



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo organizacional y su relación con la  
motivación de los monitores del proyecto de inversión  
pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba,  
Amazonas – 2018.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR**

Bach. Inelva Homely Ruiz Torres

**ASESOR**

Dr. Carlos Cherre Antón

**SECCIÓN**

Ciencias empresariales

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

Gerencia del capital humano

CHICLAYO-PERÚ

2018



**DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

Liderazgo Organizacional y su relación con la  
formación de los Monitores del Proyecto de Inmersión  
Social Yachay Wasi de la Provincia de Utcubamba,  
Arequenas; 2018.

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

Inelva Flomely Ruiz Torres.

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

Aprobar por Unanimitad.

RECOMIENDA:

Pimentel, 18 de Agosto de 2018

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE:

Dr. Bertha Hernández Emánuel, Quiñes

SECRETARIO:

Dr. Christian Abraham Del Castillo

VOCAL:

Dr. Carlos Alberto Chere Antón

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Inelva Homely Ruiz, egresados (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado ( ) Maestría en Gestión pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N°42262943

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN DE LOS MONITORES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA YACHAY WASI DE LA PROVINCIA DE UTCUBAMBA –AMAZONAS- 2018.
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD

en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 20 octubre del 2018



Inelva Homely Ruiz Torres  
DNI N°42262943

## **DEDICATORIA**

A Dios por iluminarme en cada instante a sobresalir en mi carrera profesional y de una manera especial a mi esposo por su apoyo.

A mis hijos Alberth Wilmer Enrique, Haylli Guadalupe Perez Ruiz que son mi todo y motivo para desarrollarme profesionalmente.

Homely

## **AGRADECIMIENTO**

Mi infinito agradecimiento a los docentes por sus enseñanzas de conocimientos académicos y en especial a mi Asesor, el doctor Carlos Cherre Antón, quien en forma oportuna me brindó el asesoramiento correspondiente para finalizar mi Tesis.

A la plana docente y compañeros de la Universidad Cesar Vallejo que gracias a sus enseñanzas y apoyo que hicieron posible mi especialización profesional.

La autora

## **PRESENTACIÓN**

### **SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:**

De conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, ponemos a vuestra consideración la evaluación de la tesis titulada “Liderazgo organizacional y su relación con la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018, elaborada con el propósito de obtener el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública. El presente estudio es de tipo correlacional y se focalizó en la provincia de Utcubamba.

Esperamos que el presente estudio sea evaluado valorando el esfuerzo realizado para desarrollar dicha investigación. Es más estamos dispuestos a aceptar su veredicto al presente Informe de Investigación, así como atender las observaciones y sugerencias formuladas, las mismas que permitirán su mejoramiento. Es propicia la oportunidad para expresar nuestro sincero agradecimiento a ustedes señores miembros del Jurado, al igual que a todos los docentes de la Escuela de Postgrado de esta prestigiosa Universidad César vallejo, por todas las orientaciones y conocimientos compartidos en el proceso de nuestra formación profesional. Finalmente pongo a disposición de la ciudadanía aceptando sugerencia de aquellas personas que benevolentemente quieren que este trabajo mejore.

## ÍNDICE

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS .....	ii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
PRESENTACIÓN .....	vi
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1. Realidad problemática .....	11
1.2. Trabajos previos .....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema. ....	17
1.4. Formulación del problema .....	38
1.5. Justificación del estudio .....	38
1.6. Hipótesis .....	38
1.7. Objetivos .....	39
II. MÉTODO .....	40
2.1. Diseño de investigación .....	40
2.2. Variables, operacionalización. ....	41
2.3. Población y muestra. ....	43
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	43
2.5. Métodos de análisis de datos .....	46
2.6. Aspectos éticos. ....	47
III. RESULTADOS. ....	48
IV. DISCUSIÓN .....	58
V. CONCLUSIONES .....	60
VI. RECOMENDACIONES .....	61
VII. REFERENCIAS .....	62
VIII. ANEXOS .....	65
Autorización de publicación de tesis.....	69
Acta de originalidad.....	70
Reporte de turnitin.....	71
Autorización de la versión final del trabajo de investigación.....	72

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables .....	42
Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad .....	46
Tabla 3. Estilo interpersonal en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	48
Tabla 4. Estilo administrativo en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	48
Tabla 5. Estilo antagónico en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	49
Tabla 6. Estilo autoritario en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	49
Tabla 7. Variable liderazgo organizacional en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	50
Tabla 8. Necesidades fisiológicas en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	50
Tabla 9. Necesidades de seguridad en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	51
Tabla 10. Necesidades sociales en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	51
Tabla 11. Necesidades de estima en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	52
Tabla 12. Necesidades de autorrealización en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	52
Tabla 13. Variable liderazgo organizacional en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	52
Tabla 14. Correlación entre el estilo interpersonal y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	53
Tabla 15. Correlación entre el estilo administrativo y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	54
Tabla 16 Correlación entre el estilo antagónico y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018. ....	55

## RESUMEN

La presente investigación titulada “Liderazgo organizacional y su relación con la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018”. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre liderazgo organizacional y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

El tipo de investigación es descriptivo correlacional, con el mismo diseño, se realizó con una muestra de 12 monitores pedagógicos en la provincia de Utcubamba, los cuales fueron elegidos en forma no probabilística por conveniencia o a criterio del investigador.

De acuerdo a los resultados tenemos que la variable liderazgo organizacional el 75,0% considera que es regular y un 25,0% de acuerdo a los encuestados sostienen que es bueno; por otro lado la variable motivación el 41,7% considera que es regular y bueno; asimismo tenemos un 16,7% que lo considera malo; finalmente en relación a la correlación de Pearson ( $r = 0.600$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva considerable entre la variable liderazgo organizacional y la variable motivación.

**Palabras clave:** Liderazgo, motivación, Monitores, estímulo, responsabilidad.

## ABSTRACT

The present research entitled "Organizational leadership and its relation with the motivation of the monitors of the Yachay Wasi public investment project of the province of Utcubamba, Amazonas - 2018". Its general objective was: Determine the relationship between organizational leadership and the motivation of the monitors of the Yachay Wasi public investment project in the province of Utcubamba, Amazonas - 2018.

The type of research is descriptive correlational, with the same design, was carried out with a sample of 12 pedagogical monitors in the province of Utcubamba, which were chosen in a non-probabilistic manner for convenience or at the discretion of the researcher.

According to the results we have that the organizational leadership variable 75.0% considers that it is regular and 25.0% according to the respondents they maintain that it is good; On the other hand, the motivation variable 41.7% considers that it is regular and good; we also have a 16.7% that considers it bad; finally in relation to the Pearson correlation ( $r = 0.600$ ), which allows us to infer that there is a considerable positive correlation between the organizational leadership variable and the motivation variable.

**Key words:** Leadership, motivation, Monitors, encouragement, responsibility.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

El liderazgo educativo es hoy por hoy una prioridad tanto para los países emergentes como los países desarrollados. Este tema ha ido cobrando vital importancia, ya que los expertos indican que los líderes educativos pueden hacer una gran diferencia al momento de crear escuelas de calidad, si un buen líder educativo sabe encaminar bien a su alumnado estos tendrán un grado de motivación superior y por ende el aprendizaje será mejor en muchos aspectos.

Tal como lo explica Pont, Nusche, Moorman (2009):

“El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad en las agendas de política educativa de la OCDE y de sus países miembros, dado que desempeña una función decisiva en la mejora de la práctica del aula, las políticas escolares y las conexiones entre las escuelas individuales y el mundo externo” (p. 10).

El liderazgo y la motivación son temas de gran importancia, por ende países de todo el mundo se está preocupando por establecer políticas de estado para mejorar y fortalecer a las instituciones educativas.

En Estados Unidos por ejemplo se cree que el tener un profesor comprometido es uno de los factores predominantes para una buena educación, bajo esa perspectiva se cree que es muy importante la dedicación del profesor con el compromiso se buscar líderes que conduzcan el destino de la educación a la una meta en común que es la de dar educación de calidad a todo nivel. Tal como lo menciona Rojas (2011), “identificó que una de las causas del buen desempeño de escuelas de bajos recursos económicos de Estados Unidos era la existencia del factor “profesor comprometido”. Desde ese informe hasta hoy, investigaciones realizadas por organismos de las Naciones Unidas han ratificado esa evidencia: los establecimientos educacionales requieren de líderes que piensen un futuro diferente y que sean capaces de conducir a sus comunidades educativas hacia dicha meta” (p.41)

La UNESCO es una de las organizaciones que se preocupa por la educación de calidad de América Latina, Alfredo Rojas Coordinador de la Red de Liderazgo

en Educación de la OREALC/UNESCO Santiago indica, “Uno de los problemas actuales de la calidad de la educación es la pérdida de la autoridad del profesor, lo que ocurre por múltiples factores: desde la influencia del medio social en los estudiantes hasta déficits en la formación de los docentes” (p.01).

Es importante que el profesor tenga un respaldo social y una buena preparación docente, de esta manera estaremos garantizando que la enseñanza que se imparta sea de calidad y cumpla con los estándares requeridos.

Según Alfredo Rojas Coordinador de la Red de Liderazgo en Educación de la OREALC/UNESCO Santiago indica que “La única manera que tiene un profesor de constituirse en líder es que tenga autoridad moral, que tenga credibilidad, infunda confianza, que los niños y niñas lo respeten, que los jóvenes lo sigan”

En el ámbito educativo a nivel internacional se están reportando importantes cambios, Chile no ha sido ajeno a este tema, ya que se está haciendo investigaciones sobre la importancia del liderazgo así como también sobre las características que deberían tener “directivos efectivos, su influencia y repercusión en los resultados escolares, ya sean estos medidos en términos académicos u organizacionales”. “La investigación sobre escuelas efectivas realizadas en Chile ha permitido obtener información principalmente a partir de estudios de casos en escuelas”.

El programa de Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA) presta mucha atención al factor de tener docentes motivados en aula ya que los expertos indican que tener docentes motivados influye en el éxito escolar más que los gastos en que puedan incurrir en otros aspectos, de allí la importancia del tema ya que es vital tener a los docentes idóneos en las aulas para que los alumnos logren el mayor aprendizaje. Cabe indicar que dentro de los principales factores que suelen tener los docentes eficaces son: mente abierta, paciencia, dedicación, actitud positiva y altas expectativas.

El Perú también ha estado inmerso a los diferentes cambios en educación, en lo que se refiere a liderazgo y motivación en el proceso de enseñanza – aprendizaje; actualmente se le está dando la debida importancia al tema con la

gestión y ejecución de programas como Aprender, PROMEB y Construyendo Escuelas Exitosas las cuales son experiencias con las que se pretende lograr cambios en el manejo de liderazgo y motivación en las instituciones educativas de nuestro país. En la actualidad, el ministerio de educación (MINEDU) trabaja en la modernización de la educación con la utilización de nuevas herramientas pedagógicas como por ejemplo los fascículos Rutas del aprendizaje, lineamientos pedagógicos como marco de buen desempeño del directivo entre otros , los cuales orientan la labor pedagógica y liderazgo de los agentes del proceso educativo.

Es interesante ver que nuestro Perú está adoptando políticas educativas mundiales y estamos viendo bastante progreso a nivel educativo con respecto a años anteriores, hoy en día el Ministerio de Educación trabaja con un enfoque por resultados tal es así que vemos que su presupuesto lo está destinando casi al 100 % a programas presupuestales como por ejemplo “programa presupuestal 0090 Logro de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular, programa presupuestal 0091 Incremento en el acceso de la población de 03 a 16 años a los Servicios Educativos Públicos de la Educación Básica Regular, programa presupuestal 0106 Inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la Educación Básica y Técnico Productiva entre otros”.

Estos esfuerzos están dando frutos ya que hoy en día hay un seguimiento a las labores del docente, una capacitación constante, un acompañamiento en aula para los docentes, una suerte de clases de reforzamientos para los alumnos que están teniendo dificultades en su aprendizaje, entre otros aspectos. Debido a estos esfuerzos y a la inclusión de los PPR (Programas Presupuestales por Resultados) en el sector educación es que se está viendo cambios significativos en la calidad de la enseñanza.

Por lo anteriormente descrito la presente investigación pretende diagnosticar sobre la situación del liderazgo toda vez que en los monitores pedagógicos de los programas y en especial el proyecto de inversión pública Yachay Wasi, se nota la falta de liderazgo para una mejor organización; esto debido que algunos tienen dificultades de diversas formas dentro de la institución, es preciso indicar que la motivación es fundamental para el buen funcionamiento de los procesos por parte del personal.

