - Moderada persistencia de la motivación en personal del área de gestión administrativa. - Moderada persistencia de la motivación en personal del área de gestión institucional. - Poca capacidad de persistencia de la motivación en personal del área de gestión pedagógica. - Capacidad mínima de persistencia de la motivación en personal del área de gestión jurídica. 	
<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente 	<ul style="list-style-type: none"> - Inadecuado incentivo monetario - Incorrecto reconocimiento verbal, gestual y mediante resoluciones. - Inapropiado recompensa a las buenas ideas o cumplimiento de objetivos. - Inadecuado reconocimiento a la antigüedad laboral. - Desinterés hacia la responsabilidad del trabajo personal. 	<p>13 - 28</p>

	<ul style="list-style-type: none">- Incapacidad de responsabilidad de trabajo en equipo. - Incorrecta responsabilidad del cumplimiento del objetivo de área. - Incapacidad de responsabilidad del cumplimiento del objetivo de área. - Inadecuada persistencia de la motivación en personal del área de gestión administrativa. - No optima persistencia de la motivación en personal del área de gestión institucional. - Mala persistencia de la motivación en personal del área de gestión pedagógica. - Incapacidad de persistencia de la motivación en personal del área de gestión jurídica.	
--	--	--



SOLICITO: REALIZAR ENCUESTA

SEÑOR: Rene Rojas Tuesta

Director del Sistema Administrativo II de la Ugel Huaraz

Señor Administrador, reciba usted un cálido y afectuoso saludo y al mismo tiempo permítame exponerle lo siguiente:

Yo Leena Ramírez Baltazar, estudiante de la carrera profesional de Administración, UCV, con DNI n° 71717018, que por motivos académicos, en el curso de Desarrollo de Tesis es necesario realizar una encuesta, siendo éste proceso de dicho curso.

Por tal motivo, mi persona selecciono comunidad que representa su persona. Para lo cual me autorice realizar dicha encuesta de mi tesis titulada: **"El liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017"**, con el fin de obtener información del mismo personal de planta de acuerdo a las preguntas planteadas.

La fecha y horas sugeridas para realizar esta actividad están programadas para los días 28 y 29 de Setiembre, desde las 8:00 am hasta las 5:20 pm.

Por tanto, agradeceré a usted acceda a mi solicitud. Teniendo en cuenta que dicha actividad será beneficiosa tanto para la institución y mi persona.

Huaraz, 25 de Setiembre del 2017


Ramírez Baltazar Leena
71717018


MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Unidad de Gestión Educativa Local - Huaraz
Lic. Rene Rojas Tuesta
DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Recibido
25/09/17



PERÚ

Ministerio
de Educación

Gobierno Regional
de Ancash

Dirección Regional
de Educación Ancash

Unidad de Gestión
Educativa Local Huaraz

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Área de Gestión Administrativa

**DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO II DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUARAZ**

AUTORIZACIÓN

Se autoriza a la Srta. RAMIREZ BALTAZAR Leena, identificado con DNI N° 71717018, estudiante de la Universidad Cesar Vallejo - Pre grado, para realizar las encuestas de manera anónima al personal CAP de la UGEL-Huaraz, a fin de cumplir con su trabajo de investigación y la conclusión de tesis denominado "El Liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017"

Se expide la presente a solicitud de la interesada.

Huaraz, 27 de Setiembre del 2017

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Unidad de Gestión Educativa Local - Huaraz

Lic. René Rojas Tuesta
DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
ÁREA DE ADMINISTRACIÓN



PERÚ

Ministerio
de Educación

Gobierno Regional
de Ancash

Dirección Regional
de Educación Ancash

Unidad de Gestión
Educativa Local Huaraz

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Área de Gestión Administrativa

**DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO II DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUARAZ**

HACE CONSTAR

Que, la Srta. RAMIREZ BALTAZAR Leena, con DNI 71717018, estudiante de la Universidad César Vallejo, realizo la investigación titulada "El liderazgo directivo y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz en el año 2017 "en nuestra institución.

Se expide la presente a solicitud de la interesada.

Huaraz, 20 de Noviembre de 2017


MINISTERIO DE EDUCACION
Unidad de Gestión Educativa Local - Huaraz
Lic. Rene Rojas Tuesta
DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
ÁREA DE ADMINISTRACIÓN



PERÚ

Ministerio
de Educación

Gobierno Regional
de Ancash

Dirección Regional
de Educación Ancash

Unidad de Gestión
Educativa Local Huaraz

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Área de Gestión Administrativa

**DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO II DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUARAZ**

HACE CONSTAR

QUE, A LA FECHA DE SUSCRIPCIÓN DE LA PRESENTE
CONSTANCIA SE CUENTA CON LA SIGUIENTE INFORMACIÓN
RESPECTO A LA CANTIDAD DE FUNCIONARIOS QUE
PERTENECEN AL CAP VIENE A SER DE 54 PERSONAS.

SE EXPIDE LA PRESENTE A SOLICITUD DE LA INTERESADA.

Huaraz, 03 de Noviembre del 2017

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Unidad de Gestión Educativa Local - Huaraz

Lic. Rene Rojas Tuesta
DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
ÁREA DE ADMINISTRACIÓN