## 1.2. Trabajos previos

Aguilera (2015) escribió “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro”. El investigador se planteó como objetivo: “Establecer relaciones entre el clima de trabajo que se percibe en las instituciones educativas de la fundación creando futuro y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas” Aguilera (2011). Se utilizó una metodología con un enfoque mixto cuantitativa y cualitativa, llegando a la siguiente conclusión:

Los centros de la FCF se identifican con tipos de liderazgo bastante positivos, con unos niveles de satisfacción bastante altos de los líderes hacia los docentes y viceversa. Se valora de forma muy positiva y es mencionado en muchos caso el esfuerzo extra que realizan en la institución todos sus empleados. También la efectividad de éstos, y en general se rechazan aquellos tipos de liderazgo que implican el acto de eludir responsabilidades por parte del líder y la pasividad ante las tomas de decisiones. (Aguilera, 2015)

Me parece importante la conclusión debido a que la labor del líder es fundamental para realizar un buen trabajo, la motivación que extienden en los trabajadores motiva a desarrollar las actividades, y sobre todo al compromiso institucional.

Fuentes (2014) elaboro la tesis titulada “Liderazgo del director en la construcción de una escuela de calidad”. La investigadora estableció como objetivo: “Analizar cómo influye el liderazgo del director escolar en la construcción de una escuela de calidad y que tipo de liderazgo debe ejercer el director para conseguir una escuela de calidad”. Se utilizó una metodología con un tipo descriptiva, arribando a la siguiente conclusión: “El director es la figura principal en la promoción de la agilidad que experimente el progreso académico y personal del grupo social que lidera, por lo que tiene la obligación ética y moral de formar un eficiente y eficaz equipo de trabajo”. (Fuentes, 2014)

Reza (2015) escribió la tesis titulada “Modelo teórico basado en la motivación, liderazgo y gestión de equipos de trabajo, para el logro de los objetivos institucionales. Caso de estudio Sub dirección comercial de una empresa de telecomunicaciones”. Tuvo como objetivo:

Identificar la forma en como la motivación, el liderazgo y la gestión de los equipos de trabajo influyen en el cumplimiento de los objetivos en las empresas, comprobado por investigaciones recientes, para obtener un

modelo teórico que permita a la sub dirección comercial de una empresa de telecomunicaciones emprender acciones para lograr sus objetivos.

El investigador utilizó una metodología con un tipo descriptiva, llegando a la siguiente conclusión:

La gestión de los equipos de trabajo, la motivación de sus integrantes, y la capacidad de liderazgo que poseen y ejercen los gestores, son tres variables que interactúan entre sí y con algunos factores que afectan el desempeño y el rendimiento de los equipos de trabajo, y que se relacionan estrechamente con el logro de los objetivos.

Es importante indicar que en esta investigación se destaca la motivación y la capacidad que se tiene para desarrollar trabajos en equipo, en ese sentido la capacidad de liderazgo es fundamental toda vez que son ellos las personas que permiten gestionar lograr los objetivos institucionales.

Reyes (2012) elaboró la tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao”. El investigador estableció como objetivo: “Determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009”. La metodología que se utilizó es de tipo descriptivo – correlacional, determinando la siguiente conclusión:

Se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009.

Es importante el rol que asumen los directivos frente a las instituciones en donde de sus decisiones se espera lograr los objetivos.

Díaz y Delgado (2014) escribieron la tesis titulada “Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: Una propuesta desde la socio formación”. Los investigadores establecieron como objetivo: “Diseñar un modelo de competencias gerenciales basado en el enfoque socio-formativo para los directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo que contribuya a la mejora de la calidad educativa”. Se utilizó una metodología de tipo descriptiva – propositiva (proyectiva), teniendo los siguientes resultados:

El Modelo Teórico sobre las Competencias Gerenciales se fundamenta en los Modelos de Calidad, con las adecuaciones respectivas a las instituciones educativas; en tal contexto se aspira que los directivos de las instituciones educativas aporten a la calidad de las mismas, siendo para ello necesario el desarrollo de competencias gerenciales claves. Tales competencias se han diseñado desde el Modelo Socio formativo de las 135 competencias, que prioriza la solución de problemas del contexto y comprenden criterios de desempeños.

De acuerdo a la presente investigación como parte de los antecedentes es de vital importancia por lo que representa para el desarrollo de las instituciones, siendo necesario para lograr el desarrollo institucional.

Bustamante y Zarate (2014) investigaron sobre: “Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas públicas de nivel primaria en la red N° 04 – Ugel N° 02; Independencia 2014”. Los investigadores plantearon como principal objetivo: “Determinar el nivel de correlación que existe entre el Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas públicas de nivel primaria en la red N° 04 – Ugel N° 02”. Se creyó conveniente utilizar la metodología de tipo descriptivo – correlacional, llegando a la siguiente conclusión: “El liderazgo directivo se correlaciona directamente con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las Instituciones Educativas Publicas del nivel primario en la red N° 04 – Ugel N° 02; Independencia 2014”.

Me parece que es un aporte importante los resultados a los que se ha llegado en esta investigación ya que indica que el liderazgo directivo está directamente relacionado con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, así como con la participación de la gestión de escuelas articulada entre otros factores de influencia.

Zarate (2011) escribió la tesis titulada “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima”. La investigadora planteo como principal objetivo: “Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia” – Lima. Se utilizó la metodología de tipo descriptivo, llegando a la siguiente conclusión:

Existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo Se concluye que la relación entre el liderazgo

directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto.

Es interesante poder comparar resultados de diferentes investigaciones ya que si bien es cierto en “esta investigación se llega a la conclusión que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes”.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema.**

#### **Liderazgo organizacional.**

##### **a. Conceptualización de líder.**

Debemos reconocer que se han creado mitos alrededor del liderazgo como: “El liderazgo es una destreza rara; los líderes nacen, no se hacen; los líderes son carismáticos; si el liderazgo solo existe en la cima de la organización; y el líder controla, dirige, empuja y maneja”. Mito que roto por que el líder no nace, se hace con su esfuerzo perseverante en racionalidad y virtudes.

También posee características, entre ellas tenemos: profesionalidad, virtudes intelectuales, es decir piensa bien; ejemplaridad, virtudes morales, es decir sabe querer. Estas características aportan a la empresa: logro de eficacia, atractiva de unidad a largo plazo. Convierte a la empresa en una institución al servicio de la satisfacción de necesidades internas o externas. La empresa en busca de un liderazgo en el mercado logra una imagen de prestigio.

##### **b. Concepto de liderazgo**

De acuerdo a la revisión bibliográfica diferentes autores establecen varios conceptos sobre liderazgo dentro de los cuales podemos destacar los siguientes Chiavenato, (2001) expresa que:

“El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en de terminada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana”. “El liderazgo es un fenómeno social, un tipo de influencia, que ocurre exclusivamente en grupos sociales”. La influencia es una fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad, y se refiere a las maneras de introducir cambios en el comportamiento de personas o grupos de personas. La influencia puede

presentarse de diversas maneras, yendo desde formas violentas de imposición hasta formas suaves de convencimiento. (p. 314)

Desde la perspectiva de Silíceo, A., Angulo y Silíceo, F. (2001) afirman *que: “Todo líder tiene que poseer cualidades de actitud, conductas de inspiración y comportamientos de interrelación”*.

Por su parte Hellriegel (2005), expresa *“El liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejen sus propósitos compartidos”* (p. 418).

Para que exista liderazgo manifiesta MUNCH (2002):

Estilo de liderazgo se refiere a una serie de comportamientos relativamente duraderos en la forma de dirigir que caracterizan al gerente. La forma en que se dirige o el estilo de dirección prevaleciente en una organización, es determinante para lograr la excelencia. (p. 228)

Según el modo de ver de Koontz, Heinz (2004):

“Liderazgo se puede definir como el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”. Lo ideal sería que se alentara a los individuos a desarrollar no solo disposición a trabajar, sino también a hacerlo con ahínco y seguridad en sí mismos. (p. 532)

Sobre la base de las consideraciones anteriores podemos entender que el liderazgo es un proceso en el cual el líder es capaz de encaminar e influenciar a sus seguidores, con la única convicción de poder alcanzar los objetivos y metas trazadas ya sea como empresa, institución, grupo, etc. Ser un líder entonces es muy importante ya que gran parte de los resultados van a depender de su esfuerzo por influenciar a sus seguidores.

“El liderazgo tiene diferentes significados para diferentes autores. Harry Truman, ex presidente estadounidense, decía que el liderazgo es la “capacidad para conseguir que hombres (y mujeres) hagan lo que no le gusta y lo que les gusta”.

“Liderazgo es influencia, esto es, el arte o proceso de influir en la persona para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”. (Robbins: 532). Lo ideal sería que se alentara a los individuos a desarrollar no solo disposición a trabajar, sino también a hacerlo con ahínco y seguridad en si mismo. El ahínco es pasión, formalidad e intensidad en la ejecución del trabajo; la

seguridad es reflejo de experiencia y capacidad técnica. Los líderes contribuyen a que un grupo alcance sus objetivos mediante la máxima aplicación de sus capacidades. No se colocan a la zaga de un grupo para empujar y aguijonear; se colocan frente al grupo para facilitar el progreso e inspirarlo a cumplir metas organizacionales. Un buen ejemplo del líder es el director de orquesta, cuya función consiste en producir un sonido coordinado en un tiempo correcto integrando el esfuerzo de los músicos, la orquesta responderá dependiendo de la calidad del liderazgo del director.

### **c. Componentes del liderazgo**

Los líderes proveen el futuro inspiran a los miembros de la organización y trazan la ruta que esta seguirá. Los líderes deben influir valores ya sea que su interés se centre en la calidad, la honestidad y la asunción de riesgo o en los empleados y los clientes.

Prácticamente no hay grupo de persona que, desempeñándose a casi el nivel máximo de su capacidad, carezca de un individuo que haga cabeza particularmente apto en el arte del liderazgo. Siguiendo a Robbins, todo indica que esta aptitud se compone de al menos cuatro importantes ingredientes: 1) La capacidad para ser un uso eficaz y responsable del poder, 2) la capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones, 3) la capacidad para inspirar a los demás y 4) la capacidad para actuar a favor del desarrollo de una atmósfera conducente a la respuesta ante la motivación y al surgimiento de estas. Koontz, Heinz (2004):

El primer componente del liderazgo es el poder. El segundo componente del liderazgo es el profundo conocimiento de los individuos. Como en toda clase de práctica, no es lo mismo conocer la teoría de la motivación, los tipos de motivación y la naturaleza de un sistema de motivación que ser capaz de aplicar estos conocimientos a personas y situaciones. Un administrador o cualquier otro líder en conocimiento al menos del estado prevaleciente de la teoría de la motivación y de los elementos de la motivación se hallan más al tanto de la naturaleza e intensidad de las necesidades humanas y, por ende, en mejores condiciones para definir y diseñar medios para satisfacerlas y para administrar en tal forma que se obtengan las respuestas deseadas.

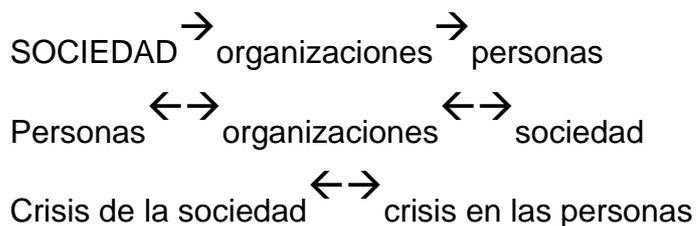
El tercer componente del liderazgo es la capacidad para inspirar a los seguidores para que empleen a fondo sus capacidades en la ejecución de un proyecto. Mientras que el uso de motivadores se centra aparentemente en los subordinados y sus necesidades, la inspiración proviene de quienes encabezan los grupos. Estos pueden poseer una simpatía y magnetismo tales que susciten en sus seguidores lealtad, devoción y un intenso deseo de promover sus anhelos. Esta no es cuestión de satisfacción de necesidades; lo es, más bien, de que la gente ofrezca su apoyo desinteresado al líder que ha elegido como suyo. Los mejores ejemplos del liderazgo inspirador se dan en situaciones desesperadas y atemorizante: una nación no preparada en vísperas de una batalla, un campo de prisiones con una moral excepcionalmente alta o un líder derrotado a quien sin embargo sus fieles seguidores no están dispuestos a abandonar. Habrá quienes argumente que una devoción así no es completamente desinteresada, pues quienes enfrentan una catástrofe les conviene seguir a un individuo en el que han depositado su confianza. Aun así, pocas personas negarían en cualquier caso el valor del magnetismo personal.

El cuarto componente del liderazgo tiene que ver con el estilo del líder y el ambiente que esta genera, actuando a favor de un ambiente adecuado. La intensidad de la motivación depende en gran medida de las expectativas, de la percepción que se tenga de las recompensas, de la cantidad de esfuerzo que se supone se requiera, de la tarea por desarrollar y de otros factores presentes en las condiciones específicas, pero también del ambiente organizacional.

Prácticamente todas las función de una empresa organizada resultan más satisfactorias para los participantes y más productivas para la empresa cuando se dispone de individuos capaces de contribuir a que los demás cumplan su deseo de cosas como dinero, categoría, poder y orgullo por los logros alcanzados. El más importante principio del liderazgo es este: "Los individuos tienden a seguir a quienes, en su opinión, les ofrece los medios para satisfacer sus metas personales. Por ello, cuanto mayor sea la comprensión de los administradores de lo que motiva a sus subordinados y de la forma como operan estas motivaciones, y cuanto más demuestren comprenderlo en sus acciones administrativas, tanto más eficaces serán probablemente como líderes".

El liderazgo no es sinónimo de administración. El administrador es responsable de los recursos organizacionales y de funciones como planear, organizar, dirigir y controlar la acción organizacional para alcanzar objetivos. Esto incluye muchos aspectos. En rigor, el administrador debería ser también líder para tratar adecuadamente con las personas que trabajen con él. El líder, por su parte, puede actuar en grupos formales e informales, y no siempre es un administrador. El administrador se puede apoyar por complemento en la autoridad de su cargo o adoptar un estilo de comportamiento más participativo que implique decisión conjunta con el subordinado. En resumen, el administrador puede adoptar un estilo autocrático e impositivo o democrático y participativo para lograr que las personas realicen las tareas. De esta situación emergen dos conceptos: el poder y la aceptación.

Es evidente la importancia del liderazgo de la empresa. Cada vez es claro que no solo la empresa sino la sociedad en general, necesitan de una mejor conducción y de mayores contenidos que motiven la actuación de las personas.



“El liderazgo no debe ser confundido con dirección ni gerencia. Un buen administrador debe ser necesariamente un buen líder. Por otra parte, no siempre un líder es administrador. Los líderes deben estar presentes en los niveles institucionales, intermedio y operaciones de las organizaciones. Todas las organizaciones requieren líderes en todos sus niveles y en todas sus áreas de actuación”.

#### **d. Características del liderazgo.**

“El liderazgo es el intento- en el ámbito de la esfera interpersonal, dirigido por un proceso de comunicación- de conseguir alguna o algunas metas. Esta definición indica que el liderazgo incluye el uso de la influencia y que todas las relaciones de una organización implican líderes y liderazgo. Todas las relaciones de una

organización implica líderes y liderados: la comisiones, los grupos de trabajo, las relaciones entre línea y asesoría, supervisores y subordinados, etc”.

“Otro elemento importante en el concepto de liderazgo es la comunicación. La claridad y la exactitud de la comunicación afectan el comportamiento y el desempeño de los liderados. La dificultad de comunicar es una eficacia que perjudica el liderazgo”.

“El tercer elemento es la consecución de metas. El líder eficaz tendrá que tratar individuos, grupos y metas. La eficacia del líder generalmente se considera en términos del grado de realización de una meta o combinación de metas. Pero, por otro lado, los individuos pueden considerar que el líder eficaz o ineficaz en términos de satisfacción derivada de la experiencia total de trabajo. De hecho, la aceptación de las directrices y órdenes de un líder depende mucho de que los liderados esperen que sus respuestas favorables los conduzcan a buenos resultados. En este caso, el líder sirve al grupo como un instrumento para ayudar a alcanzar objetivos”

#### **e. Estilos basados en el uso de la autoridad**

Los líderes aplican tres estilos básicos. El líder autocrático impone y espera cumplimiento, es dogmático y seguro y conduce por medio de la capacidad de retener u otorgar premios y castigos. El líder democrático, o participativo, consulta a sus subordinados hasta antes de tomar una decisión.

El líder liberal o de “rinda suelta” hace un uso muy reducido de su poder, en caso de usarlo, ya que les concede a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. Estos líderes dependen en gran medida de sus subordinados para el establecimiento de sus propias metas y de los medios para alcanzarlas, y conciben su función como de apoyo a las operaciones de sus seguidores mediante el suministro de información a estos y su actuación fundamentalmente como contacto con el cambio del grupo. (Silíceo & Angulo & Silíceo 2011).

Esta clasificación simple de los estilos de liderazgo presenta variantes. A algunos líderes autocráticos se les considera “autócratas benevolentes”. Son ellos quienes toman las decisiones, pero antes de hacerlo escuchan atentamente las opiniones de sus seguidores. Aun así, aunque quizá estén dispuestos a escuchar y considerar las ideas e inquietudes de sus subordinados, es probable que al tomar una decisión se muestren más autocráticos que benevolentes.

“Una variante del líder participativo es el caso de la persona que preste apoyo. Puede ser que los líderes de esta categoría conciban sus funciones no como reducidas a la consulta de sus seguidores y a la atenta consideración de sus opiniones, sino también como haber todo lo que este a su alcance por apoyar a sus subordinados en el cumplimiento de sus deberes”.

El uso de un estilo u otro dependerá de la situación. Un administrador puede ser sumamente autocrático en una emergencia. También es probable que los administradores sean autocráticos cuando solo ellos tienen las respuestas a ciertas preguntas:

#### **f. Estilos de liderazgo**

Teniendo el aporte de Machuca (2014) en su obra sobre las organizaciones del siglo XXI, podemos sintetizar los estilos de liderazgo en:

##### **a) Autocráticos**

- ✓ Centralizan el poder y la toma de liderazgo en:
- ✓ El líder asume la responsabilidad total
- ✓ Este liderazgo es negativo, se basa en amenazas y castigo.

##### **b) Participativos**

- ✓ Son aquellos que descentralizan la autoridad.
- ✓ Las decisiones surgen de la consulta y participación de los seguidores.

##### **c) Anárquicos**

- ✓ Estos líderes evaden la responsabilidad y el poder.
- ✓ Dependen en gran medida del grupo para establecer las metas y solucionar problemas.

##### **d) Imperial**

- ✓ Es el estilo “emperador”: se hace ki que el dice, sabe lo que quiere y reconoce que sus súbditos son solamente eso, súbditos.

##### **e) Presidente**

- ✓ Sabe que no es el único en el negocio, asume completa y responsablemente el rol de hacer que las cosas salgan bien.

##### **f) Primer ministro**

Es agudamente consciente de las complejidades de los propósitos y de la interpretaciones, sabe que es necesario que otros asuman partes considerables y significativas de la responsabilidad total.

**g) Embajador**

Reconoce los principios de su responsabilidad y la naturaleza de sus objetivos y políticas. Necesita el apoyo, la asociación activa, enérgica e inteligente y el compromiso de quienes le rodean si quiere que el trabajo se haga bien.

**h) Consejero**

Cree que la gente, en sus capacidades, en su inteligencia y en su preocupación por desempeñarse al máximo de sus capacidades.

**i) Modelo trayectoria-meta del liderazgo.**

Robert House y otros han desarrollado una visión de este modelo de liderazgo que se deriva del modelo de motivación por expectativas.

El modelo trayectoria-meta establece que el trabajo del líder consiste en crear un ambiente laboral a través de estructura, apoyo y recompensa que ayude a los empleados a alcanzar las metas de la organización.

Por otro lado también se ha considerado los Estilo de liderazgo según Stephen J. Ball (1994)

De acuerdo a la investigación realizada existen distintos enfoques en donde identifican estilos de liderazgo, según Ball (1994).

Plantea identificar tres estilos en la actuación de los directores y estos son los que pasaremos a detallar a continuación: El interpersonal, El administrativo y El político, subdividiendo este último en antagonista y autoritario, además al detallar cada una de las características que presenta cada estilo, Ball adopta el supuesto que los directores tienden a presentar un sólo estilo. (p. 93)

**El estilo interpersonal.**

Según Ball (1994) el estilo interpersonal presenta las siguientes características:

En este estilo el director tiene tendencia a ser una persona que tiene mucha apertura con sus miembros de la organización siempre están las puertas abiertas de la dirección, este prefiere consultar a cada uno de los miembros por separado en lugar de realizar reuniones formales esta forma de actuar le permite ser más visible ante los demás y sondear opiniones. Con este tipo de líder este cree que una reunión informal es más productiva que las formales ya que su misión es buscar un clima de confianza entre director –

docente y crear de alguna manera un clima de confianza en la que la comunicación abierta sea la que prime.(p.102)

Este tipo de director muestra mucha apertura y consideración hacia los demás y muchas veces olvida que existen procedimientos y métodos en el actuar dentro de una institución, por lo que se nota la falta de estructura y respeto de los procedimientos.

Este estilo de liderazgo solo se puede observar favores personales que el director puede otorgarles a los diferentes miembros de su equipo y de alguna manera un trato diferenciando a cada uno de ellos , tornándose un poco confuso y poco ortodoxo ya que no siempre se puede beneficiar a todos de la misma manera, así mismo este tipo de liderazgo tiende a generar cierto resentimiento y confusión por parte de los administrados y en muchos caso puede llegar a causar distanciamientos y conflictos entre los miembros de una misma institución ;dentro del enfoque contextual, es considerado como un modelo feudalista. (p.102)

Esto explicaría el concepto que tiene Weber citado por Ball, (1994). Sobre este estilo el cual indica que: *“Es una forma irracional de liderazgo; no se basa en principios sino en la inspiración del director y los resultados de acuerdos privados”* (p. 102).

Del planteamiento anterior podemos decir que este estilo de liderazgo muestra muy buenas intenciones por parte del director de poder influenciar positivamente en cada de uno de los miembros de la institución, sin embargo poder percibir que a la larga no es muy beneficioso pues la falta de estructura y respecto por las normas tiende a crear resentimientos y distanciamiento en algunos miembros de la institución.

### **El estilo administrativo.**

Este estilo de liderazgo tiene sus propias particularidades haciendo hincapié en la metodología y el seguimiento de instrucciones y procedimientos, uno de los autores que mejor define este tipo de dirección es Ball (1994):

El autor en mención afirma que el director con este estilo de gestión, es el jefe ejecutivo de la escuela, que generalmente trabaja con el apoyo de un equipo administrativo compuesto por el subdirector y los profesores más antiguos. Este equipo también actúa como mediador entre el director y los demás actores educativos de la institución. (p.104)

Este tipo de director tiene predisposición a realizar reuniones, basadas generalmente en una orden del día y formalizarlas en actas en donde se plasmen

los diferentes acuerdos arribados en las reuniones realizadas generalmente previa citación expresa; esto lo convierte, en un ejecutivo, que planifica, organiza, ordena, controla, más que en un docente experimentado; y como consecuencia, la comunicación entre el personal y el director se realiza de abajo hacia arriba, en las reuniones, y de arriba hacia abajo, en el caso de anuncios formales y/o para la ejecución de órdenes, fijadas desde su administración.

El exceso de las formalidades que presenta este estilo de gestión, traen muchas consecuencias poco favorables para la institución, pues si bien es cierto se respeta las reglas y procedimientos como tal, en el proceso de la ejecución de estos procedimientos muchos miembros de la institución se ven aislados y sienten que no se los toma en cuenta para asuntos importantes como son la toma de decisiones. (p. 104)

En mi opinión creo que este estilo de liderazgo no es muy funcional ya que si no se forma un equipo de trabajo en el cual los miembros de la institución se vean involucrados e identificados es improbable que se puedan cumplir las metas y objetivos a cabalidad.

Este estilo de liderazgo se centra más en desarrollo de habilidades administrativas que en fomentar habilidades humanas de los docentes como consecuencia se crean instituciones educativas deshumanizadas. Lo que se alienta aquí es un sentido de responsabilidad por la organización separado de las personas que realmente la constituyen. El resultado de esto es una concepción cosificada y deshumanizada de la escuela como un sistema, un conjunto de comités, una estructura de deberes y responsabilidades. (p. 111)

Tal como se ha explicado en los párrafos anteriores podemos notar que este tipo de liderazgo es bastante formal, respetando siempre las formas y procedimientos, en muchos aspectos es importante pero este estilo es bastante deshumanizado ya que se lo ve a la institución como un ente que solo exige resultados y se deja de lado la parte social y humana, siendo así que los miembros de la institución se ven desmotivados pues no se les brinda oportunidad para que brinden sus opiniones.

### **Estilo antagónico.**

Según Ball (1994) el estilo antagónico presenta las siguientes características:

Para este autor el director que presenta este tipo de liderazgo muestra preferencia por los debates públicos en los cuales se puede discutir y llegar a acuerdos preferentemente arribando a acuerdos de tipo compromiso en los cuales los agentes participantes se sientan identificados con su

institución , en este tipo de debates el personaje principal es el director el cual lidera el desarrollo de este, teniendo tendencia que se lleven a cabo acuerdos productivos basados en los diálogos y enfrentamientos propios de un debate. De allí que se le considera como liderazgo político. (p. 112)

Así mismo este tipo de liderazgo lleva consigo la formación de grupos los cuales están de acuerdo o en desacuerdo y se van formando grupos de personas con similitud de pensamientos y que de alguna manera se verán enfrentados a otro grupo por diferencia de opiniones como, amigos y enemigos; buenos y malos y por supuesto el bien y el mal.

A todo esto Hall citado en Ball, (1994 p. 110), añade que:

Por una parte la política constituye la transformación de los enfrentamientos físicos en verbales, y, por otra, la resolución o arreglo de estos enfrentamientos involucra el uso de la retórica política, esto es, el uso del discurso público para persuadir. Por ello, debemos estar interesados en comprender los procesos de la conversación política, determinando como es activado (o quizá desactivado o desviado) el público. El mantenimiento y activación del poder depende de la posibilidad de convencer a otros de la corrección de la posición de uno. Las alternativas son literalmente acalladas.

### **El estilo autoritario.**

De acuerdo a la revisión bibliográfica y según el autor Ball (1994) el estilo autoritario presenta las siguientes características:

Para el autor en mención, el director que tiene este estilo de liderazgo generalmente tiene poca disposición para lidiar con enfrentamientos prefiere evitarlos, otra de las características es que generalmente busca imponer sus ideas sobre los demás, sobre todo si le dan la contra sus rivales, ignora a la oposición no les da ni voz ni voto en las reuniones, no permite que se desarrollen ideas alternativas a las que él no aprueba. Esta definición, dentro del enfoque contextual, ubica al modelo autoritario como un liderazgo crítico. (p. 118)

El director autoritario, busca mantener el control de la organización en base a alianzas estratégicas, reprimiendo o manifestando las emociones convenientemente; este tipo de líder utiliza la manipulación en forma exagerada para llegar a lograr sus metas y objetivos, sin importante la opinión de los demás integrantes de la institución, o las acciones que tenga que llevar a cabo para conseguir los resultados que este espera.

Para Ball (1994), se debe a que el director autoritario, “parece sentir un horror casi patológico hacia el enfrentamiento. En esto pueden hallarse semejanzas con la conceptualización que hace Weber del líder Patriarcal, cuya autoridad se basa en un sistema de normas inviolables y es considerada sagrada” (p.118).

Tal como se observa este estilo de liderazgo autoritario este tiende a centralizar el poder y buscar imponer sus ideas frente a los de los demás, este tipo de liderazgo puede resultar un poco peligroso ya que al no escuchar a las partes este puede tomar decisiones que no ayuden a lograr los objetivos de la institución de una manera coherente.

### **g. Gerente o líder**

La autoridad del gerente, dimana de un ordenamiento formal, institucional. Esto se refiere a su autoridad formal.

El gerente moderno detenta además una autoridad técnica, moral y natural. El gerente es líder y además es empresario en nuestro medio. Si no asume estos roles, no se puede garantizar el éxito del desarrollo organizacional, en busca de la excelencia sino tan solo del desempeño de un papel mediocre, en lo personal y en lo institucional. A pesar de su sentido complementario, el recuadro muestra características propias.

Desgraciadamente no hay una escuela para forjar líderes, por lo que es responsabilidad que el estudiante en Administración forje su propio desarrollo de líder, a la par que lo hace de gerente. Es necesario que el licenciado en Administración sea formado y forjado con el propósito de que vaya a construir en el futuro inmediato a su propia empresa, imprimiéndole todo el realismo necesario a su formación, acerca de la formalización y administración de proyectos de inversión y desarrollo, y acerca de constitución de empresas, así como la utilización intensiva de las prácticas profesionales y un acercamiento decidido de la universidad a la empresa.

Se hace necesario que el flamante Titulado en Administración no sea, en el mercado de trabajo, un demandante más de un puesto, sino que sea un oferente

de tales puestos, y a la par que se desarrolla como profesional, lo haga de igual forma como empresario.

## **La motivación humana.**

### **a. Conceptualización de motivación.**

Para poder establecer lo que significa motivación hemos creído conveniente citar a varios autores sobre el tema:

Para Chiavenato (2001): Motivación se ha utilizado con diferentes sentidos.

“En general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, que da origen a un comportamiento específico”. “Este impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo, que proviene del ambiente, o generado internamente en los procesos mentales del individuo” (p. 301).

Según Santos (1993) indica que: “*La motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la personalidad del individuo*” (p.68).

Por otro lado veremos cómo conceptualiza a la motivación los autores Koontz, Weihrich. (2004)

Motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera. (p. 497)

La motivación es el impulso a actuar para lograr satisfacciones. Surge porque la persona no valora a priori la satisfacción que obtendrá al actuar.

En el modelo mecanicista, la motivación se plantea como un problema de que y cuanto hay que darle a una persona para que decida a realizar un trabajo que la empresa le pide. Se pensaba que a efectos prácticos, el dinero era el motivador universal.

Según Chiavenato (2001), la motivación humana se la puede definir en este sentido:

Motivación representa la acción de fuerzas activas e impulsoras: las necesidades humanas. Las personas son diferentes entre sí en lo referente a la motivación. “Las necesidades humanas que motivan el comportamiento humano producen patrones de comportamiento que varían de individuo a individuo”. Aún más, tanto los valores y los sistemas cognitivos de las personas como las habilidades para alcanzar los objetivos personales son diferentes. Y como si fuera poco, las necesidades, los valores personales y las capacidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo. “A pesar de todas estas grandes diferencias, el proceso que dinamiza el comportamiento humano es más o menos semejante en todas las personas”. Existen tres premisas relacionadas entre sí para explicar el comportamiento humano. (p. 302)

Posteriormente surgen:

- “Modelos psicológicos de Chester Barnard (1938), quien investiga la empresa como organismo social.
- La teoría de Abraham Maslow, quien establece la jerarquía de necesidades.
- La teoría de Herzberg (1950-1960), con su teoría higiene-motivación, que aborda los motivos que influyen en el trabajo.
- Teoría de McGregor: Teoría X Y Teoría Y.
- Teoría antropológica del Dr. Juan Antonio Pérez López, con sus motivaciones intrínsecas, extrínsecas y trascendentes”.

Toma apenas un instante darse cuenta de que, en cualquier momento, la motivación de un individuo puede ser sumamente complejas, y en ocasiones contradictorias. A una persona puede motivarla el deseo de obtener bienes y servicios materiales (comestibles, una mejor casa, un automóvil nuevo, un viaje), deseos que sin embargo pueden ser complejos y contradictorios ¿Qué comprar: una casa o un auto?). Al mismo tiempo, un individuo puede desear autoestima, estatus, una sensación de realización o relajamiento (Quién no se ha visto en dificultades por la necesidad de dedicarle tiempo al trabajar cuando se prefiere jugar golf o ir al cine?).

Actualmente existe la tendencia de que un administrador logre la automotivación. Es decir, los administradores tienen responsabilidad de crear condiciones favorables al desempeño. Pero cada individuo es responsable de su automotivación. Uno de los medios para ejercerla es la administración estratégica, investigación realizada por George Odiorne, he aquí de sus recomendaciones:

- “Fijarse una meta personal.
- Completamente sus objetivos a largo plazo con metas a corto plazo y acciones específicas. Siempre se ha dicho que hacer algo es ta un comienzo
- Aprenda cada año la realización de una nueva y desafiante tarea. El aprendizaje de un administrador no concluye con la obtención de un título de licenciatura o maestría en administración. Un título es en realidad el comienzo, no el fin, del aprendizaje.
- Haga diferente su trabajo. Establezca objetivos de mejora de su puesto. Con un poco de imaginación es probable que incremente considerablemente su productividad.
- Desarrolle un área de pericia. Haga pleno uso de sus fortalezas, o convierta en fortaleza una de sus debilidades. Tal vez le gustaría ser reconocido como el mejor contador o administrados en su área específica de competencia.
- Se da retroalimentación y premisa. El establecimiento de metas verificables le ofrecerá una norma sobre la cual medir su desempeño”.

## **b. Teorías de la motivación.**

De acuerdo con Machuca (2014), ha considero lo siguiente:

### **1. Teoría de la Jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow**

#### **“Motivación en personalista”**

- “Para Maslow se dan cinco tipos de necesidades:
- Fisiológicas: Alimento, descanso, protección contra elementos de la naturaleza.
- De seguridad: Protección contra posibles privaciones y peligros.
- Sociales: Dar a recibir afecto, sentirse aceptado por otros.
- Autoestima: Estimación propia (confianza, conocimientos, etc.) y estimación por parte de los demás de las propias cualidades.
- Autorrelación: Logro del desarrollo y utilización de potencialidades”.

La motivación para satisfacer necesidades de tipo superior, tan solo aparece y es operativa cuando están las necesidades de tipo inferior. En otras palabras, los empleados se sienten más fuertemente motivados por lo que ellos buscan, por lo que ya lograron.

## **Teoría de McGregor.**

### **Teoría X**

El administrador que piensa y actúa de acuerdo con la teoría X tiene que dirigir y controlar a los subordinados de manera rígida e intensiva, fiscalizando su trabajo, pues considera que las personas son pasivas, indolentes, reacia y no tienen iniciativa personal. En este estilo de dirección, el administrador piensa que no se debe confiar en las personas por que no tienen ambición y evitan la responsabilidad. No delega responsabilidad en ellas porque cree que son dependientes y prefiere una actitud de desconfianza, vigilancia y control coercitivo que no fomenta el trabajo. Las personas tratadas de esta manera tienden a responder con falta de interés y de estímulo, alineación, desanimo, poco esfuerzo personal y baja productividad, situación que refuerza el punto de vista administrador, que aumenta todavía más la presión, la vigilancia y la fiscalización. La acción restrictiva del administrador provoca la reacción correspondiente de las personas. Cuanto más presiona el administrador, mas tienden las personas a alejarse del trabajo.

### **Teoría Y**

El administrador que piensa y actúa de acuerdo con la teoría Y tiende a dirigir las personas con mayor participación, libertad y responsabilidad en el trabajo, pues considera que son aplicadas, les gusta trabajar y tienen iniciativa propia. Tienden delegar y escuchar opiniones, pues cree que las personas son creativas e ingeniosas. Comparte con ellas los desafíos del trabajo porque piensa que son capaces de asumir responsabilidades, auto controlar y auto gestionar su comportamiento. Este estilo de administración tiende a crear un ambiente democrático de trabajo y oportunidades para que las personas puedan satisfacer sus necesidades personales más elevadas a través de la consecución de los objetivos organizacionales. Las personas tratadas con respeto, confianza y participación se inclinan a responder con iniciativa, placer en el trabajo, dedicación, involucramiento personal, entusiasmo y elevada productividad en su trabajo. La acción impulsadora del administrador provoca una reacción emprendedora de las

personas. Cuando más impulsa el administrador, más tienden las personas a asumir la iniciativa y responsabilidades en el trabajo.

### **Teoría de Herzberg.**

Herzberg fundamenta su teoría en el ambiente externo y el trabajo del individuo (enfoque extraordinario). Define la teoría de dos factores, que a continuación son descritos.

#### **Factores higiénicos o insatisfactorios:**

Se refiere a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibido, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Corresponden a la perspectiva ambiental.

Constituyen los factores tradicionales usados por las organizaciones para obtener motivación de los empleados. Herzberg, sin embargo, considera esos factores higiénicos como muy limitados en su capacidad de influir poderosamente en el comportamiento de los empleados. Escogió la expresión “higiene” exactamente para reflejar su carácter preventivo y profiláctico y para mostrar que se destinan simplemente a evitar fuentes de insatisfacción ya que su influencia sobre el comportamiento no logra elevar substancial y duraderamente la satisfacción. Sin embargo, cuando son precarios, provocan insatisfacción.

#### **Factores motivadores o satisfactorios:**

Se refiere al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea. Superior a los niveles normales.

El término motivación, para Herzberg, incluye sentimientos de relación, de crecimiento y de reconocimiento profesional manifestados por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficientes desafío y significativo para el trabajador. Cuando los factores motivacionales son óptimos, suben

substantialmente la satisfacción, cuando son precarios, provocan ausencia de satisfacción.

### **Teoría antropológica de Juan Antonio Pérez López.**

La Dirección de empresas y concentración de la persona son realidades que no pueden separarse. Nuevos sistemas de dirección de personas necesitan de una antropología de carácter humanista que atienda a las necesidades y motivaciones de la persona a la hora de diseñar e implantar las prácticas de personal. De ahí la razón de preguntarse ¿quién es la persona humana?

En el ser humano podemos distinguir sensorialmente y espiritualmente, cuerpo y alma, dos dimensiones con caracteres propios, pero ninguna manera de separables, pues una y otras están presentes en cada manifestación de la persona. En el ser humano no hay solo instintos o solo memoria, o solo imaginación o solo inteligencia.

Para Pablo Ferreiro, profesor del PAD de la universidad de Piura- Perú, dice que: “El hombre es un ser vivo con tres dimensiones fundamentales: cuerpo, inteligencia y voluntad. No es un ser terminado sino incompleto que debe perfeccionarse por medio de su acción y su trabajo. El hombre no está hecho para alcanzar un equilibrio estático, ha de crecer buscando mayor plenitud.” El continúa diciendo que el hombre es un ser inacabado e imperfecto: “es perfecto en su imperfección.” “Crece, está abierto a su futuro, tienen sus manos su propio destino. El hombre es un ser dependiente: depende de los demás y del entorno. Necesita de los demás para alcanzar la perfección. Citado por (Machuca, 2014).

El profesor López Pérez dice: “Las personas actúan para unos fines, por algo que consideran bueno o deseable para ello (satisfacer necesidades en el trabajo, dar sentido a su vida, etc.)”.(Pérez, 2002: 1975), citado por (Machuca, 2014).

Hay que saber:

- “Motivo: objeto que atrae. Necesidad que se satisface.
- Motivación: impulso que sentimos, fuerza para tratar de alcanzar esos fines u objetos. Respuesta interna de una persona ante el valor percibido de una acción”.

En los agente personales, la primera característica es que pueden aprender como consecuencia de las experiencias que vayan teniendo; es decir, se da cualquier tipo de cambio que ocurra en el interior de las personas que han realizado interacción,

como consecuencia de las experiencias que han tenido al ponerla en práctica, siempre que dicho cambio sea significativo para la explicación de futuras interacciones.

Hay tres tipos:

- “Resultados extrínsecos: la propia interacción.
- Resultados intrínsecos: aprendizaje del agente activo.
- Resultados externos: aprendizaje del agente reactivo”.

El logro de cualquiera de los resultados o de todos ellos simultáneamente puede llegar a ser motivo de las decisiones de una persona. Por tanto hay tres tipos de motivos para la acción personal de acuerdo con (Machuca, 2014).

- “Motivos extrínsecos: aspectos de la realidad que determinan el logro de satisfacciones que se producen por interacciones.
- Motivos intrínsecos: aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizaje del propio decidor.
- Motivos trascendentes: aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes de las otras personal con las que se interacciona”.

El éxito de una empresa dependerá de su capacidad para satisfacer en sus miembros los tres tipos de motivos, y no solo los extrínsecos por la observación experimental.

Lo novedoso del modelo es la introducción de los motivos trascendentes, que viene imperada por la lógica de la acción y no solo por la observación experimental.

Por otra parte, las motivaciones se clasifican:

- “Motivación extrínseca: fuerza que lleva a actuar por los resultados que recibo del entorno: Por ejemplo: el sueldo.
- Motivación intrínseca: fuerza que lleva a actuar por los resultados de la acción en otras personas: Por ejemplo: responsabilidad familiar.
- Motivaciones trascendentes: fuerza que lleva a actuar por los resultados de la acción en otras personas. Por ejemplo: capacitación de un trabajador para beneficio propio y de los demás”.

El profesor Pablo Ferreiro, en su libro Gobierno de personas, recuerda porque el hombre no es un ser terminado, está insatisfecho, tiene carencias, le hace faltas cosas, tiene necesidades. El hombre planifica para satisfacer esas necesidades: necesidades materiales, cognoscitivas y afectivas.

Asimismo, continua el profesor Pérez López, el individuo trabaja para ganar un salario con el que satisface necesidades materiales (motivación extrínseca), para aprender y mejorar como persona y como profesional (motivación intrínseca), y para ser útil a quienes se relacionan con el (motivación trascendentes).

En el tema de la motivación existe un dilema: ¿Cómo crear un ambiente de trabajo motivador?, a la respuesta se tomaran los siguientes puntos:

- “Proveer oportunidades de aprendizaje y de mejoramiento
- Involucrar a los colaboradores en los problemas.
- Discutir sus metas.
- Fomentar la camarería y el trabajo en equipo.
- Responder a cada necesidad individual. Es importante explicar de qué manera los trabajadores pueden obtener beneficios individuales al mismo tiempo que se beneficia la organización.
- Fomentar confianza y respeto. Trata a tus empleados como tú deseas ser tratado”.

Todo ello trae consigo otros puntos, los cuales afectan directamente a los empleados. Respondió a la pregunta: ¿qué es lo que los trabajadores valoran? Lo que más valoran son los intangibles (intrínsecos y trascendentes). Ejemplo: reconocimiento a su trabajo, mantenerlo informado, darles tiempo, recordar su cumpleaños, sentirse importante, ser nombrado mentor, etc. Todos necesitan sentirse importantes, necesitados, lograr algo con sentido, sobresalir. El dinero ya que no es la única motivación, el último recurso a usar, para que la gente trabaje.

Para ejemplificar mejor este aspecto de la motivación, mostramos a continuación una pequeña entrevista a uno de los gerentes de E. Wong, el Sr Erasmo Wong, cadena de supermercados con 21 horas en Lima. (12 supermercados Wong y 9 hipermercados Metro). Líder el mercado con más del 69% de participación. (Machuca, 2014).

Tenemos una cultura organizacional muy fuerte, con valores sólidos, que practicamos en todos nuestros actos. Nuestro valor número uno es “el cliente es nuestra razón de ser” y en consecuencia nos debemos a los clientes y nos dedicamos a satisfacerlos con la mejor atención, engriéndolos, con lo que busca encontrar la tienda esto es calidad, variedad, mejor precio, peso exacto, higiene, seguridad y muchos servicios adicionales. Nuestro segundo valor lo definimos como “nuestra gente es lo más importante”, porque es a través de nuestros colaboradores que podemos lograr alcanzar nuestras metas, y al mismo tiempo ellos deben realizarse y desarrollarse como trabajadores y como personas. Nuestro tercer valor es “la innovación”, y la practicamos a diario. Nuestra tecnología y nuestros procesos están a un nivel de competitividad mundial, y en lo que somos líderes de innovación, nos lo dicen nuestros clientes, es en el servicio al cliente.

Esto ha llevado a las tiendas E. Wong a ser reconocidos por su calidez y excelente servicio. La meta fue alcanzar a través de la calidad

Se logra cuando se la toma como un forma de actuar y o pensar; la calidad en el servicio es más actitud del empleado motivado, que quiere a su empresa, cuida su trabajo y aprecia al cliente brindándose como un anfitrión que se propone del mínimo detalle para agradarlo como un huésped y amigo. Conseguir gente con actitud de servicio no es fácil, requiere además de un esfuerzo por producir cultura, la historia, tradiciones, mitos y criterios ritos y lograr compartir la misma versión.

Con respecto al trato de sus empleados, a los cuales motivan, pero esta motivación en que está sustentada. El Sr. Wong explica:... A nuestros empleados llamados colaboradores, y nuestro segundo valor fundamental dice nuestra gente es lo más importante porque sabemos que solo a través de ello se puede lograrla misión de la empresa. Para que nuestros clientes se sientan bien atendidos requerimos colaboradores m motivados, comprometidos con su empresa, que trabajen contentos y que sientan que el negocio es de ellos, y que su desarrollo personal y familiar depende de la calidad de su trabajo y su desenvolvimiento en la empresa. Por nosotros es muy importante contribuir que nuestros colaboradores se desarrollen integralmente y el trabajo contribuya a esa información. Por ejemplo, contamos con un Área de capacitación que viene ofreciendo 200000 horas de capacitación en un año., hemos implementado la Escuela superior de Administración que tiene como misión no solo capacitar en el trabajo en si, sino también ofrecerle un gran valor en la formación como persoa, en valores y principios y así contribuir a que logre su desarrollo personal y profesional en su propio centro de trabajo. (Machuca, 2014).

De esta forma la empresa Wong encontró el camino para motivar a su personal consiguiendo que cada empleado se coloque la camiseta de la empresa para la cual trabaja; en esto, la corporación Wong fue muestra de éxito alcanzado.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Qué relación existe entre Liderazgo organizacional y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

#### **1.5. Justificación del estudio**

Teniendo en cuenta que el liderazgo es fundamental para lograr conseguir las metas institucionales, se hace necesario conocer de qué manera funciona dicha variable en los monitores pedagógicos del proyecto de inversión pública Yachay Wasi, toda vez que se hace necesario que el líder ayude a conseguir metas y sobre todo brindar las orientaciones necesarias para poder lograrlo, por otro lado ello está muy ligado a lo que representa la motivación en cada uno de los trabajadores en donde se considera imprescindible poder cubrir este vacío que sienten dichos sujetos, es allí la necesidad de diagnosticar la falta de liderazgo, carencia de estrategias pedagógicas, no existen responsabilidades y compromisos en los trabajos, falta de identidad, que son situaciones que de alguna manera afectan el desarrollo del trabajo del proyecto.

Por lo antes descrito se hace necesario desarrollar la investigación en el cual se pone de manifiesto los instrumentos para poder ser aplicados en otros escenarios de los diversos programas que oferta el gobierno, además de los resultados sirvan de base para poder mejorar dichos programas y sobre todo que sirva de antecedente para futuras investigaciones.

#### **1.6. Hipótesis**

H<sub>1</sub>. Existe relación entre Liderazgo organizacional con la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

H<sub>0</sub>. No existe relación entre Liderazgo organizacional con la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre liderazgo organizacional y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

### **Objetivos específicos**

Identificar el nivel liderazgo organizacional de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018

Identificar el nivel de motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018

Conocer la relación entre Estilo Interpersonal y motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018

Conocer la relación entre Estilo administrativo y motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018

Conocer la relación entre Estilo antagónico y motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018

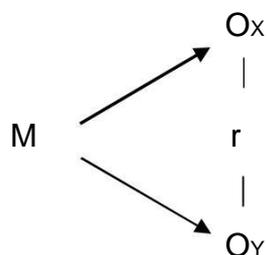
Conocer la relación entre liderazgo autoritario y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

Es preciso indicar que la presente investigación es de tipo correlacional. “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”. De acuerdo con Hernández, Fernández, Baptista, (2010, p. 81), los estudios correlacionales, “al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación”. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.

La presente investigación se realizó bajo un diseño no experimental, transversal, Descriptivo Correlacional. De acuerdo Sánchez, Reyes (1998, p. 79), este diseño “se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés de una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados”, cuyo esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra.

O<sub>x</sub>, O<sub>y</sub> = Nos indican las observaciones obtenidas en cada una de las variables distintas

r = Grado de relación existente entre las variables estudiadas

## **2.2. Variables, operacionalización.**

### **2.2.1. Variables**

Según Carrasco (2005) define a la variable como: “Aspectos de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las unidades de análisis, tales como individuos, grupos sociales, hechos, procesos y fenómenos, sociales o naturales” (p. 219).

Para el presente informe y de acuerdo al tipo y diseño se consideró dos variables: Liderazgo organizacional y motivación.

#### **a) Definición conceptual:**

##### **Liderazgo organizacional**

Según Koontz, Weihrich. (2014) sostiene lo siguiente: “Liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales” (p. 532).

##### **Motivación:**

De acuerdo con la revisión bibliográfica Chiavenato (2001) argumenta lo siguiente: “es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir, que da origen a un comportamiento específico” (p. 301).

#### **b) Definición operacional:**

**Liderazgo:** El liderazgo es la capacidad que tienen las personas para influir en otras para que estas cumplan determinadas tareas o metas, esta influencia puede ser ejercida de diferentes maneras tal como lo mencionamos en la operacionalización de las variables; existen distintos estilos de liderazgo, tenemos el liderazgo interpersonal en el cual el líder es una persona con bastante apertura con los miembros de su organización, el estilo de liderazgo administrativo este tipo de liderazgo el líder tiene tendencia a seguir las reglas y procedimientos de su entidad, el estilo de liderazgo antagónico acá el líder muestra preferencia por los debates en los cuales llega a acuerdos y compromisos con los miembros de su institución, así mismo también tenemos el estilo de liderazgo autoritario en el cual el líder generalmente impone sus ideas sobre las ideas de los demás.

**Motivación:** La motivación la podemos conceptualizar como los impulsos, deseos, necesidades, anhelos que tenemos las personas en distintas áreas de nuestra vida las cuales nos alientan a realizar cualquier tipo de acciones con la esperanza de satisfacer dichas necesidades o anhelos.

### 2.2.2. Operacionalización de variables.

Tabla 1. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
<b>Liderazgo organizacional</b>	Estilo Interpersonal	Nivel de Comunicación	1,2 y 3
		Coordinación y planificación	4,5 y 6
	Estilo Administrativo	Organización administrativa	7,8 y 9
		Trabajo en equipo	10,11,12
	Estilo Antagónico	Toma de decisiones	13, 14, 15
		Solución de conflictos	16, 17, 18
	Estilo Autoritario	Autoridad	19, 20, 21
		Control	22, 23, 24
<b>Motivación</b>	Necesidades Fisiológicas	Salario o remuneración	1, 2, 3
		Beneficios y servicios sociales	4, 5
	Necesidades de Seguridad	Estabilidad Laboral	6, 7
		Seguros de vida	8, 9
	Necesidades Sociales	Equipo de trabajo	10, 11, 12
		Comunicación	13, 14
	Necesidades de estima	Reconocimiento	15, 16, 17
		Capacidades	18,19
	Necesidades de autorrealización	Realización profesional	20, 21 y 22

Fuente: elaboración propia.

## **2.3. Población y muestra.**

### **2.3.1. Población.**

Según Carrasco (2005). Podemos definir a la población de la siguiente manera como: “el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (pp. 236 - 237).

Para el presente informe se ha considerado un total de 12 de monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi.

### **2.3.2. Muestra.**

Para la presente investigación se utilizó la muestra no probabilística o muestra dirigida tal como lo define Hernández, Fernández, Baptista. (1991):

Ya que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra” (p. 231).

Teniendo en cuenta lo anterior se eligió la totalidad de la población.

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

### **2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Para la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas:

Según Carrasco. (2005) describe a la Técnica de la siguiente manera: “Conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de investigación” (p.274).

El instrumento para la recolección de los datos implica que debemos de utilizar el instrumento de medición disponible y acorde con lo que estamos desarrollando, este además debe tener la característica de ser un instrumento válido y confiable.

De acuerdo a lo anterior utilizamos el cuestionario que de acuerdo con Carrasco (2009) en su libro Metodología de la investigación científica indica lo siguiente:

El cuestionario es una modalidad de encuesta en el cual no es necesario la relación directa con la muestra de estudio, la encuesta consiste en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas con claridad, precisión y objetividad para que sean resueltas de igual modo (p. 318).

Por otro lado tenemos dos cuestionarios el primero relacionado a la variable liderazgo organizacional, contendrá 24 preguntas distribuidas en dimensiones: Estilo Interpersonal, Estilo Administrativo, Estilo Antagónico, Estilo Autoritario, es preciso indicar que cada una de ellas presenta sus respectivos indicadores e ítems.

Teniendo en cuenta el tipo de investigación, la variable 02 relacionado a la motivación, consta de cinco dimensiones las mismas que se detallan a continuación tales como son: Necesidades Fisiológicas, necesidades de Seguridad, necesidades Sociales, necesidades de estima y Necesidades de autorrealización Es preciso indicar que dicho instrumento tiene 22 ítems.

#### **2.4.2. Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos.**

##### **Validez del instrumento:**

Teniendo en cuenta las exigencias del proceso investigativo se ha considerado la validez de un instrumento el cual podemos mencionar como “como el grado en que la calificación o resultado del instrumento realmente refleja lo que estamos midiendo” Pino (2007). En este sentido la validez se considera “como el hecho de que una prueba sea de tal manera concebida, elaborada y aplicada y que mida lo que se propone medir” (Mendoza, 2013).

Para conseguir la validez tanto de contenido, así como de los instrumentos de recogida de datos se desarrolló mediante el juicio de Jueces o expertos, los mismos que pretenden identificar la coherencia entre indicadores, dimensiones de las respectivas variables.

De acuerdo a las exigencias se debe considerar los procedimientos para tal validez en donde “los mismos tendrán la oportunidad de hacer las debidas

correcciones en cuanto al contenido, pertinencia, ambigüedad, redacción y otros aspectos que consideraron necesario realizar mejoras” (Mendoza, 2013). “Al cumplirse éste procedimiento, las observaciones y sugerencias de los expertos, permitirán el rediseño del instrumento de medición, para luego someterlo a la confiabilidad”. (Mendoza, 2013).

De acuerdo a los resultados de juicio de expertos el coeficiente es aceptable. (ver anexos).

### **Confiabilidad del instrumento.**

Después de la revisión bibliográfica Pino (2007) considera que la confiabilidad es la “estabilidad de los resultados, o de las calificaciones obtenidas en el instrumento”.

Asimismo Mendoza (2013) sostiene que la confiabilidad es: “algo que es confiable, funciona en el futuro como lo hecho en el pasado. Una prueba o medida de conducta confiable, puede medir la misma cosa más de una vez y producirá los mismos resultados”.

Para el informe de investigación se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, que presenta una escala tal como se detalla a continuación:

La medición va de 0 a 1, tal como se muestra a continuación: De 0, 00 a 0,19 representa un nivel de confiabilidad muy débil; de 0,20 a 0,39 débil; de 0,40 a 0,59 tiene un nivel moderado; por su parte, de 0,60 a 0,79 es fuerte; y, finalmente, de 0,80 a 1,00 significa un grado de confiabilidad muy fuerte. (Valderrama, 2013, p. 215)

La ecuación de fórmula que se utilizará para el cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K:	El número de ítems
$\sum S_i^2$ :	Sumatoria de Varianzas de los Ítems
$S_T^2$ :	Varianza de la suma de los Ítems
$\alpha$ :	Coefficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad

Variabes	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo organizacional	.071	24
Motivación	.078	22

Entre más cerca de 1 está, más alto es el grado de confiabilidad, para mayor veracidad de los datos pueden revisar parte de los anexos.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

El método según Hurtado (2008) es: “El modo o manera de proceder o de hacer algo para alcanzar un objetivo y comprende un conjunto de pasos o etapas generales que guían la acción” (p. 110).

Para establecer la correlación se utilizó el Coeficiente de Correlación de Pearson para ver el nivel de significancia ya que es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. (Gamarra, Berrospi, Pujay, Cuevas, 2008).

La interpretación del coeficiente de “r” de Pearson puede variar de -1,00 a +1,00, **donde:**

-1,00 = Correlación negativa perfecta.
-0,90 = Correlación negativa muy fuerte.
-0,75 = Correlación negativa considerable.
-0,50 = Correlación negativa media.
-0,25 = Correlación negativa débil.
0,00 = No existe correlación alguna entre las variables.
+0,10 = Correlación positiva muy débil.
+0,25 = Correlación positiva débil.
+0,50 = Correlación positiva media
+0,75 = Correlación positiva considerable.
+0,90 = Correlación positiva muy fuerte.
+1,00 = Correlación positiva perfecta”.

## **2.6. Aspectos éticos.**

Para poder concluir con la investigación se ha considerado la objetividad de la recogida de los datos, en este sentido se ha respetado la veracidad de la información y sobre todo la privacidad de la misma. Es preciso indicar que se han realizado los procesos investigativos, cumpliendo cada una de las fases, y sobre todo en los tiempos prudenciales; es preciso indicar que se ha “respetado la honestidad, respeto de los derechos de terceros, y relaciones de igualdad” (Universidad Uladech, 2013).

### III. Resultados.

Los resultados de la investigación se presentan de acuerdo al objetivo general, la hipótesis del estudio y los objetivos específicos.

#### a. Objetivo específico N° 01

Identificar el nivel liderazgo organizacional de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018

*Tabla 3. Estilo interpersonal en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

Estilo interpersonal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	1	8,3	8,3	8,3
	Regular	9	75,0	75,0	83,3
	Bueno	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a monitores.

#### Interpretación:

De acuerdo a los resultados tenemos que para el estilo interpersonal el 75,0% indica que es regular; además de un 16,7% considera que dicho estilo es bueno. Es preciso indicar que existe un reducido 8,3% que sostiene que es malo la dimensión mencionada.

*Tabla 4. Estilo administrativo en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

Estilo administrativo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	3	25,0	25,0	25,0
	Bueno	9	75,0	75,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a monitores.

#### Interpretación:

De acuerdo a los resultados tenemos que para el estilo administrativo el 75,0% indica que es bueno; además de un 25,0% considera que dicho estilo es regular.

*Tabla 5. Estilo antagónico en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Estilo Antagónico</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	10	83,3	83,3	83,3
	Bueno	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos que para el estilo antagónico el 83,3% indica que es regular; además de un 16,7% considera que dicho estilo es bueno.

*Tabla 6. Estilo autoritario en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Estilo autoritario</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	1	8,3	8,3	8,3
	Regular	8	66,7	66,7	75,0
	Bueno	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos que para el estilo autoritario el 66,7% indica que es regular; además de un 25,0% considera que dicho estilo es bueno. Sin embargo encontramos un 8,3% que sostiene que es malo.

*Tabla 7. Variable liderazgo organizacional en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Variable Liderazgo organizacional</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	9	75,0	75,0	75,0
	Bueno	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos que la variable liderazgo organizacional el 75,0% considera que es regular y un 25,0% de acuerdo a los encuestados sostienen que es bueno; ello implica las dimensiones interpersonal, administrativo, antagónico y autoritario.

### **b. Objetivo específico N° 02**

Identificar el nivel de motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

*Tabla 8. Necesidades fisiológicas en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Necesidades fisiológicas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	12	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos que las necesidades fisiológicas de la variable motivación es al 100,0% regular.

*Tabla 9. Necesidades de seguridad en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Necesidades de seguridad</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	8,3	8,3	8,3
	Bueno	11	91,7	91,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos que las necesidades de seguridad de la variable motivación según los encuestados es de 91,7% que lo considera bueno, por otro lado el 8,3 sostiene que es regular.

*Tabla 10. Necesidades sociales en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Necesidades sociales</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	2	16,7	16,7	16,7
	Regular	6	50,0	50,0	66,7
	Bueno	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos que las necesidades sociales de la variable motivación según los encuestados es de 50,0% que lo considera regular, por otro lado tenemos el 33,3% que sostiene que es bueno, además de un 16,7 que indica que es malo.

*Tabla 11. Necesidades de estima en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Necesidades de estima</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	2	16,7	16,7	16,7
	Regular	10	83,3	83,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos que las necesidades de estima de la variable motivación según los encuestados es de 83,3% que lo considera regular, por otro lado tenemos el 16,37 que sostiene que es malo.

*Tabla 12. Necesidades de autorrealización en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Necesidades de autorrealización</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	12	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados tenemos que las necesidades de autorrealización de la variable motivación están al 100,0% bueno.

*Tabla 13. Variable liderazgo organizacional en los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Variable motivación</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	2	16,7	16,7	16,7
	Regular	5	41,7	41,7	58,3
	Bueno	5	41,7	41,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta aplicada a monitores.

### Interpretación:

De acuerdo a los resultados tenemos que la variable motivación el 41,7% considera que es regular y bueno; asimismo tenemos un 16,7% que lo considera malo; ello implica las dimensiones necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, estima y autorrealización.

### c. Objetivo específico N° 03

Conocer la relación entre Estilo Interpersonal y motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

*Tabla 14. Correlación entre el estilo interpersonal y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

		Correlaciones	
		Estilo interpersonal	Variable motivación
Estilo interpersonal	Correlación de Pearson	1	,410
	Sig. (bilateral)		,186
	Suma de cuadrados y productos cruzados	2,917	1,750
	Covarianza	,265	,159
	N	12	12
	Variable motivación	Correlación de Pearson	,410
Sig. (bilateral)		,186	
Suma de cuadrados y productos cruzados		1,750	6,250
Covarianza		,159	,568
N		12	12

### Interpretación.

Según los datos en relación a la correlación de Pearson ( $r = 0.410$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva media entre la dimensión estilo interpersonal y la variable motivación. Es preciso mencionar que los datos han sido procesados a través del software estadístico SPSS 18.

#### d. Objetivo específico N° 04

Conocer la relación entre Estilo administrativo y motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018

*Tabla 15. Correlación entre el estilo administrativo y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

		Correlaciones	
		Estilo administrativo	Variable motivación
Estilo administrativo	Correlación de Pearson	1	,467
	Sig. (bilateral)		,126
	Suma de cuadrados y productos cruzados	2,250	1,750
	Covarianza	,205	,159
	N	12	12
Variable motivación	Correlación de Pearson	,467	1
	Sig. (bilateral)	,126	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	1,750	6,250
	Covarianza	,159	,568
	N	12	12

#### Interpretación.

Según los datos en relación a la correlación de Pearson ( $r = 0.467$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva media entre la dimensión estilo administrativo y la variable motivación. Es preciso mencionar que los datos han sido procesados a través del software estadístico SPSS 18.

#### e. Objetivo específico N° 05

Conocer la relación entre Estilo antagónico y motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

*Tabla 16 Correlación entre el estilo antagónico y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

<b>Correlaciones</b>			
		Estilo Antagónico	Variable motivación
Estilo Antagónico	Correlación de Pearson	1	,465
	Sig. (bilateral)		,128
	Suma de cuadrados y productos cruzados	1,667	1,500
	Covarianza	,152	,136
	N	12	12
Variable motivación	Correlación de Pearson	,465	1
	Sig. (bilateral)	,128	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	1,500	6,250
	Covarianza	,136	,568
	N	12	12

### **Interpretación.**

Según los datos en relación a la correlación de Pearson ( $r = 0.465$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva media entre la dimensión estilo antagónico y la variable motivación. Es preciso mencionar que los datos han sido procesados a través del software estadístico SPSS 18.

### **f. Objetivo específico N° 06**

Conocer la relación entre liderazgo autoritario y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.

*Tabla 17. Correlación entre el estilo autoritario y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

		<b>Correlaciones</b>	
		Estilo autoritario	Variable motivación
Estilo autoritario	Correlación de Pearson	1	,522
	Sig. (bilateral)		,082
	Suma de cuadrados y productos cruzados	3,667	2,500
	Covarianza	,333	,227
	N	12	12
Variable motivación	Correlación de Pearson	,522	1
	Sig. (bilateral)	,082	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	2,500	6,250
	Covarianza	,227	,568
	N	12	12

### **Interpretación.**

Según los datos en relación a la correlación de Pearson ( $r = 0.522$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva media entre la dimensión estilo autoritario y la variable motivación. Es preciso mencionar que los datos han sido procesados a través del software estadístico SPSS 18.

*Tabla 18. Correlación entre la variable liderazgo organizacional y la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018.*

		Variable Liderazgo	Variable motivación
Variable Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,600 *
	Sig. (bilateral)		,039
	Suma de cuadrados y productos cruzados	2,250	2,250
	Covarianza	,205	,205
	N	12	12
Variable motivación	Correlación de Pearson	,600 *	1
	Sig. (bilateral)	,039	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	2,250	6,250
	Covarianza	,205	,568
	N	12	12

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

### **Interpretación.**

Según los datos en relación a la correlación de Pearson ( $r = 0.600$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva considerable entre la variable liderazgo organizacional y la variable motivación. Es preciso mencionar que los datos han sido procesados a través del software estadístico SPSS 18.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Teniendo en cuenta los resultados en el acápite anterior y en relación al liderazgo en donde se evidencia que falta mejorar este aspecto, nos encontramos en la necesidad lamentablemente de decir que no se integran en las actividades planificadas por los monitores en ese sentido Cordero (2006), haciendo una descripción de lo aceptable del liderazgo considera lo siguiente:

Que siempre el líder integra al personal en los procesos internos de la institución, asimismo se gestionan las condiciones para que las labores se realicen sin limitaciones, existe entre ellos un líder capaz de orientar la participación en las actividades y se utiliza el poder como factor determinante en el desarrollo de su vida organizacional; finalmente considera que las personas pueden hacer más de lo que ellos mismos esperan, gracias a la influencia de su líder. (p.75)

Frente a ello los líderes deben integrarse en los procesos de las instituciones, en ese sentido no pasa en la institución objeto de la investigación debido a los resultados expuestos en el capítulo anterior, es más se concuerda con lo esbozado por Hellriegel, Slocum (2004) en donde indica:

el liderazgo es un proceso de desarrollar ideas y una visión, viviendo según los valores que apoyan esas ideas y esa visión, influyendo en otras para que las incorporen en su propia conducta y tomando decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros aspectos, además indica que el liderazgo es alcanzar algo por conducto de otra gente, lo que no hubiera sucedido si uno no estuviera allí, finalmente considera que en el mundo de hoy, eso significa menos y menos órdenes y control, y más y más cambio en la mentalidad de la gente, y con ello modificar la forma en que se conduce, por ello el liderazgo es capaz de movilizar ideas y valores que energizan a la gente (Hellriegel, Slocum, 2004, p.250)

Por otro lado de acuerdo a la variable motivación es regular toda vez que se presentan dificultades en su centro laboral debido a muchos factores que lamentablemente a veces no cumplen con las expectativas de cubrir sus necesidades en su entorno social y sobre todo familiar. En este sentido coincidimos con el aporte de Ivancevich y otros (1996, p. 439) en donde destaca la importancia de la motivación, el mismo que es de vital importancia en la identificación y sobre todo en la tranquilidad de su actividad laboral, además la garantía de su trabajo frente a las necesidades de su familia la “motivación de una persona se caracteriza como un estado de alerta basado en la satisfacción de necesidades, además la privación de lo necesario estimula nuestro estado de alerta o de búsqueda para disminuir el déficit de necesidad”.

Es oportuno indicar que la motivación es fundamental en la identidad y sobre todo en el compromiso que deben asumir los trabajadores en lograr las metas de las instituciones, pero se logrará asumiendo compromisos, responsabilidades y sobre todo dedicación en las actividades establecidas.

Asimismo, sobre la relación de las variables, se coincide con lo planteado por Reza (2012) en donde indica que “la forma en como la motivación, el liderazgo y la gestión de los equipos de trabajo influyen en el cumplimiento de los objetivos en las empresas, comprobado por investigaciones recientes, para obtener un modelo teórico que permita a la sub dirección comercial de una empresa de telecomunicaciones emprender acciones para lograr sus objetivos, en este sentido y realizamos una adaptación al ámbito educativo presenta las mismas características”.

Asimismo Fuentes (2011) indica “que el director es la figura principal en la promoción de la agilidad que experimente el progreso académico y personal del grupo social que lidera, por lo que tiene la obligación ética y moral de formar un eficiente y eficaz equipo de trabajo”. En este caso es una situación que no ocurre con las promotoras de los Monitores debido a que falta liderazgo y ello se ve reflejado en una baja motivación; esto implica que se relacionan las variables de estudio.

## V. CONCLUSIONES

Tenemos que la dimensión estilo interpersonal y la variable motivación la correlación de Pearson ( $r = 0.410$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva media entre la dimensión y la variable.

Que la dimensión estilo administrativo y la variable motivación la correlación de Pearson es de ( $r = 0.467$ ) lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva media entre ambas.

Tenemos que la dimensión estilo antagónico y la variable motivación presentan una correlación de Pearson de ( $r = 0.465$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva media entre ambas.

Tenemos que la dimensión estilo autoritario y la variable motivación existe una correlación de Pearson de ( $r = 0.522$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva media entre ambas.

Que para la variable liderazgo organizacional el 75,0% considera que es regular y un 25,0% de acuerdo a los encuestados sostienen que es bueno; ello implica las dimensiones interpersonal, administrativo, antagónico y autoritario.

Que para la variable motivación el 41,7% considera que es regular y bueno; asimismo tenemos un 16,7% que lo considera malo; ello implica las dimensiones necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, estima y autorrealización.

Según los datos en relación a la correlación de Pearson ( $r = 0.600$ ), lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva considerable entre la variable liderazgo organizacional y la variable motivación.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Que el coordinador del PIP de los Monitores desarrollen programas de capacitación en temas de liderazgo y motivación, teniendo en cuenta la importancia que representan para lograr las metas y objetivos en la institución en mención.

Que la Dirección regional de educación implemente políticas de capacitación en relación a trabajo en equipo y habilidades blandas para mejorar las relaciones interpersonales entre sus trabajadores.

Al coordinador provincial desarrollar talleres de integración entre todas los Monitores del PIP Yachay Wasi de las diversas provincias para lograr conseguir las metas y sobre todo contribuir a un mejor beneficio de los usuarios.

## VII. REFERENCIAS

- Aguana, K., Campos, V., Malaver, M., Martínez, H., Sequea, A., (2013). *Enfoque Cuantitativo de la Investigación*. Recuperado de: <http://enfocuecuantitativopositivismo.blogspot.pe/>
- Aguilera, V. (2015). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro, Madrid-España*: Universidad de Alcalá, tesis maestría: recuperado de <https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=Liderazgo+y+clima+de+trabajo+en+las+instituciones+educativas+de+la+Fundaci%C3%B3n+Creando+Futuro%2C+Madrid-Espa%C3%B1a>
- Avenecer, Y. (2015). *Liderazgo y motivación*. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf>
- Ball, S. (1994). *La micro política de la escuela*. España: Ediciones Paidós Iberica, S.A.
- Bustamante, J., Zarate, D., (2014). *Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas públicas de nivel primaria en la red N° 04 – Ugel N° 02; Independencia 2014*. Chiclayo-Perú. Universidad Cesar Vallejo: recuperado de <https://prezi.com/zff1gkpnpuyd/universidad-cesar-vallejo/>
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar un proyecto de investigación*. Lima: Editorial San Marcos.
- Castilla, K., Padilla, J. (2011). *Clima organizacional con relación a la motivación y la calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. hospital local Arjona*. Recuperado de: <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/1410/1/Tra%20bajo%20de%20Grado%20-%20Clima%20Organizacional%20con%20relacion%20a%20la%20Motivacion%20y%20Calidad%20de%20Vida%20en%20los%20trabajadores%20de%20la%20ESE%20Hos~1.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (Quinta Edición). Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo*. (Tercera Edición). Bogotá, D.C. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Díaz, D., Delgado, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: Una propuesta desde la socio formación*. Chiclayo-Perú. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, tesis maestría: recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/183/1/TM\\_DiazCastilloDoris\\_DelgadoLeyvaMiguel.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/183/1/TM_DiazCastilloDoris_DelgadoLeyvaMiguel.pdf)

- French, W&Bell, C. (1996). *Desarrollo Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.
- Peris, R. (2016). *El liderazgo organizacional*. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10522/peris.pdf>
- Fuentes, A. (2014). *Liderazgo del director en la construcción de una escuela de calidad*, Puerto Rico: Universidad Metropolitana, tesis : recuperado de [http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/UMTESIS/Tesis\\_Educacion/Adm\\_sup\\_escolar\\_2011/AFuentes%209-12-2011%20\(Seguro\).pdf](http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/UMTESIS/Tesis_Educacion/Adm_sup_escolar_2011/AFuentes%209-12-2011%20(Seguro).pdf)
- Hellriegel, D. (2005). *Administración*. México. DF.: Internacional Thomson
- Hernández, J. (2013). El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica. Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4848/79244839-2013.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta edición: Mc.Graw- Hill Interamericana Editores S.A.
- Horn, A., Marfán, J. (2010). *Relación Entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar*. Recuperado de: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-69242010000200005&lng=es&tlng=es.10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-116](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242010000200005&lng=es&tlng=es.10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-116).
- 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.
- Hurtado de Barrera J. (2008). *Metodología de la Investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia*. (Cuarta Edición). Ediciones Sypal Servicios y Proyecciones para América Latina.
- Kerlinger, F. (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. México, D.F.: Nueva Editorial Interamericana.
- Koontz, H., Weihrich, H. (2014). *Administración una perspectiva global*. (Duodécima edición) México, D.F.: Mc.Graw- Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Machuca, A. (2014). *Las organizaciones del siglo XXI*. Universidad de Piura. Piura: Editorial San Marcos.
- Ministerio de educación (2013). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Recuperado de: [http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. OEI. (2007) *Proyecto Educativo Regional Cajamarca 2007-2021. Cajamarca, Perú*. Recuperado de [http://www.cne.gob.pe/images/stories/per/PER\\_Cajamarca.pdf](http://www.cne.gob.pe/images/stories/per/PER_Cajamarca.pdf)

- Ponce, R. (2006). *Motivación Laboral*. Recuperado:  
<http://www.monografias.com/trabajos33/motivacion-laboral/motivacion-laboral.shtml>
- Pont, B., Nusche, D., Moorman, H. (2009). *Mejorar el Liderazgo Escolar*. Recuperado de <http://www.oecd.org/edu/school/44374937.pdf>
- Ramos, J. /et al/. (2010). *Modelo por competencias de desempeño en la dirección científica de las instituciones educativas. Resultado científico*. UCP “Manuel Ascunce Domenech”. Recuperado:  
[http://www.ecured.cu/Liderazgo\\_en\\_las\\_instituciones\\_educativas](http://www.ecured.cu/Liderazgo_en_las_instituciones_educativas).
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla – Callao 2009*. (Tesis maestría Universidad San Ignacio de Loyola). Lima-Perú: Recuperado de:  
[http://repositorio.usil.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/07/2012\\_Reyes\\_Liderazgo\\_directivo\\_y\\_desempe%C3%B1o\\_docente\\_en\\_el\\_nivel\\_secundario\\_de\\_una\\_instituci%C3%B3n\\_educativa\\_de\\_Ventanilla-Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/07/2012_Reyes_Liderazgo_directivo_y_desempe%C3%B1o_docente_en_el_nivel_secundario_de_una_instituci%C3%B3n_educativa_de_Ventanilla-Callao.pdf)
- Reza, H. (2015). *Modelo teórico basado en la motivación, liderazgo y gestión de equipos de trabajo, para el logro de los objetivos institucionales. Caso de estudio Sub dirección comercial de una empresa de telecomunicaciones*, México: Instituto Politécnico Nacional, tesis maestría. Recuperado de <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/11833/Hector%20Alonso%20Reza%20Tapia.pdf?sequence=1>
- Rojas, A. (2011). *El Liderazgo Docente. Piedra angular en la educación de calidad en América Latina*. Recuperado:  
[http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL\\_ID=15098&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL_ID=15098&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)
- Santos, J. (2004). *El Paso del Aguila*. Recuperado:  
<http://www.monografias.com/trabajos33/motivacion-laboral/motivacion-laboral.shtml>
- Santos, J. (2005). *Recambio Personal*. Recuperado:  
<http://www.monografias.com/trabajos33/motivacion-laboral/motivacion-laboral.shtml>
- Silíceo, A., Angulo, B. & Silíceo, F. (2001). *Liderazgo: el don de servicio*. México, D. F.: McGraw Hill.
- Stoner, J., Freeman, R., Gilbert, D. (1996). *Administración*. (Sexta Edición). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima-Perú*: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3176/1/Zarate\\_rd.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3176/1/Zarate_rd.pdf)

## VIII. ANEXOS

### Cuestionario para medir liderazgo

Estimado(a) profesor(a), el propósito del presente cuestionario es determinar la relación entre el liderazgo y la motivación en los docentes del instituto de educación superior tecnológico publico San Marcos 2016. Frente a ello le pido responder de manera reflexión objetiva y sincera.

**INSTRUCCIONES:** Marcar con una X en el casillero que considere la respuesta correcta según la leyenda en la parte posterior. Siendo el puntaje más favorable 5 y el puntaje menos favorable el 1.

Marcar solo una respuesta a cada pregunta.

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

	ITEMS	1	2	3	4	5
	<b>LIDERAZGO</b>					
	<b>ESTILO INTERPERSONAL</b>					
1	El personal de la institución se comunica con frecuencia con usted.					
2	El personal de la institución informa sobre las reuniones a las que asiste en el ministerio de educación y otras instancias.					
3	El personal de la institución toma iniciativa en la comunicación con usted.					
4	El personal de la institución involucra a los docentes en la elaboración de su presupuesto y documentos de gestión.					
5	El personal coordina aspectos pedagógicos con usted.					
6	El personal de la institución convoca a reuniones con anticipación.					
	<b>ESTILO ADMINISTRATIVO</b>					
7	Su institución cuenta con organigrama estructural.					
8	El personal respeta el orden jerárquico en su institución.					
9	Conoce si su institución cuenta con documentos de gestión actualizados.					
10	Considera que se trabaja en equipo conjuntamente con el personal.					
11	El personal directivo realiza reuniones de trabajo con el personal docente					
12	Existe compañerismo entre el personal directivo y los docentes.					
	<b>ESTILO ANTAGONICO</b>					
13	El personal de la institución para la toma de decisiones tiene en cuenta la opinión del personal docente.					

14	Considera que el personal de la institución antes de tomar decisiones evalúa varias alternativas de solución.					
15	El personal de la institución respeta el quorum para la toma de decisiones.					
16	Considera que el personal de la institución tiene apertura al dialogo.					
17	Considera que el personal de la institución muestra interés en la solución de conflictos.					
18	Se siente satisfecho en el modo que solucionan los problemas el personal de la institución.					
	<b>ESTILO AUTORITARIO</b>					
19	Considera que el personal de la institución impone autoridad.					
20	Considera que el personal de la institución delega funciones y responsabilidades de manera correcta.					
21	Considera que el personal de la institución actúa con justicia.					
22	El personal de la institución evalúa el trabajo de los docentes en base al cumplimiento de metas.					
23	El personal de la institución verifica el cumplimiento del horario de trabajo del personal docente.					
24	El personal de la institución sanciona administrativa por faltas y tardanzas del personal.					



## ANEXO 02

### ALFA DE CRONBACH: Variable liderazgo

SUJETOS	ITEMS/ PREGUNTAS O REACTIVOS																								SUMA DE LA VARIANZA	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	DE LA SUMA DE LOS ITEMS	
1	5	2	4	3	3	4	2	5	5	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	79	
2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	4	3	75	
3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	2	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	88	
4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	4	3	72	
5	4	3	3	3	2	2	3	5	2	2	3	2	2	3	3	3	4	5	3	2	3	4	3	2	71	
6	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	1	4	2	86
7	4	4	4	4	4	3	4	2	5	2	3	2	3	1	2	2	2	1	3	4	2	2	3	3	1	66
8	4	5	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	84
9	3	1	5	3	3	3	3	5	3	4	5	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	75
10	2	5	4	5	4	4	4	2	5	3	4	4	2	4	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	3	82
11	2	2	2	5	2	3	2	5	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	5	5	3	2	2	67
12	2	3	2	5	3	4	2	4	2	2	2	3	2	2	3	5	5	5	2	3	2	3	4	3	3	73
13	3	4	3	3	2	3	3	5	4	3	4	3	2	2	3	2	5	3	2	3	3	3	4	3	3	75
14	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	2	4	3	3	2	4	4	82
15	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	80
16	4	1	2	2	4	3	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3	5	2	3	4	4	4	75
17	4	2	2	2	2	5	2	5	3	2	2	4	2	2	2	4	3	3	2	3	4	2	4	2	2	68
18	4	3	3	2	4	5	3	5	4	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	75
19	5	4	5	4	4	5	2	5	2	3	3	2	2	2	4	3	4	2	3	4	5	3	3	2	2	81
20	3	2	2	3	4	4	3	4	2	2	2	3	2	3	3	4	1	4	5	5	5	2	2	3	3	73
VARITEMS	0.89	1.61	1.09	1.00	0.75	0.72	0.64	0.22	0.87	0.63	0.93	0.80	0.58	0.51	0.42	0.62	1.31	0.79	1.04	0.66	0.76	0.91	0.46	0.56	38.77	
SUMA VARITEMS	12.27																									

Numero de preguntas = 24

0.71

### ALFA DE CRONBACH: Variable motivación

SUJETOS	ITEMS/ PREGUNTAS O REACTIVOS																						SUMA DE LA VARIANZA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	DE LA SUMA DE LOS ITEMS
1	5	2	4	3	3	4	2	5	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	73
2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	67
3	4	5	2	2	1	5	5	5	4	3	4	2	4	3	3	3	4	2	3	3	4	2	73
4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	4	3	3	3	66
5	4	3	3	3	2	2	1	5	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	3	2	61
6	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	2	83
7	4	4	4	4	3	4	2	5	2	3	2	3	1	2	2	5	3	4	3	4	2	1	67
8	4	5	4	4	3	4	1	5	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	77
9	3	1	2	3	3	3	3	5	3	4	5	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	71
10	2	5	4	4	4	4	2	5	3	4	4	2	4	3	2	3	2	3	4	4	1	3	72
11	2	2	2	2	2	3	2	5	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	3	1	2	51
12	2	3	2	2	4	4	2	4	2	2	2	3	2	2	3	4	2	5	4	3	1	3	61
13	3	4	3	3	2	3	3	5	4	3	4	3	2	2	2	5	2	3	4	2	2	3	67
14	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	3	3	4	2	2	4	74
15	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	2	2	3	1	3	3	4	3	2	3	2	71
16	4	1	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	3	4	4	1	3	4	68
17	4	2	2	2	2	5	2	5	3	2	2	4	2	2	3	4	3	3	4	1	3	2	62
18	4	3	3	2	4	5	3	5	4	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	1	3	3	66
19	5	4	5	4	4	5	2	5	2	3	3	2	2	2	4	3	4	3	3	1	2	2	70
20	3	2	2	3	4	4	3	4	2	2	2	3	2	3	3	3	5	3	2	3	1	3	62
VAR ITEMS	0.89	1.61	0.94	0.68	0.87	0.83	0.89	0.22	0.87	0.63	0.93	0.80	0.58	0.51	0.77	0.58	0.57	0.45	0.77	0.57			47.36
SUMA VAR ITEMS	12.28																						

Numero de preguntas = 20

0.78

## CRITERIO DE EXPERTO

Estimado (a):.....

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de expertos a la investigación Titulada: **Liderazgo organizacional y su relación con la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018**. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Asimismo debe marcar con una (X) en la columna que considere la mejor opción para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada					
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica					
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada					
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internaciones de la investigación científica					
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación					
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.					
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes					
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación					
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos					
2.3.4	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios del tipo de la investigación planteada.					
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.					

2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación					
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación.					
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación					
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.					
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.					
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.					
<b>IV</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
4.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.					
4.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.					
4.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.					

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:


Validado por el:.....  
Especializado: .....  
Categoría Docente:.....  
Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: .....  
Cargo Actual: .....  
Fecha: .....

\_\_\_\_\_  
DNI: .....

**CRITERIO DE EXPERTO**

Estimado (a):

*Olga Cecilia Juárez Calderón*

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de expertos a la investigación Titulada: **Liderazgo organizacional y su relación con la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018**. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Asimismo debe marcar con una (X) en la columna que considere la mejor opción para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	/				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	/				
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	/				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internaciones de la investigación científica	/				
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	/				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	/				
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes	/				
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	/				
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos	/				
2.3.4	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios del tipo de la investigación planteada.	/				
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.		/			

2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación	/				
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación.	/				
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación	/				
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.	/				
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	/				
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	/				
<b>IV</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
4.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.	/				
4.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.	/				
4.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.	/				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Después de su revisión se recomienda la aplicación del instrumento.

Validado por el: Olga Cecilia Juárez Calderón  
Especializado: Investigación  
Categoría Docente: Auxiliar  
Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 12 años  
Cargo Actual: Docente  
Fecha: Mayo 2018



DNI: 05640443

### CRITERIO DE EXPERTO

Estimado (a): Dr. Luis Montenegro Casado

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de expertos a la investigación Titulada: **Liderazgo organizacional y su relación con la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018**. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Asimismo debe marcar con una (X) en la columna que considere la mejor opción para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internaciones de la investigación científica	X				
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación					
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	X				
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes		X			
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos					
2.3.4	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios del tipo de la investigación planteada.	X				
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.		X			

	como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.					
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación	x				
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación.	x				
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación	x				
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.	x				
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.		x			
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.		x			
<b>IV</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
4.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.	x				
4.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.	x				
4.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.	x				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Procedi Aplicación.

Validado por el: Dr. Luis Montero Camacho  
Especializado: Administración Educativa  
Categoría Docente: Principales U.S.S.  
Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 17 años  
Cargo Actual: Docente Post Grado U.C.V.  
Fecha: Junio 2018



DNI: 16672474

### CRITERIO DE EXPERTO

Estimado (a): Mg. BRENDA S. VERONA LA ROSA

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicio de expertos a la investigación Titulada: **Liderazgo organizacional y su relación con la motivación de los monitores del proyecto de inversión pública Yachay Wasi de la provincia de Utcubamba, Amazonas – 2018**. Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito su valiosa opinión. Asimismo debe marcar con una (X) en la columna que considere la mejor opción para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

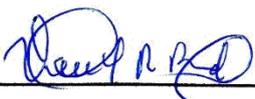
N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internaciones de la investigación científica	X				
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	X				
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes		X			
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos	X				
2.3.4	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios del tipo de la investigación planteada.	X				
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	X				

2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación	✓				
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación.	✓				
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación	✓				
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.	✓				
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	✓				
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	✓				
<b>IV</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
4.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.	✓				
4.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.	✓				
4.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.	✓				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Que habiendo observado y verificado los instrumentos de evaluación de evidencia que existe entre las dimensiones, indicadores por lo que se sugiere su aplicación

Validado por el: Ma. BRENDA S. VERONA LA ROSA.  
Especializado: DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA  
Categoría Docente: NOMBRADA  
Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: .....  
Cargo Actual: DOCENCIA  
Fecha: febrero 2018

  
DNI: 42109197





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **Carlos Cherre Antón** asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis de la estudiante: Br. **RUIZ TORRES INELVA HOMELY** Titulada: **LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN DE LOS MONITORES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA YACHAY WASI DE LA PROVINCIA DE UTCUBAMBA, AMAZONAS – 2018**. Constato que la misma tiene un índice de similitud de 19%.

Verificable en el reporte de originalidad del programa *turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

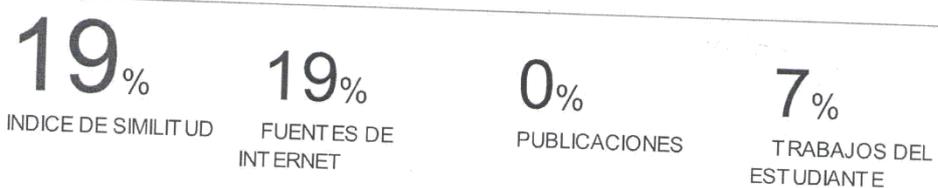
Chiclayo, julio del 2018

  
  
.....  
Dr. Carlos Cherre Antón  
Docente asesor de tesis  
DNI: 40991682

**CAMPUS CHICLAYO**  
Carretera Pimentel km. 3.5

# LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN DE LOS MONITORES DEL PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA YACHAY WASI DE LA PROVINCIA DE UTCUBAMBA, AMAZONAS – 2018.

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>2</b>	spij.minjus.gob.pe Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	bdigital.uncu.edu.ar Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	html.rincondelvago.com Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	edin-torres-upana.blogspot.com Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	repositorio.utp.edu.pe	



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

BR. INELVA HOMELY RUIZ TORRES

INFORME TÍTULADO:

**LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN DE LOS MONITORES DEL  
PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA YACHAY WASI DE LA PROVINCIA DE UTCUBAMBA, AMAZONAS  
- 2018.**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

---

SUSTENTADO EN FECHA: 18/08/2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR UNANIMIDAD



  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN