



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el  
personal administrativo del Hospital Daniel Alcides Carrión  
Huancayo-2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

AUTOR:

Mg. Gregorio Ismael Fernández Bendezú

0000-0002-9101-5771

ASESOR:

Dr. Rafael Chamorro Mejía

0000-0002-3417-5621

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

PERÚ – 2019

## **Página de jurados**

---

Dra. Sandra Rmírez Lau

Presidente

---

Dr. Moisés Huamancaja Espinoza

Secretario

---

Dr. Rafael Chamorro Mejía

Vocal

## **DEDICATORIA**

A mis hijos Christian y Katherine,  
Inspiración de mis días y sueños.

Gregorio.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

A los Asesores del presente trabajo de investigación.

A los trabajadores del Hospital Regional Docente Clínico  
Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

El autor

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

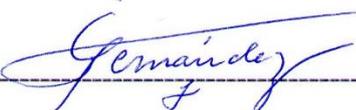
Yo, Gregorio Ismael Fernández Bendezú, estudiante del programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI N° 19909735, con la tesis titulada: Motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Daniel Alcides Carrión Huancayo-2018.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigentes de la Universidad Cesar Vallejo.

Huancayo, 11 de Agosto del 2019.



---

Fernández Bendezú, Gregorio Ismael

DNI N° 19909735

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado, presento ante Ustedes la tesis titulada: Motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Daniel Alcides Carrión Huancayo-2018, con la finalidad de determinar la relación que existe entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo de un Hospital público de nivel regional, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Grado Académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

La tesis se estructura en 8 capítulos. En el capítulo I, denominado Introducción se plantea la realidad problemática; se trata los trabajos previos; se desarrolla las teorías relacionadas al tema; se formula el problema; se justifica el estudio; y asimismo, se presenta las hipótesis y los objetivos de la investigación. En el capítulo II, denominado método se desarrolla el diseño de investigación; las variables, operacionalización y categorización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos; validez y confiabilidad; métodos de análisis de datos y aspectos éticos. Y por último, en los capítulos V, VI, VII y VIII, se da las conclusiones, recomendaciones, propuesta y referencias bibliográficas. Al final se adiciona los anexos relacionados al trabajo.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor.

## INDICE

	<b>Pág.</b>
Caratula	i
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Indice	vii
Indice de tablas	ix
Indice de figuras	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
RESUMO	xv
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>16</b>
1.1. Realidad problemática:	16
1.2. Trabajos previos:	17
1.3. Teorías relacionadas al tema:	21
1.4. Formulación del problema:	27
1.5. Justificación del estudio:	29
1.6. Hipótesis:	30
1.7. Objetivos:	31
<b>II. MÉTODO</b>	<b>34</b>
2.1. Diseño de investigación:	34

2.2.	Variables, Operacionalización	35
2.3.	Población y muestra	45
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	45
2.5.	Métodos de análisis de datos	53
2.6.	Aspectos éticos.	54
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>55</b>
3.1.	Descripción de resultados:	56
3.2.	Contrastación de hipótesis	90
<b>IV.</b>	<b>DISCUSIÓN</b>	<b>111</b>
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>122</b>
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES.</b>	<b>129</b>
<b>VII.</b>	<b>PROPUESTA</b>	<b>131</b>
<b>VIII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	<b>133</b>

## **ANEXOS**

ANEXO N° 1: INSTRUMENTOS

ANEXO N° 2: VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

ANEXO N° 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO N° 4: CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE ACREDITA LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO

ANEXO N° 5: CONFIABILIDAD CON ALFA DE CRONBACH

ANEXO N° 6: SABANA DE DATOS.

ANEXO N° 7: FOTOS

## INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Resultado de la variable motivadores intrínsecos de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i> .....	56
<i>Tabla 2 Resultado de la dimensión autonomía según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i> .....	58
<i>Tabla 3 Resultado de la dimensión competencia según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i> .....	61
<i>Tabla 4 Resultado de la dimensión novedad según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i> .....	63
<i>Tabla 5 Resultado de la dimensión aprendizaje según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i> .....	66
<i>Tabla 6 Resultado de la dimensión relación social en el trabajo según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i> .....	69
<i>Tabla 7 Resultado de la dimensión trascendencia según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i> .....	71
<i>Tabla 8 Resultado de la variable liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i> .....	74

<i>Tabla 9 Resultado de la dimensión inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 10 Resultado de la dimensión conducción de individuos o grupos de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 11 Resultado de la dimensión organización de equipos con misiones y visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 12 Resultado de la dimensión emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 13 Resultado de la dimensión vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 14 Resultado de la dimensión orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	<i>88</i>

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Resultado de las variable motivadores intrínsecos de los jefes según el personal del Hospital Regional Docente clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 2 Resultado de la dimensión autonomía según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 3 Resultado de la dimensión competencia según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.....</i>	<i>61</i>
<i>Figura 4 Resultado de la dimensión novedad según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 5 Resultado de la dimensión aprendizaje según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura 6 Resultado de la dimensión relación social en el trabajo según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018. ....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 7 Resultado de la dimensión trascendencia según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 8 Resultado de la variable liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018. ....</i>	<i>74</i>

<i>Figura 9 Resultado de la dimensión inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	76
<i>Figura 10 Resultado de la dimensión conducción de individuos o grupos de los jefes según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	79
<i>Figura 11 Resultado de la dimensión organización de equipos con misiones y visiones compartidos según el personal administrativo del hospital regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018</i>	81
<i>Figura 12 Resultado de la dimensión emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	83
<i>Figura 13 Resultado de la dimensión vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	86
<i>Figura 14 Resultado de la dimensión orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.</i>	88

## RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación que existen entre Motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del hospital Daniel Alcides Carrión Huamcayo-2018.

El enfoque que se asumió fue mixto, el método general científico y el método específico descriptivo estadístico, tipo no experimental, diseño descriptivo correlacional. La muestra censal se constituyó por 75 trabajadores administrativos; la técnica e instrumento que se utilizó fueron la encuesta y el cuestionario para el enfoque cuantitativo. Y para el enfoque cualitativo el método utilizado fue el inductivo, diseño fenomenológico. Los participantes fueron cuatro informantes claves y para recopilar sus percepciones y experiencias se usó la entrevista estructurada.

Los resultados con respecto a la primera variable: cuantitativamente 35 trabajadores administrativos que representan el 46% percibieron un nivel bajo en manejo de motivadores intrínsecos por parte de los jefes. Cualitativamente según los 4 informantes claves se interpretó que los jefes de las oficinas no motivan, al contrario desmotivan en el trabajo y nunca han utilizado algún motivador intrínseco, porque ignoran y desconocen sus significados y efectos; y en lo que se refiere a la segunda variable: cuantitativamente 38 trabajadores que representan el 50.7% perciben regular el nivel de liderazgo de los jefes; cualitativamente: al interrogar a los cuatro entrevistados se puede interpretar que los jefes de las oficinas están lejos de ser líderes, no realizan trabajo en equipo y no son coherentes con lo que dicen y hacen; por otro lado se puede interpretar también que los jefes de las oficinas no gestionan sus emociones en forma positiva.

En conclusión se determinó que sí existe relación significativa alta entre motivadores intrínsecos y el liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-1028, que se obtuvo con la prueba de Rho de Spearman  $r_s = 0.888$ , puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $16,49 > 1,99$ ), se corrobora la correlación.

Palabras claves: Motivadores intrínsecos, Liderazgo, Jefes.

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between intrinsic motivators and leadership of the bosses according to the administrative staff of the Daniel Alcides Carrión Huancayo-2018 hospital.

The approach assumed was mixed, the general scientific method and the specific statistical descriptive method, non-experimental type, correlational descriptive design. The census sample consisted of 75 administrative workers; The technique and instrument used were the survey and the questionnaire for the quantitative approach. And for the qualitative approach the method used was the inductive, phenomenological design. The participants were four key informants and the structured interview was used to collect their perceptions and experiences.

The results with respect to the first variable: quantitatively 35 administrative workers representing 46% perceived a low level of management of intrinsic motivators by the bosses. Qualitatively according to the 4 key informants it was interpreted that the heads of the offices do not motivate, on the contrary they demotivate at work and have never used any intrinsic motivator, because they ignore and ignore their meanings and effects; and with regard to the second variable: quantitatively 38 workers representing 50.7% perceive to regulate the level of leadership of the bosses; qualitatively: by questioning the four interviewees, it can be interpreted that the heads of the offices are far from being leaders, do not perform teamwork and are not consistent with what they say and do; On the other hand it can also be interpreted that the heads of the offices do not manage their emotions in a positive way.

In conclusion, it was determined that there is a significant high relationship between intrinsic motivators and the leadership of the bosses according to the administrative staff of the Regional Clinical Teaching Hospital "Daniel Alcides Carrión" Huancayo-1028, which was obtained with the Spearman Rho test  $r_s = 0.888$ , since  $t$  calculated is greater than theoretical  $t$  ( $16.49 > 1.99$ ), the correlation is corroborated.

Keywords: Intrinsic motivators, Leadership, Bosses.

## RESUMO

O objetivo do estudo foi determinar a relação entre motivadores intrínsecos e liderança dos chefes de acordo com a equipe administrativa do hospital Daniel Alcides Carrión Huamcayo-2018.

A abordagem assumida foi mista, o método científico geral e o método descritivo estatístico específico, tipo não experimental, design descritivo correlacional. A amostra do censo foi composta por 75 trabalhadores administrativos; A técnica e o instrumento utilizados foram a pesquisa e o questionário para abordagem quantitativa. E para a abordagem qualitativa, o método utilizado foi o desenho indutivo e fenomenológico. Os participantes foram quatro informantes-chave e a entrevista estruturada foi usada para coletar suas percepções e experiências.

Os resultados em relação à primeira variável: quantitativamente 35 trabalhadores administrativos representando 46% perceberam um baixo nível de gestão de motivadores intrínsecos pelos patrões. Qualitativamente, de acordo com os 4 informantes-chave, foi interpretado que os chefes dos escritórios não motivam, pelo contrário, desmotivam no trabalho e nunca usaram qualquer motivador intrínseco, porque ignoram e ignoram seus significados e efeitos; e com relação à segunda variável: quantitativamente, 38 trabalhadores, representando 50,7%, percebem regular o nível de liderança dos patrões; qualitativamente: ao questionar os quatro entrevistados, pode-se interpretar que os chefes dos escritórios estão longe de serem líderes, não realizam trabalho em equipe e não são coerentes com o que dizem e fazem; Por outro lado, também pode ser interpretado que os chefes dos escritórios não administram suas emoções de maneira positiva.

Em conclusão, determinou-se que existe uma significativa alta relação entre motivadores intrínsecos e a liderança dos patrões, segundo a equipe administrativa do Hospital Regional de Ensino Clínico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-1028, obtida com o teste de Spearman  $Rho_{rs} = 0,888$ , uma vez que  $t$  calculado é maior do que o teórico  $t(16,49 > 1,99)$ , a correlação é corroborada.

Palavras-chave: Motivadores intrínsecos, Liderança, Chefes

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática:

Los jefes de las oficinas administrativas del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo no motivan a sus equipos de trabajo en función de los motivadores intrínsecos (autonomía, sentido de competencia, novedad, aprendizaje, relación social en el trabajo y trascendencia) ni lideran a sus equipos con inspiración, no saben conducir a los trabajadores o grupos, no organizan equipos con misiones o visiones compartidos, carecen de emociones positivas, no asumen una posición de vanguardia y orientan en forma no clara en el desempeño de sus colaboradores.

Por otro lado, no sintonizan con las necesidades y sentimientos de sus equipos al asumir liderazgos, es decir, los jefes van por un lado y el equipo por otro perjudicando la cohesión, visión y misión del establecimiento de salud; no comprenden alinear objetivos personales y de grupos con los objetivos y metas institucionales; descuidan los vínculos personales de los miembros del equipo entre sí y la unión del jefe con su equipo en todas las unidades orgánicas del sistema administrativo.

Se percibe que no hay sentimiento de cordialidad, camaradería y orgullo de pertenecer a una institución que cuida la salud de las personas; no se facilita la participación del personal en la toma de decisiones, más por el contrario el personal administrativo siente y percibe la verticalidad de los jefes como imposición externa que repercute en falta de compromiso y motivación.

Los responsables de las unidades orgánicas del sistema administrativo al plantear tareas no predicán con el ejemplo en situaciones de sobrecarga laboral; y el estilo que practican al liderar los equipos son de carácter disonante.

En este sentido y en virtud del clima emocional colectivo, se plantea superar las emociones tóxicas y la disonancia de los jefes asumiendo un modelo de liderazgo resonante, que sintonice, armonice y cohesione.

## 1.2. Trabajos previos:

Las tesis y artículos científicos en relación a la presente investigación titulado “motivadores intrínsecos y liderazgo de jefes según el personal administrativo del Hospital Daniel Alcides Carrión de Huancayo-2018”, no se ha encontrado estudios que se ajusten a la realidad hospitalaria de la localidad, salvo en contextos internacionales y nacionales, pero con tópicos diferentes.

A nivel internacional, **Montserrat (2015)**, realizó su investigación titulada: Motivación profesional en enfermería bajo la perspectiva de género. En la Universidad de Huelva-España. Tesis para optar el grado de Doctora en Enfermería. Utilizó como método general el científico y como específico el descriptivo y estadístico. El tipo de estudio fue básico, Se trató de un estudio observacional, descriptivo, transversal con técnicas cuantitativas y cualitativas. El muestreo fue probabilístico, con 108 mujeres y 79 Hombres de muestra. La técnica e instrumento que se utilizó fue la encuesta y el cuestionario.

Los resultados encontrados en la investigación fue: La satisfacción de los hombres en orden decreciente es la siguiente: supervisión, satisfacción intrínseca, ambiente, participación y prestaciones. Los hombres presentan mayor satisfacción que las mujeres con la supervisión, con las prestaciones recibidas y con la participación. La satisfacción en las mujeres por orden decreciente: intrínseca, supervisión, ambiente, participación y prestaciones. Las mujeres tienen más elevada que los hombres la satisfacción intrínseca y presentan mayor satisfacción que los hombres con el ambiente físico. Finalmente la conclusión arribado por el investigador es que El grado de motivación global está en un punto medio entre la satisfacción y la insatisfacción siendo ligeramente superior en los hombres. La satisfacción intrínseca es mayor que la extrínseca y si se miran independientemente, las mujeres tienden a estar más satisfechas intrínsecamente, mientras que los hombres lo están con la supervisión, las prestaciones y la participación siendo esta diferencia mínima.

**Cortez, Vera y Cifre (2017)**. *Relación entre la inteligencia emocional del líder y el flow de su equipo de trabajo*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Para ello, se ha llevado a cabo un estudio descriptivo correlacional, transversal con

47 líderes y 141 colaboradores y colaboradoras. Los instrumentos que se usó para medir la primera variable fue el Cuestionario Mayer-Salovey Caruso Intelligence Test (Mayer, Salovey, y Caruso, 2002) y para la segunda variable una adaptación española (Salanova, Bakker y Llorens, 2006) del Work-Related Flow Inventory (Bakker, 2001). Cada líder al mando de tres personas, pertenecientes a tres empresas ecuatorianas de los siguientes sectores: Educación, Servicio de Limpieza (Aseo Urbano) y Sector Turístico.

A la vista de los resultados obtenidos, los líderes emocionalmente inteligentes pueden hacer que las personas a su cargo se encuentren más absortas en el trabajo. Una de las conclusiones prácticas que se desprende se relaciona con el hecho de que si se quiere incrementar el desempeño laboral, mejorar el clima, la salud laboral y el bienestar psicológico de los equipos de trabajo, es importante disponer de unas condiciones adecuadas de trabajo que propicien experiencias de flow. Una herramienta estratégica clave con la que cuentan las empresas es la de fortalecer las habilidades emocionales de sus líderes organizacionales para convertirlos en líderes emocionalmente inteligentes.

**Néstor Terlato, Alberto (2018)**, en su informe académico *“Motivación, factores intrínsecos y performance. Un estudio sobre empresas del área metropolitana de Buenos Aires”*. En la Universidad del CEMA-Argentina. Este trabajo pretende determinar el nivel de correlación de sus variables; analizar cómo la gestión de motivación puede ayudar mediante el desarrollo de factores intrínsecos. El enfoque que se dio al estudio es cualitativa- cuantitativa de tipo exploratorio, con una muestra de empresas grandes, medianas y pequeñas.

Concluye que sí existe un nivel de correlación positiva entre motivación y performance y entre satisfacción laboral y performance. Estas variables han demostrado poseer el mismo signo y se comportan de forma parecida. Se comprobó también que el desarrollo de factores intrínsecos es relevante para la generación de motivación. Entre ellos el logro de resultados, el reconocimiento por el logro, el trabajo en sí mismo (su enriquecimiento), la responsabilidad que ha sido delegada, el ascenso y el progreso (desarrollo y crecimiento laboral y profesional). Los factores intrínsecos han demostrado tener dentro del alcance de este estudio capacidad explicativa sobre la motivación.

**Vidal, I. J. H., & Ulloa, I. F. (2017).** En el artículo: *Liderazgo y Satisfacción Laboral: Un Análisis de Estudios Previos*. En la universidad Espíritu Santo -Ecuador. El objetivo general es analizar el liderazgo y su relación con la satisfacción, a través de un marco teórico y conceptual laboral.

Los autores luego de relacionar ambas variables en función a estudio previos concluyen que a los trabajadores les interesa mucho que se los haga participar, los guíen a realizar actividades de forma colaborativa, dando énfasis a las relaciones sociales con el jefe y sus compañeros de trabajo y al ambiente laboral.

**Muñoz Restrepo, Ana, y Marta Ramírez Valencia (2014).** En el artículo: *“La motivación de los empleados: más allá de la zanahoria y el garrote”*. Medellín-Colombia. Obedece a tres objetivos. 1°, criticar el uso de incentivos tangibles (bonos, premios, obsequios, etc.) o castigos para motivar a los trabajadores. 2°, plantea la Teoría de la Auto-Determinación como un modelo de solución para motivar a los servidores públicos en diversos escenarios. 3°, propone tres estrategias que pueden ayudar a los líderes institucionales (promover la toma de decisiones e iniciativa de los empleados, escucha activa y explicación significativa para la realización de tareas) a satisfacer las necesidades psicológicas básicas planteadas por la Teoría de la Auto-Determinación (autonomía, competencia y relación).

Concluyen reflexionando en torno a la utilidad de motivar a los servidores públicos de manera diferente a lo tradicional. Muestra experiencias negativas de usar recompensas y castigos. Como solución plantean la Teoría de la Auto-Determinación que facilita la satisfacción de la autonomía, el sentido de competencia y la relación social en el trabajo, es decir, una motivación intrínseca que genere placer y creatividad promoviendo oportunidades de decisión, escucha activa y explicación clara en las tareas.

A nivel nacional, **Murrieta (2016)**, realizó la investigación: *Motivación y satisfacción laboral en los profesionales de salud del servicio de emergencia del hospital de contingencia de Tingo María 2016*. En la Universidad de Huánuco, para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Salud. Metodología: estudio observacional, prospectivo, transversal. De diseño correlacional. La muestra fue de

50 profesionales de salud que laboran en el servicio de emergencia del Hospital de Contingencia Tingo María.

Resultados: el 50% de los profesionales que laboran en el servicio de emergencia tuvieron un nivel bajo de motivación; el 48% un nivel moderado de motivación y solo un 2% manifestaron tener un nivel alto de motivación. El 76% de los profesionales que laboran en el servicio de emergencia manifestaron estar modernamente insatisfechos; el 18% manifestaron estar insatisfechos en sus labores y solo un 6% manifestó tener una satisfacción laboral. Conclusión: Existe relación baja entre la motivación y la satisfacción laboral.

**Castillo (2014)**, en su trabajo de investigación: *Clima, motivación intrínseca, y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*. En la Universidad Católica del Perú, con la finalidad de obtener el título profesional de licenciada en psicología con mención en psicología social. Los participantes en el estudio fueron 100 trabajadores pertenecientes al área de ventas y relaciones públicas de una organización, los instrumentos utilizados fueron: ficha de datos, escala de clima laboral (CL-SPC), escala de motivación laboral(R-MAWS) y escala de satisfacción laboral.

El investigador arriba a la siguiente conclusión: los análisis reportados han permitido llegar a la conclusión de que en el contexto empresarial investigado, la variable que evalúa la motivación intrínseca es aquella que, al ser comparada con las otras variables del estudio, resulta ser la que mejor predice la satisfacción. Este hallazgo reafirma propuestas teóricas que le dan sustento a este tipo de motivación señalando que es de mayor calidad y que eleva la satisfacción en general, al permitir que se realice una tarea disfrutando de ella por sí misma y no por reguladores externos.

**Castillo y Rodríguez (2014)**, realizaron la tesis: *Liderazgo y Motivación según Personal Dirección General de Población y Desarrollo Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2014*. En la Universidad César Vallejo. Tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Se utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal. Se desarrolló al aplicar los

instrumentos: Cuestionario Liderazgo, con 27 preguntas en la escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca) y el cuestionario en base a teoría de la motivación, el cual estuvo constituido por 27 preguntas y sus respuestas están en Likert: cuestionario índices: (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca).

La investigación concluye que existe evidencia para afirmar que el liderazgo se relaciona significativamente con la motivación según Personal de la Dirección General de Población y Desarrollo del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2014, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.696, representa una moderada correlación entre las variables.

**Pachas (2016)**, en su tesis: *Liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas - UGEL 7-San Luis, - 2016*. En la Universidad Cesar Vallejo. Tesis para optar el grado académico de Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo de tipo correlacional. La población estuvo conformada por 111 docentes y la muestra fue de tipo censal con 86 docentes con un muestreo probabilístico.

Como resultado de la investigación, se puede concluir que existe una correlación positiva ( $r = 0,344$ ) según el coeficiente de correlación Rho de Spearman con un grado de significancia estadística ( $0,001 < 0,05$ ) entre la variable el liderazgo directivo y la motivación en los docentes en las instituciones públicas - UGEL 7 – San Luis, 2016.

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

El estudio del presente trabajo se fundamentó filosóficamente en el pragmatismo como método porque se sirve de las fortalezas de ambos tipos (cuantitativo y cualitativo) y superando sus falencias (**Oседа, et al 2018**). Es dentro de estas escuelas filosóficas o paradigmas de investigación (positivista e interpretativo) con sus derivaciones metodológicas se trata de abordar las variables de estudio.

Los hallazgos derivados de los resultados de ambos enfoques servirán de base para elaborar políticas en gestión del talento humano enmarcado dentro de las dos variables: “motivadores intrínsecos” y “liderazgo de los jefes”; y en función a ello

superar las falencias o debilidades de cómo el jefe lidera y motiva a sus equipos, como por ejemplo políticas de inducción para los jefes que asumen responsabilidades, políticas de equidad en lo que se refiere a satisfacción laboral, políticas que favorezcan la autonomía en la toma de decisiones, políticas de delegación de funciones y facilitación de información a los trabajadores, políticas de compatibilización de las competencias con las características del puesto, políticas de innovación, creatividad y rompimiento de rutina, políticas de actualización en los avances de la ciencia, tecnología y las nuevas tecnologías de información y comunicación, políticas de aprendizaje en y para el servicio, políticas de retroalimentación donde el trabajador se puede equivocar pero no son castigados sino que se aprende del error, políticas de trabajo en equipo, políticas de ayuda social que pueden ser pacientes, compañeros de trabajo , comunidad y país, políticas de liderazgo para los jefes con competencias y habilidades blandas que inspiren y conduzcan con inteligencia emocional, políticas para que los jefes dirijan con el ejemplo y tengan en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores, sintonicen con los sentimientos y necesidades de los trabajadores, que organice equipos inclusivos con visiones y misiones compartidos; políticas para que los jefes se desenvuelvan con emociones positivas, con habilidades de disipar emociones tóxicas, políticas para que los jefes desechen la mala costumbre sólo de ordenar y presionar y que demuestren con el ejemplo, que oriente en forma clara en función a resultados; y políticas de mejora continua.

Hay vacíos jurídicos que fundamente los temas relacionados al presente estudio, por lo que es necesario construir proyectos de ley que dé soporte o fundamento legal a las políticas en gestión de talento humano.

Las definiciones conceptuales sobre motivación varían de acuerdo al enfoque que asume cada estudioso del tema, ya sea desde el punto de vista conductual, humanista y cognitivo. (**Santrock, 2002**). Según el enfoque conductual el mismo autor lo entiende como incentivos y castigos en la motivación de los individuo (Santrock, 2002); de acuerdo a la perspectiva humanista lo define como una habilidad para desarrollar y forjar su futuro (**Naranjo, 2009**); y desde el punto de mira cognitivo los pensamientos y creencias influyen en sus acciones y consecuencias de sus actos (**Ajello, 2003**).

Las Teorías de la motivación que se relacionan tenemos a la teoría del impulso empírico que identificó cuatro unidades que impulsan comportamientos, estas eran el hambre, la sed, el sexo y la evitación del dolor; y que los intentos por reducir estos impulsos harían que estos se refuerzan por su relación con estas unidades; la teoría del impulso psicodinámico introdujo el concepto de neutralización explicando un cambio de impulsos de deseo a otras que impulsen actividades relacionadas o no al impulso sexual (**Freud, 1923**); teoría de la motivación de la efectividad o motivación de la competencia como recurso de energía interna e innata que impulsa ciertos comportamientos para el crecimiento y generar cambios en el entorno, proporcionando satisfacción al esfuerzo por resolver sus conflictos (**White, 1959**).

Hay varios criterios de clasificar la tipología, pero para efectos del presente estudio lo clasificaremos en dos: motivadores extrínsecos y motivadores intrínsecos. La motivación puede provenir de afuera o del individuo (**Reeve, 1994**). En esta línea, motivación extrínseca se entiende como aquello que es causado por el entorno de las personas y motivación intrínseca como motor que mueve o nace del individuo según lo considera adecuado a sus deseos (**Soriano, 2001**).

Según la teoría bifactorial, se estableció que el hecho de sentirse bien se relaciona con la estimulación personal, el reconocimiento, los logros y la autorrealización (Factores Motivadores). Y por el contrario (Factores Higiénicos) le es atribuido al entorno donde el trabajador hace sus actividades como las relaciones personales, las condiciones de trabajo y la política de la organización (**Herzberg, 1959**).

El marco teórico en que se fundamentó el estudio de la primera variable “motivadores intrínsecos” es la teoría motivacional de la autodeterminación que se entiende como aquella intensidad y persistencia que expresa un trabajador al realizar ciertas tareas sin necesidad de verse obligada por motivadores externos, como presión, recompensas y otros (**Decy y Ryan, 1985**). En este sentido los trabajadores con perfiles motivacionales más autodeterminados se mostraban más comprometidos con las tareas, experimentaban emociones positivas y se encontraban más satisfechos con su trabajo (**Vargas, 2012**). Y para efectos de determinar las dimensiones, indicadores e ítems se dió énfasis el concepto “motivadores intrínsecos”, de **Fishman y Matos, (2014 p. 15)** en el sentido que

“son aquellos que se basan en la realización de la actividad en sí misma. Los seis motivadores intrínsecos son: autonomía, sentido de competencia, novedad, aprendizaje, relación y trascendencia”, que a continuación se analizan uno por uno:

Autonomía: en relación a este motivador intrínseco, Eduard Deci citado por Fischman y Matos, (2014) manifestaba que “Nos sentimos autónomos cuando percibimos que nosotros somos el origen o la fuente de nuestras propias conductas” (p. 74).

Sentido de competencia: respecto a este motivador intrínseco, **Fischman y Matos, (2014)** decía que “El tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen cuando uno tiene la fortuna de trabajar en un reto a la altura de sus talentos” (p. 94)

Novedad: en cuanto a este motivador intrínseco, el diccionario enciclopédico universal Aula Siglo XXI, S.F. define el “Estado de las cosas recién hechas o discurrecidas, o nuevamente vistas, oídas, o descubiertas” (p.726).

Aprendizaje: a propósito de este motivador, el mismo diccionario menciona que es la “Acción de aprender algún arte u oficio” (p. 77).

Relación: por lo que respecta a este punto, “Las buenas relaciones interpersonales, las posibilidades de comunicarse y el mutuo apoyo social en el trabajo pueden incrementar el bienestar psicológico en el trabajo y crear un clima laboral saludable.” (**Neffa, 2015 p. 21**)

Trascendencia: según **Fischman y Matos, (2014)** “Todos tenemos la necesidad de trascender, de dejar un legado; la pena es que algunos están tan metidos en sus metas egoístas que solo al final de sus vidas se dan cuenta, cuando ya es muy tarde” (p. 111).

En lo que respecta a liderazgo, por el momento, no existe consenso para definir, dada la complejidad y variedad de teorías (**Lupano Perugini, 2013**). Desde el enfoque de rasgos, define las peculiaridades de cada persona que diferencian a un líder de un no líder, estas pueden ser buena energía, manejo eficaz de estrés, inteligencia emocional, confianza en sí mismo (**Bass, 1994**); el punto de vista conductual, centra en la conducta individual de los líderes y su conexión con el liderazgo efectivo en ciertas situaciones, influidas por dos categorías que serán

percibidas por sus seguidores como: inicio de la estructura y consideración (Yukl, 1992); la perspectiva situacional dice que ciertas conductas serán más efectivas dependiendo de la situación. Existen diversas teorías situacionales genéricas que no se pueden probar en la práctica (Yukl, 1992); y por último el enfoque transformacional, según su representante Bernard M. Bass, considera las características individuales de los líderes y el contexto situacional, además resalta las opiniones de los seguidores sobre los líderes y su admiración como persona (Bass. M., 1985).

La Teoría en que se fundamentó la segunda variable es el modelo de liderazgo primal de Goleman, Boyatzis y McKee (2005), para estos autores, el líder es “la persona a quien los demás recurren en busca de la convicción y claridad necesaria para hacer frente a una amenaza, superar un reto o llevar a cabo una determinada tarea... es la persona que mejor sabe encauzar las emociones de un determinado grupo... la persona más capaz de influir en las emociones de los demás” (p. 33).

La inteligencia emocional es como puede visualizarse en este concepto la base del liderazgo primal que tiene ver con la manera en que cada jefe de oficina se relaciona consigo misma, y por otro lado, con la forma en que se relaciona con los demás (equipo de trabajo).

Para efectos de la definición conceptual y para la construcción de las dimensiones, indicadores e ítems se complementó con los libros: Liderazgo el poder de la inteligencia emocional (S.F.), la inteligencia emocional en la empresa (2012); y el Líder resonante crea más (2010).

Hay varios criterios de clasificar la tipología, pero para fines del presente estudio se clasificó en dos: liderazgo resonante y liderazgo disonante que a continuación se define:

Liderazgo resonante, según **Goleman, D. (2010 p. 25)** dice: “EL liderazgo que nosotros denominamos resonante, un tipo de liderazgo que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva”.

Liderazgo disonante, es un tipo de liderazgo que no sintoniza con los sentimientos del equipo, suele provocar emociones tóxicas y trae consigo frustración, resentimiento, rencor y rabia (Goleman, 2010).

La definición conceptual de liderazgo y asumiendo la base teórica en que se fundamentó el estudio se definió como la acción o efecto de “liderar y guiar a individuos o grupos. Las personas dotadas de esta aptitud: articulan y despiertan entusiasmo en pos de una visión y misión compartidas. Se ponen a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera sea su cargo. Orientan el desempeño, haciéndoles a sumir su responsabilidad. Guían mediante el ejemplo”. (Goleman, 2012 p. 211)).

En función a esta definición conceptual se extrajo las siguientes dimensiones: Inspiración del líder, conducción de individuos o grupos, organización de equipos con misiones o visiones compartidos, emociones positivas del líder, posición de vanguardia del líder y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores; y a continuación se define uno por uno:

Inspiración del líder: de acuerdo a **Goleman, (2017)** “Los líderes que inspiran crean resonancia por un lado e impulsan a la gente con una visión convincente o una misión compartida con el otro” (p. 161).

Conducción de individuos o grupos: al conducir al trabajador en forma individual o grupal en la oficina, el Jefe no solo tiene que ser experto en labores ejecutivas si no también asumir liderazgo, término que **Goleman, (2012)** lo entiende en el sentido que “El liderazgo es, casi por entero, inteligencia emocional, sobre todo en cuanto a distinguir lo que hacen los ejecutivos de lo que hacen los líderes: cosas como defender una opinión, saber qué es lo importante para uno, ir en pos del objetivo en sociedad con otros” (p. 216).

Organización de equipos con misiones o visiones compartidos: al organizar equipos el estilo visionario y coaching alientan la resonancia esbozando un objetivo común que resulta movilizador; y estableciendo puentes de conexión entre objetivos de los empleados y las metas organizaciones (**Goleman, 2010**).

Emociones positivas de “Los líderes superiores... que más lo diferenciaban del término medio era su estilo emocional: eran más positivos y extrovertidos, más expresivos y dramáticos en lo emocional, más cálidos y sociables (incluidas las

sonrisas), más amistosos y democrático, más cooperativos, simpáticos y “divertidos como compañía”, más apreciativos, y dignos de confianza...” (Goleman, 2012, p. 217).

Posición de vanguardia del líder: contextualizando a la realidad del trabajo y resumiendo definiciones de varios diccionarios de la lengua española se puede decir que un jefe al asumir liderazgo avanza por delante del personal recogiendo ideas de los trabajadores que convierte en líneas de acción que impulsan hacia adelante y presenta ideas avanzadas en los más variados ámbitos de la actividad laboral.

Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores: según el entender y criterio del investigador el jefe-líder orienta e instruye en forma clara el desempeño, aconsejando constantemente en la mejora continua y educando a sus colaboradores lo mejor que llevan dentro.

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

Según el enfoque cuantitativo: ¿Cuál es la relación que existe entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

Para el enfoque cualitativo: ¿Qué significado tiene el proceso de motivación intrínseca y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

Problemas específicos de acuerdo al enfoque cuantitativo: ¿Cuál es la relación que existe entre autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?.

¿Cuál es la relación que existe entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?.

¿Cuál es la relación que existe entre novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?.

¿Cuál es la relación que existe entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

¿Cuál es la relación que existe entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

¿Cuál es la relación que existe entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?.

Los problemas específicos de acuerdo al enfoque cualitativo: ¿Qué significado tiene autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

¿Qué significado tiene sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

¿Qué significado tiene novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

¿Qué significado tiene aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

¿Qué significado tiene relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

¿Qué significado tiene trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018?

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

En cuanto a Justificación teórica (cuantitativo), con la investigación se llenará un vacío de conocimiento en un contexto hospitalario del distrito y provincia de Huancayo en base a un marco teórico; y ver la probabilidad de promocionar, diseñar e implementar políticas en gestión del talento humano en hospitales del mismo nivel y características;

Justificación teórica (cualitativo): comprender la percepción de los trabajadores administrativos con respecto a las categorías que se abordan; los hallazgos que se obtengan servirán para revisar, desarrollar o apoyar las teorías en que se basa el estudio ; y entender el significado que emerge desde la perspectiva del personal administrativo: “motivadores intrínsecos” y “liderazgo de los jefes” en un contexto natural donde se desarrolla las actividades, es decir, en las oficinas administrativas de un hospital público; y se podrá sugerir recomendaciones para futuras investigaciones.

Justificación metodológica (cuantitativo): la investigación coadyuvó a contextualizar a la realidad de un hospital público de nivel regional un instrumento de recolección de datos de carácter cuantitativo.

Justificación metodológica (cualitativo): contribuyó a entender el significado que emerge desde la perspectiva de los trabajadores los conceptos “motivadores intrínsecos” y “liderazgo de los jefes” en base a una entrevista estructurada.

Justificación práctica (cuantitativo): esta investigación ayudó con un granito de arena recomendando a los jefes resolver problemas de motivación laboral priorizando y dando énfasis a los “motivadores intrínsecos” de sus colaboradores; y superar la disonancia entre miembros del equipo, entre equipo de trabajo y el jefe en todas las unidades orgánicas del sistema administrativo de un hospital público, asumiendo un estilo de liderazgo resonante.

Justificación práctica (cualitativo): entender desde la experiencia del trabajador el significado y opinión que suscitan los jefes en la práctica de liderar y motivar.

Justificación por su relevancia social (cuantitativo): la importancia de este trabajo es de carácter social, porque con los resultados de esta investigación se beneficiarán el personal administrativo, y por ende los pacientes que acuden al establecimiento hospitalario con una prestación de calidad con personal motivado y liderado por jefes con habilidades blandas.

Justificación por su relevancia social (cualitativo): la trascendencia radica en el hecho de comprender el significado que emerge desde la experiencia de los trabajadores el proceso de motivación y liderazgo; y tomar medidas correctivas para la mejora continua que redunden en beneficio del personal y los pacientes.

#### **1.6. Hipótesis:**

***En lo que se refiere a la hipótesis general*** para el enfoque cuantitativo: Existe relación significativa entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-1028.

Hipótesis general para el enfoque cualitativo: se generó y afinó durante el proceso de investigación en función a resultados generales.

Hipótesis específicas para el enfoque cuantitativo: Existe relación significativa entre autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Existe relación significativa entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupo según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Existe relación significativa entre novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.

Existe relación significativa entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Existe relación significativa entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Existe relación significativa entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Las Hipótesis específicas para el enfoque cualitativo: se generará y afinará durante el proceso de investigación en función a resultados específicos.

### **1.7. Objetivos:**

Con respecto al objetivo general para el enfoque cuantitativo: Determinar la relación que existe entre “motivadores intrínsecos” y “liderazgo de los jefes” según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-1028.

Objetivo general para el enfoque cualitativo: Describir y explicar el significado de motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-1028.

Objetivos específicos para el enfoque cuantitativo: Determinar la relación que existen entre autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Determinar la relación que existen entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Determinar la relación que existen entre novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Determinar la relación que existen entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Determinar la relación que existen entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.

Determinar la relación que existen entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” y el Hospital Huancayo-2018.

Objetivos específicos para el enfoque cualitativo: Describir y explicar el significado de autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Describir y explicar el significado de sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Describir y explicar el significado de novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Describir y explicar el significado de aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018.

Describir y explicar el significado de relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.

Describir y explicar el significado de trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” y el Hospital Huancayo-2018.

## II. MÉTODO

**Para el enfoque cuantitativo:** El método general utilizado es el científico de acuerdo a **Oseda, et al (2015, p.77)** comprende: "... los pasos lógicos y no simplemente temporales que integran el desarrollo racional del saber: este orden pertenece a la ciencia en estado perfecto, ya ordenada y fundamentada y lista para ser enseñada".

El método específico utilizado es el descriptivo estadístico que "Consiste en el análisis e interpretación de los datos que han sido reunidos con un propósito definido, el de comprensión y solución de problemas". Oseda, et al (2015, p. 85).

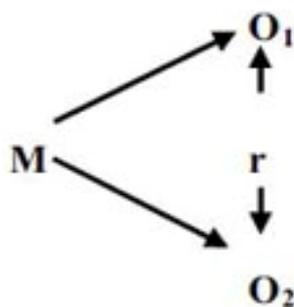
**Para el enfoque cualitativo:** Para esta tarea se usó tres métodos lógicos del pensamiento: el método inductivo porque emerge de los informantes claves el significado de las categorías abordados en su contexto natural y realidad social; el método analítico porque se separó a las categorías en sus respectivas subcategorías a fin de interpretar y comprender las percepciones y sensaciones de los trabajadores; y el método sintético porque se reunió los elementos dispersos en una totalidad.

### 2.1. Diseño de investigación:

Según el enfoque cuantitativo, Sánchez y Reyes (2006), citado por Oseda, D. (2015, p. 99), diseño de investigación "es una estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para relacionar y controlar las variables de estudio. El objetivo de cualquier diseño es imponer restricciones controladas a las observaciones de los fenómenos"

El diseño que se utilizó es el descriptivo-correlacional, según Oseda, D. (2015, p.103) "Este diseño se caracteriza porque en una muestra específica, se miden dos variables de estudio, luego estas se comparan estadísticamente (correlacionan) mediante un coeficiente de correlación".

Su esquema es el siguiente:



Donde, M: Muestra

O<sub>1</sub>: Observación de los motivadores intrínsecos

O<sub>2</sub>: Observación del liderazgo de los jefes

r : Relación entre las dos variables.

Este diseño se utilizó en un Hospital Público de la provincia de Huancayo.

Desde el punto de vista interpretativo (Para el enfoque cualitativo) el diseño es flexible, abierto y emergente. En el caso concreto como diseño de investigación se usó la fenomenología porque tiene como propósito explorar, describir e interpretar las perspectivas de los trabajadores administrativos (sensaciones, experiencias e ideas) en función a cuatro informantes claves con vasta experiencia laboral (más de 30 años de servicio prestados al estado).

## 2.2. Variables, Operacionalización

**Variable:** De acuerdo al enfoque cuantitativo Ñaupas (2013, p. 186), la variable lo define como “atributos, cualidades, características observables que poseen las personas, objetos, instituciones que expresan magnitudes que varían discretamente o en forma continua”.

De la misma manera para, Sánchez y Reyes (2006, p. 76) es “característica, cualidad o propiedad de un fenómeno o hecho que tiende a variar y es susceptible de ser medido y evaluado “.

En consecuencia diremos que variable son características de los hechos o fenómenos que pueden ser determinadas por observación, ser medibles y evaluables.

**Variable 1:** Motivadores intrínsecos.

**Dimensiones:**

Autonomía.

Competencia.

Novedad

Aprendizaje.

Relación social en el trabajo.

Trascendencia

**Variable 2: Liderazgo de jefes**

**Dimensiones:**

Inspiración del líder.

Conducción de individuos o grupos.

Organización de equipos con misiones y visiones compartidas

Emociones positivas del líder.

Posición de Vanguardia del líder.

Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores.

**Operacionalización de las variables:** Según, Reynolds, (1986, p. 52) citado por Hernández, R. et. al (2006, p.146), “una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describen las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican que existe un concepto teórico en mayor o menor grado”.

**Categorización:** La acción o efecto de generar los significados de las categorías generales “motivadores intrínsecos” y “liderazgo de los jefes” y la subcategorías respectivas emergió de las sensaciones, percepciones, experiencias e ideas de los cuatro informantes claves que respondieron a una entrevista estructurada, que luego se interpretó.

**OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 1: MOTIVADORES INTRÍNSECOS**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<p><b>Variable 1</b></p>	<p>Los motivadores intrínsecos son aquellos que se basan en la realización de la actividad en sí misma. Los seis motivadores intrínsecos son: autonomía, sentido de competencia, novedad, aprendizaje, relación, trascendencia.</p> <p>David Fishman (2014 p. 15)</p>	<p>Los motivadores intrínsecos se miden en una escala ordinal a través de un cuestionario compuesto de 6 dimensiones y 30 ítems.</p>	<p><b>1.-Autonomía.</b></p> <p><b>2.-Sentido de Competencia.</b></p> <p><b>3.-Novedad en las formas de hacer las cosas.</b></p>	<p>1.1. Crea su jefe un entorno donde las personas se motiven a sí mismas en su trabajo.</p> <p>1.2. Comparte su jefe información para que los trabajadores estén empoderadas para decidir en forma independiente.</p> <p>1.3. Delega su jefe una serie de actividades donde decide solo.</p> <p>1.4. Favorece su jefe un ambiente donde se siente autónomo en su trabajo.</p> <p>1.5. Propicia su jefe que el origen o la fuente de sus comportamientos laborales es usted.</p> <p>2.1. Promueve su jefe trabajar en un reto a la altura de sus talentos.</p> <p>2.2. Fomenta su jefe la concentración en el trabajo haciendo que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen.</p> <p>2.3. Elabora su jefe un plan de acción sobre cómo utilizar sus talentos en la práctica laboral.</p> <p>2.4. Aprovecha su jefe sus conocimientos, experiencias y habilidades en el trabajo.</p> <p>2.5. Adecúa su jefe el talento de los trabajadores a las características del puesto.</p> <p>3.1. Reta su jefe a los trabajadores para que propongan nuevas formas de hacer las cosas.</p> <p>3.2. Estimula su jefe a la innovación rompiendo la rutina en el trabajo cotidiano.</p> <p>3.3. Educa su jefe lo mejor que lleva dentro para que desarrolle su creatividad en el trabajo.</p> <p>3.4. Promueve su jefe las nuevas tecnologías de información y comunicación en el trabajo.</p> <p>3.5. Favorece su jefe la actualización de los trabajadores en los avances de la ciencia y tecnología para un buen desempeño.</p>	<p><b>Escala de medición:</b> Ordinal.</p> <p><b>Escala de valoración:</b> Nunca = 1 A veces = 2 Siempre = 3</p>

			<p><b>4.- Aprendizaje.</b></p> <p><b>5.-Relación social en el trabajo.</b></p> <p><b>6.-Trascendencia</b></p>	<p>4.1. Favorece su jefe una serie de oportunidades rotando horizontalmente para que aprendan y conozcan otras áreas.</p> <p>4.2. Promueve su jefe un ambiente donde los trabajadores se pueden equivocar pero que no son castigadas, sino que se aprende .del error.</p> <p>4.3. Coadyuva su jefe en capacitarlos permanentemente en y para el trabajo.</p> <p>4.4. Incentiva su jefe el proceso de aprendizaje en y para el servicio.</p> <p>4.5. Propicia su jefe la retroalimentación después de la práctica laboral.</p> <p>5.1. Promueve su jefe buenas relaciones interpersonales.</p> <p>5.2. Establece su jefe trabajo en equipo.</p> <p>5.3. Fomenta su jefe estrategias para crear un ambiente laboral, donde exista mayor confianza entre todos.</p> <p>5.4. Construye su jefe armonía e identidad en el trabajo.</p> <p>5.5. Forja su jefe relaciones estrechas que superan las meras obligaciones laborales.</p> <p>6.1. Recuerda su jefe que usted hace la diferencia al venir a este mundo a servir y ayudar a los demás.</p> <p>6.2. Organiza su jefe actividades de ayuda social escogiendo a un grupo de personas que necesitan ayuda.</p> <p>6.3. Sensibiliza su jefe que todos tenemos la necesidad de trascender, dejar un legado, una huella en la vida.</p> <p>6.4. Concientiza su jefe que sus actividades impactan a otras personas, que pueden ser pacientes, compañeros de trabajo, proveedores, comunidad, país.</p> <p>6.5. Facilita su jefe que usted trate de encontrar significado a su trabajo ayudando a estar más motivado y feliz.</p>	
--	--	--	---	---	--

**OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 2: LIDERAZGO DE LOS JEFES**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<p><b>Variable 2</b></p>	<p>Inspirar y guiar a individuos o grupos. Las personas dotadas de esta aptitud: Articulan y despiertan entusiasmo en pos de una visión y misión compartidas. Se ponen a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera sea su cargo. Orientan el desempeño, haciéndoles asumir su responsabilidad. Guían mediante el ejemplo.</p> <p>Daniel Goleman (2012 p. 211)</p>	<p>El liderazgo se mide en una escala ordinal a través de un cuestionario que tiene 6 dimensiones y 30 ítems.</p>	<p>1.- Inspiración del líder.</p> <p>2.-Conducción de individuos y grupos</p> <p>3.-Organización de equipos con misiones y visiones compartidas.</p> <p>4.-Emociones positivas del líder.</p>	<p>1.1. Despierta su jefe imaginación en el trabajo                      1.2. Infunde su jefe resonancia en el equipo de trabajo.                      1.3. Impulsa su jefe una visión convincente a los trabajadores.                      1.4. Trasmite su jefe la sensación que todos trabajan por un mismo fin.                      1.5. Estimula su jefe optimismo en el trabajo.                      2.1. Dirige su jefe mediante el ejemplo en el trabajo.                      2.2. Canaliza su jefe teniendo en cuenta su autorrealización laboral.                      2.3. Conduce su jefe al logro de tus objetivos personales en función a la visión organizacional                      2.4. Guía su jefe a los trabajadores con inteligencia emocional.                      2.5. Encamina su jefe sintonizando con sus sentimientos y necesidades.                      3.1. Esboza su jefe un objetivo común que resulta movilizador.                      3.2. Promueve su jefe la unión en el trabajo.                      3.3. Articula su jefe la visión y misión personal con la organizacional.                      3.4. Organiza su jefe trabajo en equipo.                      3.5. Establece su jefe nuevos grupos cuando hay necesidad de cambiar a una nueva visión.                      4.1. Comparte su jefe el entusiasmo y la satisfacción que acompaña al trabajo bien hecho.                      4.2. Disipa su jefe la confusión provocada por las emociones tóxicas.                      4.3. Manifiesta su jefe buen humor en todo momento.</p>	<p><b>Escala de medición:</b> Ordinal.</p> <p><b>Escala de valoración:</b> Nunca = 1 A veces = 2 Siempre = 3</p>

			<p>5.-Posición de Vanguardia del líder.</p> <p>6.-Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores.</p>	<p>4.4. Gestiona su jefe sus propias emociones y de los demás en forma positiva.</p> <p>4.5. Propicia su jefe un clima laboral favorable.</p> <p>5.1. Asume su jefe una posición progresista al frente del equipo laboral.</p> <p>5.2. Avanza su jefe por delante del personal cuando se acomete cualquier trabajo.</p> <p>5.3. Se pone su jefe a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera sea su cargo.</p> <p>5.4. Recoge su jefe las ideas de los trabajadores para elaborar a partir de ellas líneas de acción que impulsen hacia adelante.</p> <p>5.5. Presenta su jefe ideas avanzadas en los demás ámbitos de la actividad laboral como la tecnología, la innovación y educación en y para el trabajo.</p> <p>6.1. Instruye su jefe las actividades en función a resultados</p> <p>6.2. Orienta su jefe en especial para un buen desempeño laboral.</p> <p>6.3. Indica su jefe en forma clara al delegar responsabilidades en el trabajo.</p> <p>6.4. Aconseja su jefe constantemente en la mejora continua del desempeño laboral.</p> <p>6.5. Educa su jefe lo mejor que lleva dentro para que alcance un buen desempeño.</p>	
--	--	--	---	--	--

**CATEGORIZACIÓN: PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES CLAVES SOBRE “MOTIVADORES INTRÍNSECOS”**

CATEGORÍA GENERAL	SUBCATEGORÍAS	DEFINICIÓN DEL SIGNIFICADO	ITEMS	INSTRUMENTOS Y FUENTE
Motivadores intrínsecos.	Autonomía.	El significado de la categoría general “motivadores intrínsecos” y las seis subcategorías emerge de las sensaciones, percepciones, experiencias e ideas de los cuatro informantes claves, luego se interpreta.	1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción favoreció su jefe un ambiente donde se sintió autónomo, se motivó a sí mismo y que el origen de sus actividades laborales fue usted? ¿por qué? 2.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina delega su jefe funciones y facilita información para que decida en forma independientes? ¿Por qué?	Entrevista estructurada  Informantes claves.
	Competencia.		1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción promovió su jefe trabajar en un reto a la altura de tus talentos fomentando la concentración y que el tiempo, las preocupaciones y estrés desaparecen? ¿Por qué? 2.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina utilizó su jefe sus talentos, conocimientos, experiencias y habilidades en el trabajo adecuándolos a las características del puesto? ¿Por qué?	Entrevista estructurada  Informantes claves.
	Novedad.		1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción retó su jefe para que proponga nuevas formas de hacer las cosas, innovando, creando y rompiendo la rutina en el trabajo? ¿por qué? 2.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina favoreció su jefe la actualización en los avances de la ciencia y tecnología principalmente en las nuevas tecnologías de la información y comunicación para un buen desempeño? ¿por qué?	Entrevista estructurada  Informantes claves.
	Aprendizaje.		1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción coadyuvó su jefe en capacitarlo para que aprenda permanentemente en y para el servicio y le han rotado horizontalmente para que conozca otras áreas? ¿Por qué? 2.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina propició su jefe la retroalimentación después de la	Entrevista estructurada  Informantes claves.

			práctica laboral donde el trabajador se puede equivocar pero no son castigados, sino que se aprende del error? ¿Por qué?	
	Relación social en el trabajo.		1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción fomentó su jefe un ambiente laboral donde exista mayor confianza entre los compañeros de trabajo, promovió buenas relaciones interpersonales, construyendo armonía e identidad y superando las meras obligaciones? ¿Por qué? 2.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina estableció su jefe trabajo en equipo? ¿Por qué?	Entrevista estructurada. Informantes claves.
	Trascendencia.		1.-¿En el transcurso de este año según su percepción sensibilizó su jefe que todos tenemos la necesidad de trascender, dejar un legado, una huella en la vida organizando actividades de ayuda social que impactan a otras, que pueden ser pacientes, compañeros de trabajo, comunidad y país? ¿Por qué? 2.-¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina le ha recordado su jefe que usted hace la diferencia al venir a este mundo a servir y ayudar a los demás tratando de encontrar significado a su trabajo ayudando a estar más motivado y feliz? ¿Por qué?	Entrevista estructurada. Informantes claves.

Fuente: Elaboración propia.

**CATEGORIZACIÓN: PERCEPCIÓN DE LOS INFORMANTES CLAVES SOBRE “LIDERAZGO DE LOS JEFES”.**

CATEGORÍA GENERAL	SUBCATEGORÍAS	DEFINICIÓN DEL SIGNIFICADO	ITEMS	Instrumentos y fuente
Liderazgo de los jefes	Inspiración del líder.	El significado de la categoría general “liderazgo de los jefes” y las seis subcategorías emerge de las sensaciones, percepciones, experiencias e ideas de los cuatro informantes claves, luego se interpreta.	1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción inspiró su jefe imaginación en el equipo de trabajo en función a una visión que transmite la sensación que todos trabajan por un fin? ¿Por qué? 2.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina despertó su jefe optimismo y resonancia en el equipo de trabajo? ¿Por qué?	Entrevista estructurada. Informantes claves.
	Conducción de individuos o grupos.		1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción dirigió su jefe mediante el ejemplo, teniendo en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores en función a la visión organizacional? ¿Por qué? 2.- ¿dentro del año en que trabajó en la oficina su jefe guió al grupo con inteligencia emocional sintonizando con los sentimientos y necesidades de los trabajadores? ¿Por qué?	Entrevista estructurada. Informantes claves.
	Organización de equipos con misiones o visiones compartidos		1.-¿En el transcurso de este año según su percepción estableció su jefe nuevos grupos cuando hay necesidad de cambiar a una nueva visión que resulta movilizador, articulando la visión y misión personal con la organizacional? ¿Por qué? 2.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina organizó su jefe trabajo en equipo	Entrevista estructurada. Informantes claves.

			promoviendo la unión en el trabajo? ¿Por qué?	
	Emociones positivas del líder		1.-¿En el transcurso de este año según su percepción manifestó su jefe buen humor, entusiasmo y satisfacción en todo momento, gestionando sus propias emociones y de los demás en forma positiva propiciando un clima laboral favorable? ¿Por qué? 2.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina dispó su jefe las emociones tóxicas en el trabajo? ¿Por qué?	Entrevista estructurada. Informantes claves.
	Posición de vanguardia del líder		1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción asumió su jefe una posición de progresista presentando ideas avanzadas en los más variados ámbitos como la ciencia, la tecnología y la innovación? ¿Por qué? 2.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina se puso su jefe a la vanguardia cuando es necesario acometer cualquier trabajo? ¿Por qué?	Entrevista estructurada. Informantes claves.
	Orientación clara de líder en el desempeño de sus colaboradores		1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción orientó su jefe en forma clara al delegar responsabilidades en función a resultados? ¿Por qué? 2.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina instruyó su jefe constantemente en la mejora continua estimulando al trabajador lo mejor que lleva dentro para el buen desempeño laboral?	Entrevista estructurada. Informantes claves.

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3. Población y muestra

**Población:** Levin (1979), citado por Oseda, D. (2015, p. 164) manifiesta que “La población o universo es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares. Así podríamos hablar de la población de Colombia o de México, del número de miembros de un sindicato de trabajadores, de la población de indígenas residentes en un pueblo sureño o de la cantidad de estudiantes universitarios”.

Nuestra población es de 75 trabajadores administrativos según el informe de la población económicamente activa de la oficina de personal del Hospital.

**Muestra:** Según Oseda, D. et al (2015, p. 165) dice que “...es una pequeña parte de la población o un subconjunto de ésta, que sin embargo posee las principales características de aquella”. En el trabajo no se necesitó sacar una muestra porque es de carácter censal.

En el enfoque cualitativo no hay población. Se investigó con pequeñas muestras (cuatro informantes claves); y las unidades de análisis fueron trabajadores nombrados del grupo ocupacional administrativo con más de treinta años de servicio prestados al estado, sobre las cuales se ha recolectado datos e interpretado según la propia percepción del personal informante.

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

Para el enfoque cuantitativo

**Técnicas:** Para, Oseda, D. et al (2015), la encuesta es “una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador”.

En el estudio se utilizó a técnica de encuesta.

**Instrumento de recolección de datos:** Casimiro, (2006, p. 154), sostiene que “Son las herramientas específicas que se emplean en el proceso de recojo de datos...” En tal sentido se utilizó el instrumento cuestionario.

Las características del instrumento son: válidos, confiables, objetivos, sencillos, claros, económicos e interesantes.

### **Para el enfoque cualitativo**

**La técnica** de recogida de datos según el paradigma interpretativo es de carácter subjetivo y abierto que genera muchas interpretaciones y puntos de vista al analizar los resultados (Oseda, et al, 2018).

**El instrumento** de recolección de datos que se utilizó fue la entrevista estructurada según las perspectivas de los cuatro informantes claves.

### **Ficha Técnica para el enfoque cuantitativa:**

**Título del instrumento:** Cuestionario de motivadores intrínsecos.

**Autor:** Construido por el investigador.

**Objetivo del instrumento:** Recabar información sobre “motivadores intrínsecos” dirigido al personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.

**Aplicación:** Es de carácter individual.

**Duración de la aplicación:** 15 minutos.

**Características de los ítems:** Los ítems se construyó en forma interrogativa. Las preguntas formuladas son de tipo cerradas.

**Número total de ítems:** 30 ítems.

Dimensión 1.- Autonomía: Numero de ítems (5):1, 2, 3, 4, 5.

Dimensión 2.- Sentido de competencia: Numero de ítems (5): 6, 7, 8, 9, 10.

Dimensión 3.- Novedad: Numero de ítems (5): 11, 12, 13, 14, 15.

Dimensión 4.- Aprendizaje: Numero de ítems (5): 16, 17, 18, 19, 20.

Dimensión 5.- Relación social en el trabajo: Numero de ítems (5): 21, 22, 23, 24, 25.

Dimensión 6.- Trascendencia: Numero de ítems (5): 26, 27, 28, 29, 30.

### **Baremo de la variable 1**

		Categorización	
		Nivel	Intervalo
Número de ítems	30	Nunca	30 -- 49
Máximo	$3 \times 30 = 90$	A veces	50 -- 69
Mínimo	$1 \times 30 = 30$	Siempre	70 -- 90
Rango	$90 - 30 = 60$		
Amplitud	$60/3 = 20$		

### **Baremo por dimensiones:**

Dimensión Autonomía		Categorización	
		Nivel	Intervalo
Número de ítems	5	Nunca	5 -- 7
Máximo	$3 \times 5 = 15$	A veces	8 -- 10
Mínimo	$1 \times 5 = 5$	Siempre	11 -- 15
Rango	$15 - 5 = 10$		
Amplitud	$10/3 = 3.333$		

Dimensión Competencia		Categorización	
		Nivel	Intervalo
Número de ítems	5	Nunca	5 -- 7
Máximo	$3 \times 5 = 15$	A veces	8 -- 10
Mínimo	$1 \times 5 = 5$	Siempre	11 -- 15
Rango	$15 - 5 = 10$		
Amplitud	$10/3 = 3.333$		

Dimensión Novedad		Categorización	
		Nivel	Intervalo
Número de ítems	5	Nunca	5 -- 7
Máximo	$3 \times 5 = 15$	A veces	8 -- 10
Mínimo	$1 \times 5 = 5$	Siempre	11 -- 15
Rango	$15 - 5 = 10$		
Amplitud	$10/3 = 3.333$		

Dimensión Aprendizaje		Categorización	
		Nivel	Intervalo
Número de ítems	5		

Máximo  $3 \times 5 = 15$   
Mínimo  $1 \times 5 = 5$   
Rango  $15 - 5 = 10$   
Amplitud  $10/3 = 3.333$

Nunca	5 -- 7
A veces	8 -- 10
Siempre	11 -- 15

#### Dimensión Relación

Número de ítems 5  
Máximo  $3 \times 5 = 15$   
Mínimo  $1 \times 5 = 5$   
Rango  $15 - 5 = 10$   
Amplitud  $10/3 = 3.333$

#### Categorización

Nivel	Intervalo
Nunca	5 -- 7
A veces	8 -- 10
Siempre	11 -- 15

#### Dimensión Trascendencia

Número de ítems 5  
Máximo  $3 \times 5 = 15$   
Mínimo  $1 \times 5 = 5$   
Rango  $15 - 5 = 10$   
Amplitud  $10/3 = 3.333$ .

#### Categorización

Nivel	Intervalo
Nunca	5 -- 7
A veces	8 -- 10
Siempre	11 -- 15

### **Ficha técnica para el enfoque cuantitativa.**

**Título del instrumento:** Cuestionario de “Liderazgo de los Jefes”.

**Autor:** Construido por el investigador.

**Objetivo del instrumento:** Recabar información sobre “liderazgo de los jefes” dirigido al personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.

**Aplicación:** Es de carácter individual.

**Duración de la aplicación:** 15 minutos.

**Características de los ítems:** Los ítems se construyó en forma interrogativa. Las preguntas formuladas son de tipo cerradas.

**Número total de ítems:** 30 ítems.

Dimensión 1.- Inspiración del Líder: Numero de ítems (5):1, 2, 3, 4, 5.

Dimensión 2.- Conducción de individuos o grupos: Numero de ítems (5): 6, 7, 8, 9, 10

Dimensión 3.- Organización de equipos con misiones o visiones compartidos: Numero de ítems (5): 11, 12, 13, 14, 15.

Dimensión 4.- Emociones positivas del líder: Numero de ítems (5): 16, 17, 18, 19, 20.

Dimensión 5.- Posición de vanguardia del líder: Numero de ítems (5): 21, 22, 23, 24, 25.

Dimensión 6.- Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores: Numero de ítems (5): 26, 27, 28, 29, 30.

#### **Baremo de la variable:**

Liderazgo de jefes	Categorización	
Número de ítems 30	Nivel	Intervalo
Máximo 3 x 30 =90	Nunca	30 -- 49
Mínimo 1 x 30 =30	A veces	50 -- 69
Rango 90 – 30 =60	Siempre	70 -- 90
Amplitud $60/3 =20$ .		

#### **Baremo por dimensiones:**

Dimensión Inspiración del líder	Categorización	
Número de ítems 5	Nivel	Intervalo
Máximo 3 x 5 = 15	Nunca	5 -- 7
Mínimo 1 x 5 = 5	A veces	8 -- 10
Rango 15 – 5 = 10	Siempre	11 -- 15
Amplitud $10/3 = 3.333$ .		

Dimensión Conducción de individuos o grupos	Categorización	
Número de ítems 5	Nivel	Intervalo
Máximo 3 x 5 = 15	Nunca	5 -- 7
Mínimo 1 x 5 = 5	A veces	8 -- 10

Rango  $15 - 5 = 10$   
Amplitud  $10/3 = 3.333$ .

Siempre 11 -- 15

Dimensión Organización de equipos:

Número de ítems 5  
Máximo  $3 \times 5 = 15$   
Mínimo  $1 \times 5 = 5$   
Rango  $15 - 5 = 10$   
Amplitud  $10/3 = 3.333$ .

Categorización

Nivel	Intervalo
Nunca	5 -- 7
A veces	8 -- 10
Siempre	11 -- 15

Dimensión Emociones positivas del líder

Número de ítems 5  
Máximo  $3 \times 5 = 15$   
Mínimo  $1 \times 5 = 5$   
Rango  $15 - 5 = 10$   
Amplitud  $10/3 = 3.333$ .

Categorización

Nivel	Intervalo
Nunca	5 -- 7
A veces	8 -- 10
Siempre	11 -- 15

Dimensión Posición de vanguardia del líder

Número de ítems 5  
Máximo  $3 \times 5 = 15$   
Mínimo  $1 \times 5 = 5$   
Rango  $15 - 5 = 10$   
Amplitud  $10/3 = 3.333$ .

Categorización

Nivel	Intervalo
Nunca	5 -- 7
A veces	8 -- 10
Siempre	11 -- 15

Dimensión Orientación clara del líder

Número de ítems 5  
Máximo  $3 \times 5 = 15$   
Mínimo  $1 \times 5 = 5$   
Rango  $15 - 5 = 10$   
Amplitud  $10/3 = 3.333$ .

Categorización

Nivel	Intervalo
Nunca	5 -- 7
A veces	8 -- 10
Siempre	11 -- 15

## **Ficha Técnica para el enfoque cualitativa:**

**Título del instrumento:** Entrevista estructurada de “motivadores intrínsecos”.

**Autor:** Construido por el investigador.

**Objetivo del instrumento:** Recabar información sobre “motivadores intrínsecos” según la sensación, percepción, experiencias e ideas del personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.

**Aplicación:** Es de carácter individual.

**Duración de la aplicación:** 30 minutos.

**Características de los ítems:** Los ítems se construyó en forma interrogativa. Las preguntas formuladas son de tipo abiertas.

**Número total de ítems:** 16 ítems.

Categoría General “Motivadores intrínsecos”: Número de ítems (2)

Categoría General “Liderazgo de los jefes”: Número de ítems (2)

Sub categoría 1.- Autonomía: Numero de ítems (2).

Subcategoría 2.- Sentido de competencia: Numero de ítems (2).

Subcategoría 3.- Novedad: Numero de ítems (2).

Subcategoría 4.- Aprendizaje: Numero de ítems (2).

Subcategoría 5.- Relación social en el trabajo: Numero de ítems (2).

Sub categoría 6.- Trascendencia: Numero de ítems (2).

La interpretación es de carácter emergente y subjetivo se basó en métodos (inductivo, analítico y sintético) para definir el significado de las categorías y subcategoría según la percepción de cuatro informantes claves en condición de nombrados con 30 años de servicio prestados al Estado.

## **Ficha técnica para el enfoque cualitativo.**

**Título del instrumento:** Entrevista estructurada de “Liderazgo de los Jefes”.

**Autor:** Construido por el investigador.

**Objetivo del instrumento:** Recabar información sobre “liderazgo de los jefes” según la sensación, percepción, experiencias e ideas del personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.

**Aplicación:** Es de carácter individual

**Duración de la aplicación:** 30 minutos.

**Características de los ítems:** Los ítems se construyó en forma interrogativa. Las preguntas formuladas son de tipo abiertas.

**Número total de ítems:** 16 ítems.

Categoría general.-“Motivadores intrínsecos”: Número de ítems (2)

Categoría General.- “Liderazgo de los jefes”: Número de ítems (2)

Subcategoría 1.- Inspiración del Líder: Numero de ítems (2).

Subcategoría 2.- Conducción de individuos o grupos: Numero de ítems (2).

Sub categoría 3.- Organización de equipos con misiones o visiones compartidos: Numero de ítems (2).

Subcategoría 4.- Emociones positivas del líder: Numero de ítems (2).

Subcategoría 5.- Posición de vanguardia del líder: Numero de ítems (2).

Subcategoría 6.- Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores: Numero de ítems (2).

La interpretación es de carácter emergente y subjetivo se basó en métodos (inductivo, analítico y sintético) para definir el significado de las categorías y subcategoría según la percepción de cuatro informantes claves en condición de nombrados con 30 años de servicio prestados al Estado.

**Validez:** Según Sánchez y Reyes (2006, p. 155), “Es la propiedad que hace referencia a que todo instrumento debe medir lo que se ha propuesto medir” vale

decir que demuestre efectividad al obtener los resultados de la capacidad, conducta, rendimiento o aspectos que asegura medir; a su turno Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 201) definen como “grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”.

De conformidad con la directiva N° 002-2014 DAA-EPG-UCV TRUJILLO Art. 4° consagra “La validación de los instrumentos será firmada por el docente de la experiencia curricular diseño del proyecto de investigación, es decir, solo se exige el visto bueno del docente para su aplicación”, Por tanto en cumplimiento de dicho dispositivo legal y dando mayor valor agregado se validó los instrumentos con juicio de expertos (metodólogo, estadístico y lingüístico) con una valoración: Muy bueno, tanto de la primera y la segunda variable, comprobándose que los instrumentos son válidos.

**Confiabilidad:** Según, **Hernández et al (2014, p. 201)** “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. Es la última característica, que evalúa la validez interna, es la evaluación de los ítems, análisis de los resultados de ítems, evaluación de los ítems interno o hacia adentro. Para confiabilidad de ambos instrumentos se aplicó la prueba piloto y el estadígrafo de alfa de cronbach: para la variable “motivadores intrínsecos” se obtuvo un valor de 0,95 y para la variable “liderazgo de los jefes” el valor de 0,97 que prueba que los instrumentos son excelentemente confiables.

Y según el paradigma interpretativo cualitativo de investigación para dar mayor calidad al trabajo se usó la entrevista estructurada con criterios de credibilidad, confirmación y transferibilidad.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

El análisis de datos para el enfoque cuantitativo se realizó con la estadística descriptiva, definida por Córdova, (2009, p. 1) al “conjunto de métodos estadísticos que se relacionan con el resumen y descripción de los datos, como tablas de frecuencia, gráficos de barras y el análisis mediante algunos cálculos”. Por tanto los resultados están en concordancia a la escala de medición, a los objetivos de investigación, al tipo y diseño de investigación. Los cuales están representadas en estadígrafos descriptivos, tablas de frecuencia y gráficos de barras y/o histogramas.

También se realizó el análisis de datos mediante la estadística inferencial, entendida según el mismo autor como el "El conjunto de métodos con lo que se hacen la generalización o la inferencia sobre una población utilizando una muestra" (p.1).

El estadígrafo que realizó la prueba de hipótesis es la rho de Spearman.

Para la prueba de hipótesis los pasos que se siguió son:

1. Formular la hipótesis estadístico/operacional: hipótesis nula y la hipótesis alterna.
2. Especificar el nivel de significancia.
3. Determinar el estadístico de la prueba a utilizar.
4. Determinar la región de aceptación y La región crítica de rechazo.
5. Calcular el valor de la estadística a partir de los datos de la estadística.
6. Toma de decisión estadística.
7. Conclusión estadística.

Todos los datos se procesó en el programa estadístico SPSS versión 21, y en el programa Excel 2010 para realizar el resultado de la base de datos.

El análisis e interpretación para el enfoque cualitativo se usó la inducción, el análisis y la síntesis. El significado de las categorías y subcategorías emergieron de los propios trabajadores administrativos que respondieron las preguntas abiertas de la entrevista estructurada con el fin de comprender la perspectiva de ellos.

Los datos se procesaron en forma artesanal para procurar los resultados.

## **2.6. Aspectos éticos.**

Se respetó la norma APA en la redacción del presente estudio, asimismo se dio estricto cumplimiento a la estructura de la Universidad Cesar Vallejo, los datos o información son fidedignos por tanto se ajustan a la realidad, los mismos no serán publicados sin la respectiva autorización de la institución donde se realizó la investigación; por otro lado, también se respetó el anonimato de los trabajadores que participaron y se solicitó autorización a la institución para la aplicación de los cuestionarios.

### III. RESULTADOS

Para el análisis e interpretación de resultados cuantitativos se realizó las siguientes acciones:

- 1.- Sensibilización a los encuestados.
- 2.- Aplicación de los instrumentos.
- 3.- Codificación de los resultados.
- 4.- Tabulación de los resultados.
- 5.- Elaboración de la base de datos.
- 6.- Elaboración de las tablas y gráficos.
- 7.- Interpretación de los resultados.
- 8.- Contrastación de la hipótesis.

Para el análisis e interpretación de resultados cualitativos se realizó las siguientes acciones:

- 1.- Sensibilización a los informantes claves.
- 2.- Aplicación de las entrevistas estructuradas.
- 3.- Transcripción en texto de los resultados.
- 4.- Análisis de similitudes y diferencias.
- 5.- Síntesis o consolidado.
- 6.- Interpretación crítica de los resultados.
- 7.- Alternativas de solución.

### 3.1. Descripción de resultados:

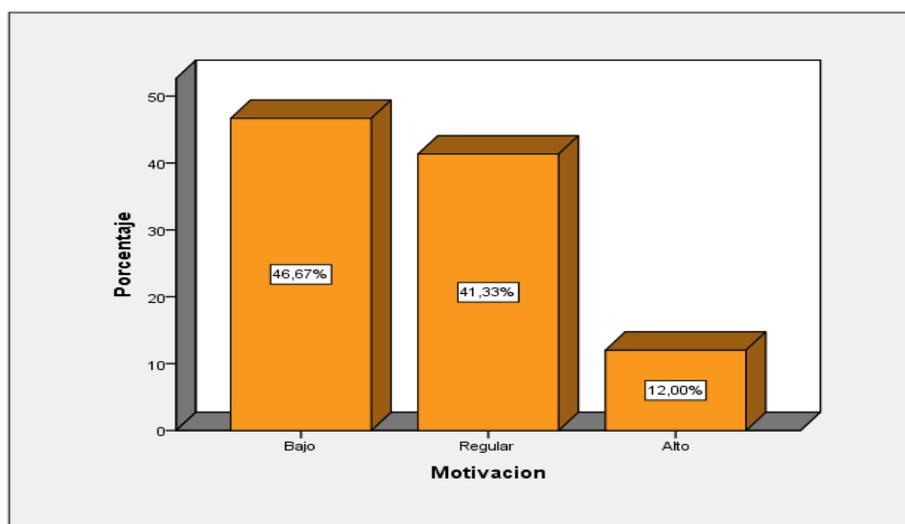
#### De la variable “motivadores intrínsecos” según el enfoque cuantitativo (Cuestionario):

Tabla 1 Resultado de la variable motivadores intrínsecos de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018

Nivel	f	%
Bajo	35	46,7
Regular	31	41,3
Alto	9	12,0
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 1 Resultado de las variable motivadores intrínsecos de los jefes según el personal del Hospital Regional Docente clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018



Fuente: Tabla N° 1

**Interpretación:** Según la tabla 1 y la figura 1 se observa que son 35 trabajadores que representa el 46,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo el nivel motivadores intrínsecos, 31 trabajadores que representa el 41,3% consideran regular y son 9 trabajadores que representa el 12% consideran alta el nivel de motivadores intrínsecos en el establecimiento de salud.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la categoría “motivadores intrínsecos” según el enfoque cualitativo (Entrevista Estructurada):

**1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción y experiencia su jefe motivó o desmotivó en el trabajo y ha utilizado en usted algún motivador intrínseco? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No motiva, al contrario desmotiva en el trabajo y nunca ha utilizado algún motivador intrínseco en mí, porque ignora y desconoce sus respectivos significados y efectos”.

**Informante clave 2:** “No motiva, y uno siente frustración”.

**Informante clave 3:** “La jefatura no motiva al contrario desmotiva en el trabajo, uno se siente frustrado”.

**Informante clave 4:** “Mi jefe no motiva, desmotiva porque no sabe liderar; quiere resolver todo y no hace nada, porque no se ordena”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la categoría general “motivadores intrínsecos” aplicada a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no motivan, al contrario desmotivan en el trabajo y nunca han utilizado algún motivador intrínseco a los trabajadores administrativos; porque ignoran y desconocen sus respectivos significados y efectos. El hecho de no comprender y prescindir de esta importante categoría trae consigo sentimientos de frustración para el trabajador.

Para resolver esta problemática se tiene que implementar políticas de capacitación al personal que asumen jefaturas en el sistema administrativo.

**2.- ¿Dentro de este último año en que ha trabajado en la oficina o área del sistema administrativo su jefe ha suscitado en usted (satisfacción o insatisfacción)? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Ha suscitado insatisfacción, porque sólo se preocupaba en sus intereses egoístas, y dejaba de lado las necesidades y el interés natural de superación y autorrealización como todo trabajador y ser humano aspira”.

**Informante clave 2:** “Insatisfacción, porque no le interesa sus colaboradores”.

**Informante clave 3:** “Insatisfacción, porque la jefatura no motiva”.

**Informante clave 4:** “Nunca ha mostrado habilidad para que sus colaboradores estén satisfechos”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la categoría: motivadores intrínsecos en forma general y aplicada la segunda interrogante a los cuatro informantes claves se puede inducir el sentimiento unánime de insatisfacción laboral que los jefes de las oficinas suscitan porque sólo se preocuparon en sus intereses egoístas y dejaron de lado las necesidades y el interés natural de superación y autorrealización como motivadores intrínsecos de los trabajadores que como seres humanos aspiran. La satisfacción laboral no debe ser privilegio de los jefes sino se tiene que hacer extensivo al equipo con quienes trabaja.

Ante esta situación problemática se tiene que plantear políticas de equidad en lo que se refiere a satisfacción laboral.

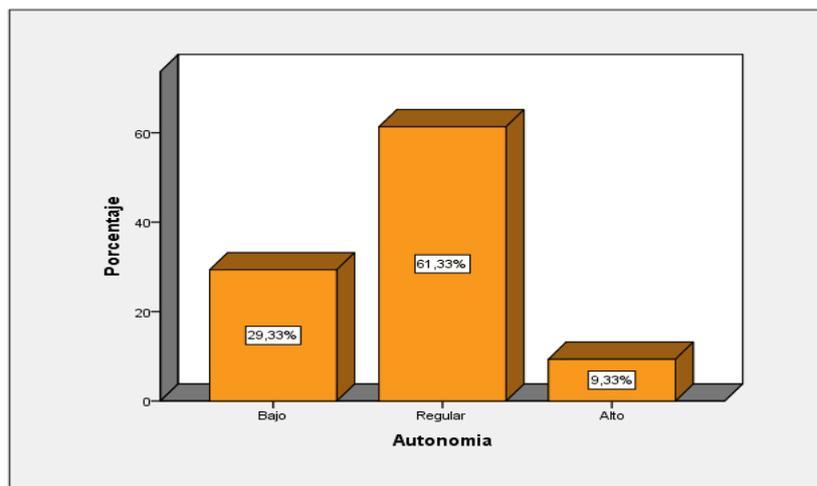
**Descripción de resultados:** De la dimensión “autonomía” según el enfoque cuantitativo (Cuestionario):

*Tabla 2 Resultado de la dimensión autonomía según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Bajo	22	29,3
Regular	46	61,3
Alto	7	9,3
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 2 Resultado de la dimensión autonomía según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.



Fuente: Tabla N° 2

**Interpretación:** Según la tabla 2 y el Figura 2 se observa que son 22 trabajadores administrativos que representa el 29,33% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo el nivel de autonomía, son 46 trabajadores que representa el 61,3% consideran regular y son 7 trabajadores que representa el 9,3% consideran alta el nivel de autonomía en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “autonomía” según el enfoque cualitativo (Entrevista estructurada):

**3.- ¿En el transcurso de este año según su percepción favoreció su jefe un ambiente donde se sintió autónomo, se motivó a sí mismo y que el origen de sus actividades laborales fue usted? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No me he sentido autónomo ni el origen de las actividades nació de mí, porque las decisiones emanaban del jefe según su criterio, en la mayoría de los casos ni siquiera me consultaba”.

**Informante clave 2:** “Sí, por la labor que realizamos todos los días”.

**Informante clave 3:** “No, porque hostiliza en el trabajo y no da facilidades para el cumplimiento de funciones”.

**Informante clave 4:** “En algunas oportunidades si lo permite, porque da cierta libertad”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: Autonomía que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficina en la mayoría de los casos no favorecen la toma de decisiones a sus colaboradores con cierta libertad, porque las decisiones emanan de los jefes según sus criterios, incluso ni siquiera consultan a los miembros de su equipo; sienten que no dan facilidades para el cumplimiento autónomo de las funciones. El punto de vista de los trabajadores es cuestionar la manera no autónoma de motivar, mutilando la propia iniciativa que emana en la práctica laboral.

La alternativa en relación a este caso es favorecer políticas de gestión de talento humano que favorezca autonomía en la toma de decisiones en la práctica.

#### **4.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina delega su jefe funciones y facilita información para que decida en forma independiente? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No ha delegado funciones ni ha facilitado información para decidir en forma independiente, porque cree que el ser jefe significa sólo dar órdenes atropellando la iniciativa producto de la experiencia, órdenes que muchas veces ha chocado con la realidad”.

**Informante clave 2:** “No, porque no facilita información”.

**Informante clave 3:** “No facilita información la jefatura porque cuando uno solicita se incomoda”.

**Informante clave 4:** “Sí, delega funciones y facilita información”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: Autonomía que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficina en la mayoría de los casos no delega funciones ni facilita información para que el trabajador decida en forma independiente. Los trabajadores cuestionan a los jefes que sólo se dedican a dar órdenes atropellando la iniciativa de resolver problemas producto de la experiencia; órdenes de los “jefes” que muchas veces han chocado con la realidad.

La alternativa de solución es establecer políticas de delegación de funciones y facilitación de información a los trabajadores que en su leal saber y entender producto de la práctica laboral adopte decisiones en forma independiente.

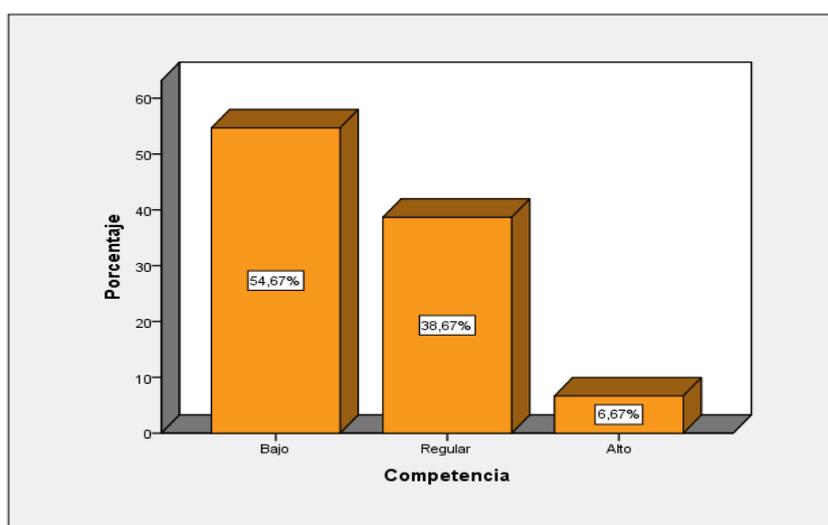
**Descripción de resultados:** De la dimensión “competencia” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

*Tabla 3 Resultado de la dimensión competencia según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Bajo	41	54,7
Regular	29	38,7
Alto	5	6,7
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario.

*Figura 3 Resultado de la dimensión competencia según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*



Fuente: Tabla N° 3

**Interpretación:** Según la tabla 3 y la Figura 3 se observa que son 41 trabajadores que representa el 54,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo el nivel de competencia, son 29 trabajadores que representa el 38,7% consideran regular y son 5 trabajadores que representa el 6,7% consideran alta el nivel de competencia en el Hospital .

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “competencia” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**5.- ¿En el transcurso de este año según su percepción promovió su jefe trabajar en un reto a la altura de tus talentos fomentando la concentración y que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Al contrario, a uno lo ubican en áreas que no están en función a mis talentos adquiridos, este caso se da en mí porque considero que el jefe ignora el significado de gestión de talento humano”.

**Informante clave 2:** “No, porque no la hace”.

**Informante clave 3:** “No, porque no se preocupa por sus trabajadores”.

**Informante clave 4:** “No lo hace porque no tiene liderazgo”.

**Síntesis:** de acuerdo la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “competencia” que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de la oficina no promueven trabajar en un reto a la altura de los talentos que tienen los trabajadores, ni fomentan la concentración y que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen. Según el prisma de los trabajadores es cuestionar a los “jefes” que no se preocupan por sus trabajadores; al contrario, lo ubican en áreas que no están en función a sus talentos adquiridos, este caso se da según explican los propios entrevistados que los “jefes” ignoran el significado de sentido de competencia en la gestión del talento humano.

Esta situación plantea como solución implementar políticas de gestión del talento humano.

**6.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina utilizó su jefe sus talentos, conocimientos, experiencias y habilidades en el trabajo adecuándolos a las características del puesto? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No utilizó mis talentos, conocimientos, experiencias y habilidades adquiridas en el trabajo, ni mucho menos adecuó a las características

del puesto, porque mi jefe no sabe compatibilizar las competencias que tengo con el puesto”.

**Informante clave 2:** “No, porque no la utiliza”.

**Informante clave 3:** “De acuerdo a sus intereses personales lo adecua en el trabajo y en el cumplimiento de sus funciones”.

**Informante clave 4:** “A veces lo hace, porque no se ubica bien en las funciones que tiene como jefe”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “competencia” que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no utilizan los talentos, conocimientos, experiencias y habilidades de los trabajadores, ni mucho menos adecúan a las características del puesto. Los trabajadores critican a los “jefes” que no saben compatibilizar el sentido de competencias que tienen los trabajadores con el puesto; incluso no faltan jefes que utilizan de acuerdo a sus intereses personales.

Esta situación plantea establecer políticas de compatibilización del sentido de competencia con las características del puesto.

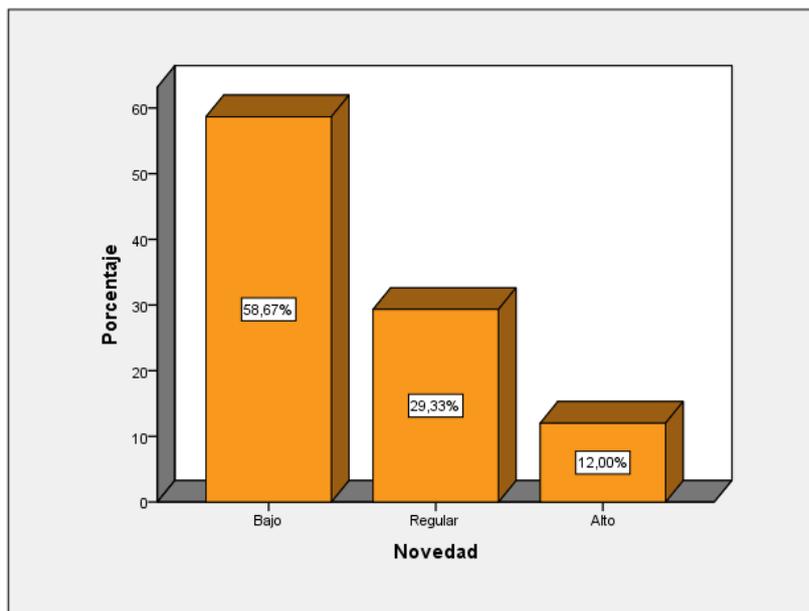
**Descripción de resultados:** De la dimensión “novedad” (cuantitativo)

*Tabla 4 Resultado de la dimensión novedad según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Bajo	44	58,7
Regular	22	29,3
Alto	9	12,0
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 4 Resultado de la dimensión novedad según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.



Fuente: Tabla N° 4

**Interpretación:** Según la tabla 4 y la Figura 4 se observa que son 44 trabajadores que representa el 58,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo el nivel de novedad, son 22 trabajadores que representa el 29,7% consideran regular y son 9 trabajadores que representa el 12% consideran alta el nivel de novedad de los jefes en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “novedad” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**7.- ¿En el transcurso de este año según su percepción retó su jefe para que proponga nuevas formas de hacer las cosas, innovando, creando y rompiendo la rutina en el trabajo? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “En el lapso de este año no me retó proponer nuevas formas de hacer las cosas ni mucho menos innovar, crear y romper la rutina en el trabajo, porque mi jefe se quedado estancado en el tiempo, en la manera tradicional de hacer las cosas”.

**Informante clave 2:** “No, porque no la hace”.

**Informante clave 3:** Se le sugiere alternativas pero el jefe no le da importancia debida a las opiniones de los demás.

**Informante clave 4:** No, porque utiliza su mismo sistema de trabajo.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría "novedad" que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no plantearon a sus trabajadores proponer nuevas formas de hacer las cosas, innovando, creando y rompiendo la rutina en el trabajo. Los trabajadores cuestionan a los "jefes" que se han estancado en el tiempo, en la manera tradicional de hacer las cosas; incluso no le dan la importancia debida a la creatividad y a las opiniones de los trabajadores con quienes trabaja.

Esta situación plantea establecer políticas de hacer nuevas formas de hacer los trabajos innovando, creando y rompiendo la rutina producto de la práctica laboral.

**8.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina favoreció su jefe la actualización en los avances de la ciencia y tecnología principalmente en las nuevas tecnologías de información y comunicación para un buen desempeño? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** "No me ha actualizado en las tecnologías de la información y comunicación para un buen desempeño, incluso hay un nuevo software por implementar pero mi jefe actual sigue con el software antiguo, porque hay resistencia a lo nuevo".

**Informante clave 2:** "No, porque no la realiza".

**Informante clave 3:** "Se le sugiere alternativas pero la jefe no le da importancia debida a las opiniones de los demás".

**Informante clave 4:** "No favorece, porque no contamos con cursos de actualización".

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la categoría "novedad" que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no ha actualizado a sus colaboradores

en los avances de la ciencia y tecnología principalmente en las nuevas tecnologías de información y comunicación para un buen desempeño laboral. Los trabajadores cuestionan a los “jefes” que no favorecen ni le dan la importancia debida a los cursos de actualización.

Esta situación plantea establecer políticas de actualización para que los trabajadores estén a tono con los avances de la ciencia, la tecnología y las nuevas tecnologías de información y comunicación para un buen desempeño laboral.

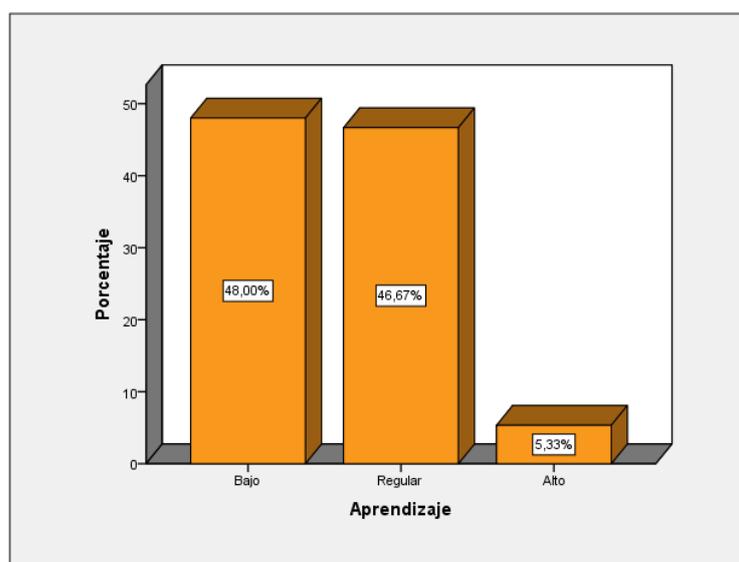
**Descripción de resultados:** De la dimensión “aprendizaje” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

*Tabla 5 Resultado de la dimensión aprendizaje según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Bajo	36	48,0
Regular	35	46,7
Alto	4	5,3
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

*Figura 5 Resultado de la dimensión aprendizaje según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*



Fuente: Tabla N° 5

**Interpretación:** Según la tabla 5 y la figura 5 se observa que son 36 trabajadores que representa el 48,0% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo el nivel de aprendizaje, son 35 trabajadores que representa el 46,7% consideran regular y son 4 trabajadores que representa el 5,3% consideran alta el nivel de aprendizaje de los jefes en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “aprendizaje” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**9.- ¿En el transcurso de este año según su percepción coadyuvó su jefe en capacitarlo para que aprenda permanentemente en y para el servicio y le ha rotado horizontalmente para que conozca otras áreas? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “En el último año no hubo una capacitación formal con expertos sobre mi trabajo, uno aprende en la práctica con los compañeros ayudándonos en y para el servicio y no he rotado a otras áreas para conocer más, porque pienso que a mi jefe no le interesa el aprendizaje laboral”.

**Informante clave 2:** “No, porque no lo hace”.

**Informante clave 3:** “No capacita ni le interesa que su personal esté actualizado”.

**Informante clave 4:** “No lo hace, porque no tenemos tiempo; ya que el trabajo es recargado”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “aprendizaje” que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no coadyuvan en capacitarlos permanentemente en y para el servicio ni siquiera según versión de los propios trabajadores han rotado horizontalmente para aprender otras áreas. Los trabajadores cuestionan a los “jefes” que no les interesa la capacitación ni el aprendizaje laboral.

Esta situación plantea establecer políticas de capacitación y aprendizaje laboral en y para el servicio rotando horizontalmente en diferentes áreas de la oficina.

**10.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina propició su jefe la retroalimentación después de la práctica laboral donde el trabajador se puede equivocar pero no son castigadas, sino que se aprende del error? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Nunca ha propiciado una retroalimentación y parece que ni siquiera sabe lo que significa, al contrario a la mínima equivocación amenaza autoritariamente con sancionar, todo lo ve sanción, porque por el hecho de ser jefe se considera infalible y no le gustan las observaciones y los cuestionamientos que uno hace para mejorar”.

**Informante clave 2:** “No propicia la retroalimentación por el contrario aplica el castigo”.

**Informante clave 3:** “No propicia la retroalimentación después de una práctica laboral, al menor error amenaza con castigar”.

**Informante clave 4:** “No propicia”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “aprendizaje” que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no han propiciado la retroalimentación después de la práctica laboral. El punto de vista de los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” que ni siquiera saben lo que significa retroalimentación, al contrario a la mínima equivocación amenazan autoritariamente con sancionar y sienten por el hecho de ser “jefes” se consideran infalibles y no les gustan las observaciones y los cuestionamientos que les hacen los trabajadores para mejorar.

Esta situación plantea implementar políticas de retroalimentación.

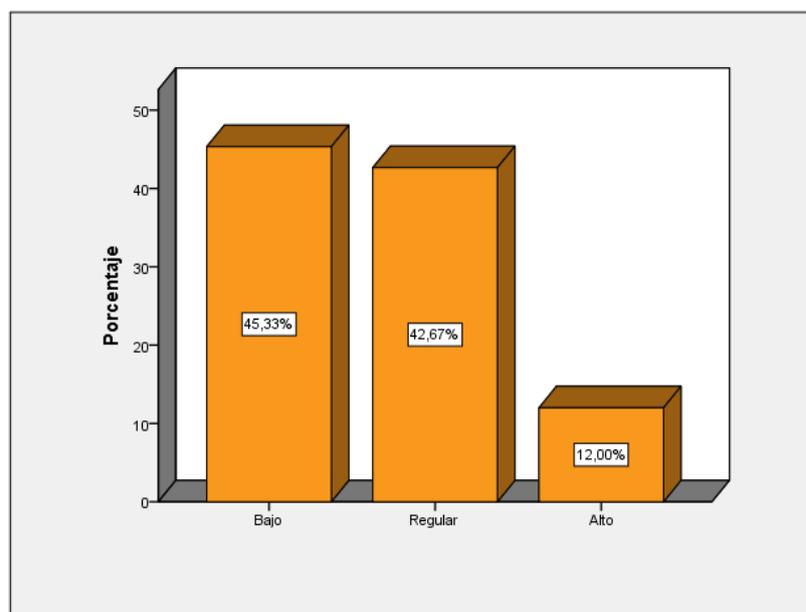
**Descripción de resultados:** De la dimensión “relación social en el trabajo” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

Tabla 6 Resultado de la dimensión relación social en el trabajo según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Nivel	f	%
Bajo	34	45,3
Regular	32	42,7
Alto	9	12,0
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 6 Resultado de la dimensión relación social en el trabajo según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.



Fuente: Tabla N° 6

**Interpretación:** Según la tabla 6 y la figura 6 se observa que son 34 trabajadores que representa el 45,3% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo la relación social en el trabajo, son 32 trabajadores que representa el 42,7% consideran regular y son 9 trabajadores que representa el 12,0% consideran alta el nivel de relación social en el trabajo en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “relación social en el trabajo” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**11.- ¿En el transcurso de este año según su percepción fomentó su jefe un ambiente laboral donde exista mayor confianza entre los compañeros de trabajo, promovió buenas relaciones interpersonales, construyendo armonía e identidad y superando las meras obligaciones? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No fomenta buenas relaciones laborales entre los compañeros de trabajo, incluso no hay armonía e identidad, al contrario las relaciones son tóxicas, cada cual vive su mundo, cumplen su turno y se van a sus casas y así todos los días”.

**Informante clave 2:** “No fomenta un ambiente cordial, no existe buenas relaciones interpersonales, son malas”.

**Informante clave 3:** “A veces cuando le conviene a sus intereses personales”.

**Entrevistado 4:** “Sí fomenta, porque su carácter lo permite”.

**Síntesis:** De acuerdo a la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: relación social en el trabajo que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas en la mayoría de los casos no fomentan buenas relaciones sociales entre los compañeros de trabajo. Según el punto de vista de los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” que no fomentan un ambiente laboral de armonía e identidad, al contrario sienten que las relaciones son tóxicas, cada cual vive su mundo, cumplen su turno y se van a sus casas y así todos los días.

Esta situación plantea establecer políticas de relación social en el trabajo por parte de quienes asumen cargos de responsabilidad.

**12.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina estableció su jefe trabajo en equipo? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “En el área donde desarrollo mis actividades no hay trabajo en equipo porque reina el individualismo, cada cual baila con su pañuelo”.

**Informante clave 2:** “No, porque no la hace”.

**Informante clave 3:** “No promueve el trabajo en equipo al contrario”.

**Informante clave 4:** “Si se establece, porque la unidad de control patrimonial tiene que llevarse en equipo”.

**Síntesis:** De acuerdo a la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “relación social en el trabajo” que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas en la mayoría de los casos no establecen trabajo en equipo. Según el punto de vista de los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” por no desarrollar trabajo en equipo y explican que la causa es el individualismo de los que están al frente de cada oficina.

Esta situación plantea establecer políticas de trabajo en equipo.

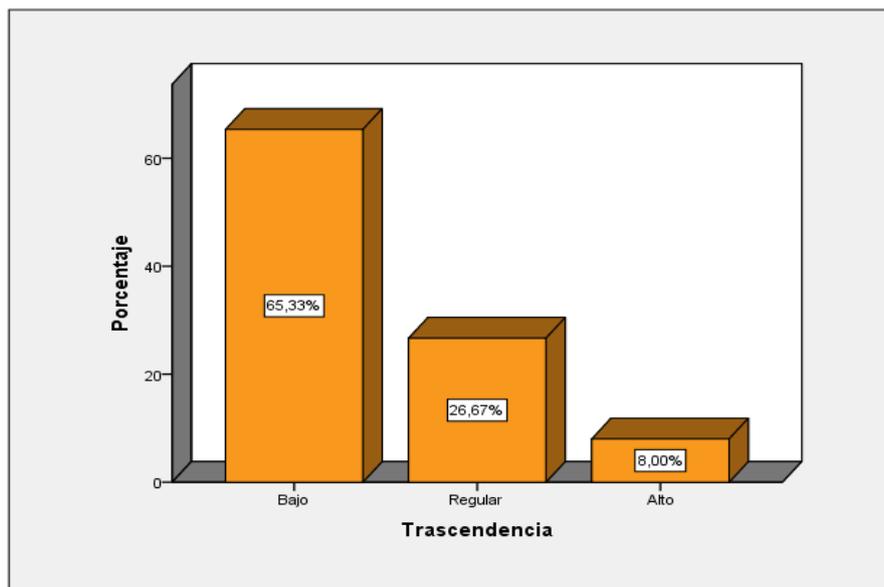
**Descripción de resultados:** De la dimensión “trascendencia” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

*Tabla 7 Resultado de la dimensión trascendencia según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Bajo	49	65,3
Regular	20	26,7
Alto	6	8,0
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 7 Resultado de la dimensión trascendencia según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.



Fuente: Tabla N° 7

**Interpretación:** Según la tabla 7 y la figura 7 se observa que son 49 trabajadores que representa el 65,3% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo la trascendencia, son 20 trabajadores que representa el 26,7% consideran regular y son 6 trabajadores que representa el 8,0% consideran alta el nivel de trascendencia en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “trascendencia” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**13.- ¿En el transcurso de este año según su percepción sensibilizó su jefe que todos tenemos la necesidad de trascender, dejar un legado, una huella en la vida organizando actividades de ayuda social que impactan a otras, que pueden ser pacientes, compañeros de trabajo, comunidad y país? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Mi jefe carece de sensibilidad”.

**Informante clave 2:** “No, porque no motiva”.

**Informante clave 3:** “A veces sensibiliza al personal a su cargo”.

**Informante clave 4:** “No lo hace; es indiferente”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: trascendencia que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas en la mayoría de los casos carecen de sensibilidad social de trascender.

La experiencia y percepción según los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” en el sentido que ni siquiera ayudan a sus colaboradores peor aún será a la sociedad, porque sienten que ignoran y no tienen la necesidad de trascender, dejar un legado, una huella en esta vida.

Esta situación plantea establecer políticas de ayuda social que pueden ser pacientes, compañeros de trabajo, comunidad y país.

**14.- ¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina le ha recordado su jefe que usted hace la diferencia al venir a este mundo a servir y ayudar a los demás tratando de encontrar significado a su trabajo ayudando a estar más motivado y feliz? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Si ni siquiera sirve y ayuda a sus compañeros a estar motivado y feliz en el trabajo, porque más se preocupa en su bienestar y felicidad de él y no de los demás”.

**Informante clave 2:** “No, porque no la recuerda”.

**Informante clave 3:** “A veces promueve apoyo a pacientes”.

**Informante clave 4:**” No lo hace, porque no tiene ese sentimiento”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “trascendencia” que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas en la mayoría de los casos no ayudan sus colaboradores a encontrar significado a su trabajo ayudando a estar más motivado y feliz. Los trabajadores cuestionan a los jefes en el sentido que ni siquiera sirven y ayudan a sus compañeros de trabajo a estar motivado y feliz peor será servir y ayudar a los demás.

Esta situación plantea establecer políticas de ayuda social.

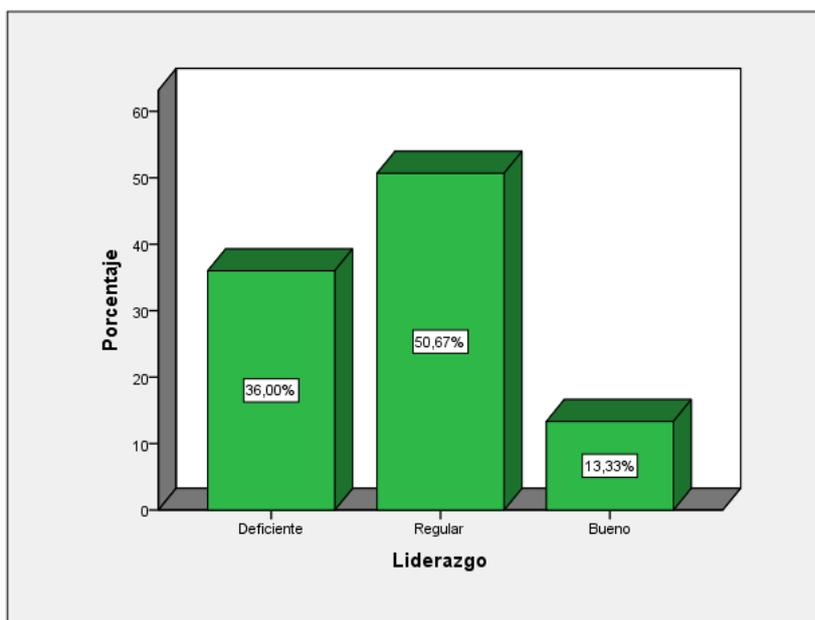
**Descripción de resultados:** De la variable “liderazgo de los jefes” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

*Tabla 8 Resultado de la variable liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Deficiente	27	36,0
Regular	38	50,7
Bueno	10	13,3
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

*Figura 8 Resultado de la variable liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*



Fuente: Tabla N° 8

**Interpretación:** Según la tabla 8 y la figura 8 se observa que son 27 trabajadores que representa el 36,0% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan Deficiente el nivel de liderazgo de los jefes, son 38 trabajadores que representa el 50,7% consideran regular y son 10 trabajadores que representa el 13,3% consideran alta el nivel de liderazgo de los jefes en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la categoría “liderazgo de los jefes” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**1.- ¿En el transcurso de este año según su percepción y experiencia qué opina usted sobre el liderazgo que ejerce su jefe en el trabajo y por qué?**

**Informante clave 1:** “Mi jefe está lejos de ser líder, porque carece de competencias y de habilidades blandas”.

**Informante clave 2:** “No tiene liderazgo, porque para molesta”.

**Informante clave 3:** “La jefa no lidera en el trabajo por falta de trabajo en equipo”.

**Informante clave 4:** “Siento que tiene experiencia por los años de servicios; pero le falta ser coherente con lo que dice y hace”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la categoría “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas están lejos de ser líderes. Los trabajadores perciben que carecen de competencias y de habilidades blandas, paran de mal humor, no lidera en el trabajo por falta de trabajo en equipo y no son coherentes con lo que dicen y hacen.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo para los jefes con competencias y habilidades blandas.

**2.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina o área del sistema administrativo qué tipo de emociones (positivas o negativas) ha suscitado en usted el liderazgo de su jefe y por qué?**

**Informante clave 1:** “Ha suscitado en mí emociones negativas o tóxicas, porque no gestiona sus emociones y de los demás en forma positiva, es decir, no tiene inteligencia emocional”.

**Informante clave 2:** “Emociones negativas, porque para molesta”.

**Informante clave 3:** “Emociones negativas, porque tiene poca habilidad de liderar por su individualismo”.

**Informante clave 4:** “Lo mismo; falta coherencia y consecuencia en sus actos”

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la categoría: “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no gestionan sus emociones en forma positiva. Los trabajadores perciben que los jefes carecen de competencias y de habilidades blandas, no manejan inteligencia emocional al liderar en el trabajo.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo emocional para los jefes.

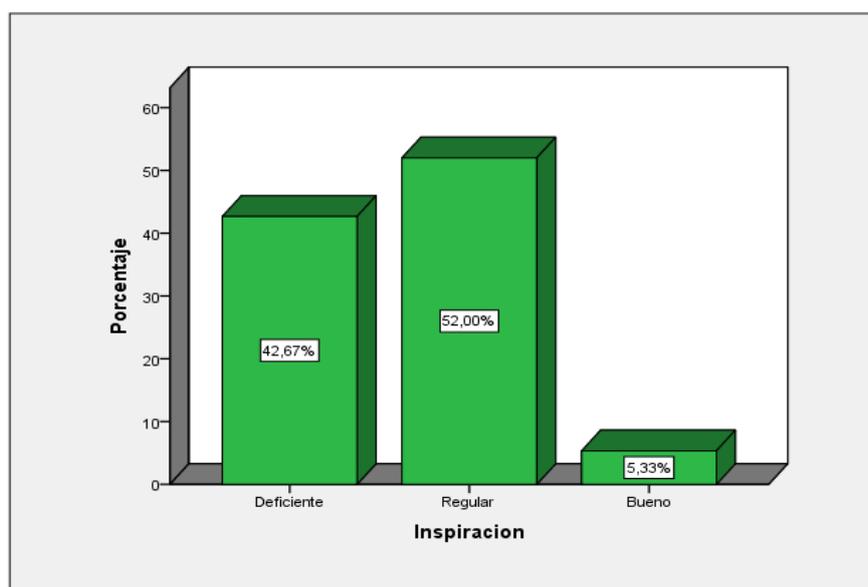
**Descripción de resultados:** De la dimensión “Inspiración del líder” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

*Tabla 9 Resultado de la dimensión inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Deficiente	32	42,7
Regular	39	52,0
Bueno	4	5,3
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

*Figura 9 Resultado de la dimensión inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*



Fuente: Tabla N° 9

**Interpretación:** Según la tabla 9 y la figura 9 se observa que son 32 trabajadores que representa el 42,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo la inspiración del líder, son 39 trabajadores que representa el 52,0% consideran regular y son 39 trabajadores que representa el 52,3% consideran alta el nivel de inspiración del líder en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la categoría “Inspiración del líder” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**3.- ¿En el transcurso de este año según su percepción inspiró su jefe imaginación en el equipo de trabajo en función a una visión que transmite la sensación que todos trabajan por un fin? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No nos propuso visión alguna que transmitiera esa sensación de imaginación al equipo de trabajo, porque particularmente no he sentido el trabajo en función a un fin u objetivo común”.

**Informante clave 2:** “No inspira, todos hacen su trabajo”.

**Informante clave 3:** “No, porque no hay trabajo en equipo”.

**Informante clave 4:** “A veces; pero tiene ese deseo de alcanzar las metas”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Inspiración del líder” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no provocan en su equipo de trabajo visión alguna que transmitiera imaginación porque no sienten el trabajo en función a un fin u objetivo común. En este sentido, los trabajadores critican a los jefes que no inspiran y sienten que no hay trabajo en equipo.

Esta situación plantea establecer políticas para que los jefes inspiren en el desempeño de sus funciones.

**4.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina despertó su jefe optimismo y resonancia en el equipo de trabajo? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Nunca nos hizo ver el lado bueno de nuestro trabajo y en el equipo primo la disonancia, porque simplemente no tiene madera de líder que sintonice con su equipo”.

**Informante clave 2:** “No despierta optimismo ni resonancia por su mal carácter”.

**Informante clave 3:** “No muestra optimismo ni resonancia porque no se trabaja en equipo”.

**Informante clave 4:** “Un poco, por falta de coherencia y seriedad”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Inspiración del líder” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no han despertado optimismo y resonancia en el equipo de trabajo porque nunca los hizo ver el lado bueno del trabajo y en el equipo primó la disonancia, es decir, simplemente no tuvieron madera de líder que sintonice con su equipo.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo resonante.

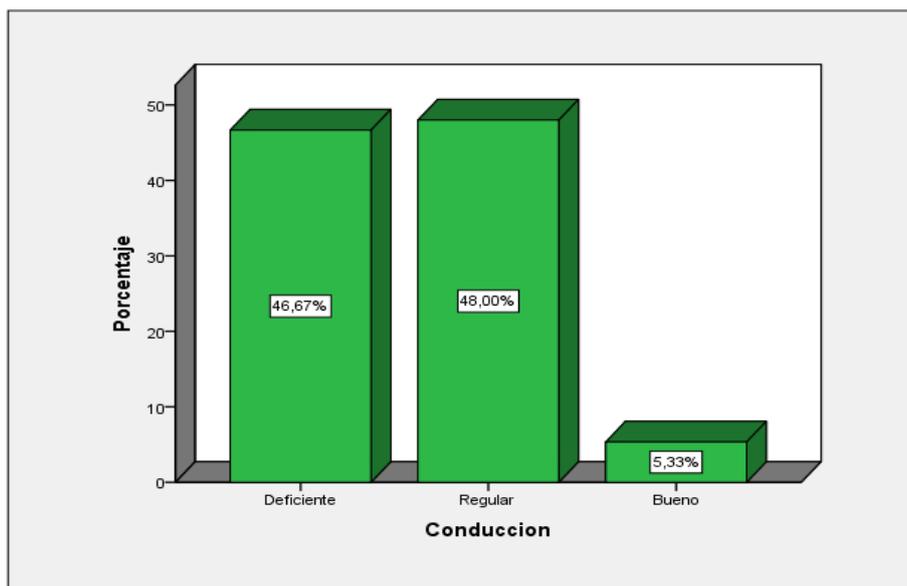
**Descripción de resultados:** De la dimensión “conducción de individuos o grupos” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

*Tabla 10 Resultado de la dimensión conducción de individuos o grupos de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Deficiente	35	46,7
Regular	36	48,0
Bueno	4	5,3
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 10 Resultado de la dimensión conducción de individuos o grupos de los jefes según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.



Fuente: Tabla N° 10

**Interpretación:** Según la tabla 10 y la figura 10 se observa que son 35 trabajadores que representa el 46,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo el nivel de conducción de individuos o grupos por parte de los jefes, son 36 trabajadores que representa el 48,0% consideran regular y son 4 trabajadores que representa el 5,3% consideran alta el nivel de conducción de individuos o grupos del líder en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “conducción de individuos o grupos” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**5.- ¿En el transcurso de este año según su percepción dirigió su jefe mediante el ejemplo, teniendo en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores en función a la visión organizacional? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No conduce con el ejemplo, le gusta ordenar sin tener en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores en función a la visión del hospital”.

**Informante clave 2:** “No da el ejemplo, ni tiene en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores porque no le importa”.

**Informante clave 3:** “No, porque no tiene en cuenta a los trabajadores”.

**Informante clave 4:** “No dirige, le falta coherencia”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a dicha subcategoría al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no dirigieron a sus equipos con el ejemplo ni han tenido en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores en función a la visión organizacional.

Esta situación plantea a los jefes dirigir con el ejemplo y tener en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores.

**6.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina su jefe guio al grupo con inteligencia emocional sintonizando con los sentimientos y necesidades de los trabajadores? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Mi jefe ni idea tiene sobre inteligencia emocional, porque es por ello que no sabe sintonizar con los sentimientos y necesidades de los trabajadores”.

**Informante clave 2:** “No, porque no tiene inteligencia emocional”.

**Informante clave 3:** “No, porque no es empática, pone trabas en el camino y apoya a sus preferidas”.

**Informante clave 4:** “No; para nada”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Conducción de individuos o grupos” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no guían al grupo con inteligencia emocional sintonizando con los sentimientos y necesidades de los trabajadores, porque no tiene ni idea sobre inteligencia emocional, no son empáticos y pone trabas en el camino y apoyan a sus preferidos.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo que conduzca a los trabajadores y al equipo con inteligencia emocional sintonizando con los sentimientos y necesidades de los trabajadores.

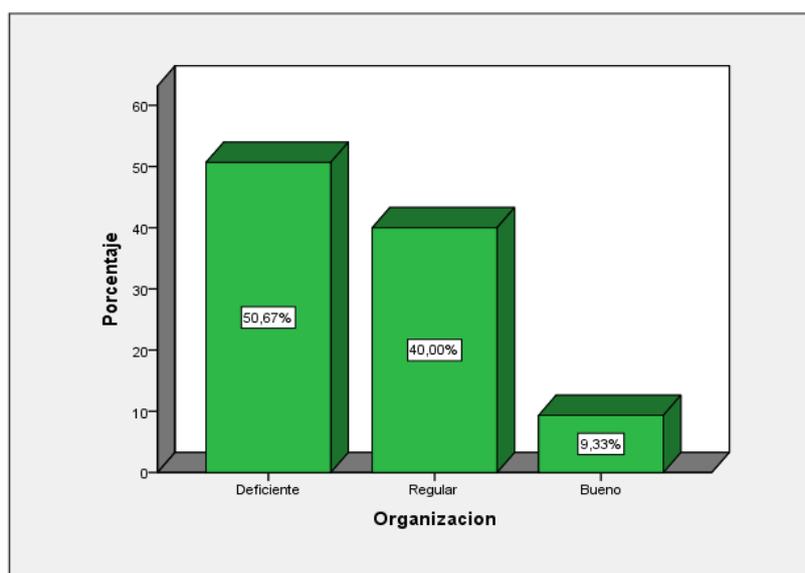
**Descripción de resultados:** De la dimensión “organización de equipos con misiones y visiones compartidos” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

Tabla 11 Resultado de la dimensión organización de equipos con misiones y visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Nivel	f	%
Deficiente	38	50,7
Regular	30	40,0
Bueno	7	9,3
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 11 Resultado de la dimensión organización de equipos con misiones y visiones compartidos según el personal administrativo del hospital regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018



Fuente: Tabla N° 11

**Interpretación:** Según la tabla 11 y la figura 11 se observa que son 38 trabajadores que representa el 50,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan deficiente el nivel de la organización de equipos con misiones y visiones compartidos de los jefes, son 30 trabajadores que representa el 40,0% consideran regular y son 7 trabajadores que representa el 9,3% consideran alta el nivel de organización de equipos con misiones y visiones de los jefes en el Hospital.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “organización de equipos con misiones y visiones compartidos” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**7.- ¿En el transcurso de este año según su percepción estableció su jefe nuevos grupos cuando hay necesidad de cambiar a una nueva visión que resulta movilizador, articulando la visión y misión personal con la organizacional? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Nunca articuló la visión y misión del hospital con la visión y misión del trabajador ni organizó equipos con misiones y visiones compartidos, porque no sabe formar equipo con nueva visión que resulta movilizador”.

**Informante clave 2:** “Algunas veces, porque le falta esa habilidad”.

**Informante clave 3:**” No, porque ni siquiera hay trabajo en grupo”.

**Informante clave 4:** “A veces”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Organización de equipos con misiones o visiones compartidos” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no articularon la visión y misión del hospital con la visión y misión del trabajador ni organizó equipos con misiones y visiones nuevas, porque carecieron de esa habilidad y ni siquiera implementaron trabajos en grupo.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo que organice equipos con misiones o visiones que compartan tanto los miembros del equipo y la organización institucional

**8.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina organizó su jefe trabajo en equipo promoviendo la unión en el trabajo? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No he experimentado unión en el trabajo ni mucho menos trabajo en equipo, porque mi jefe es un tipo individualista y no se confunde con los trabajadores”.

**Informante clave 2:** “No, porque no lo hace”.

**Informante clave 3:** “No promueve el trabajo en equipo sino de grupo”.

**Informante clave 4: “No”.**

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Organización de equipos con misiones o visiones compartidos” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no promueven el trabajo en equipo sino de grupo por el individualismo marcado y no saben confundirse con todos los trabajadores de sus equipos, razón por la cual no existe unión en el trabajo.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo que organice trabajo en equipo promoviendo la unión y no la exclusión de algunos miembros.

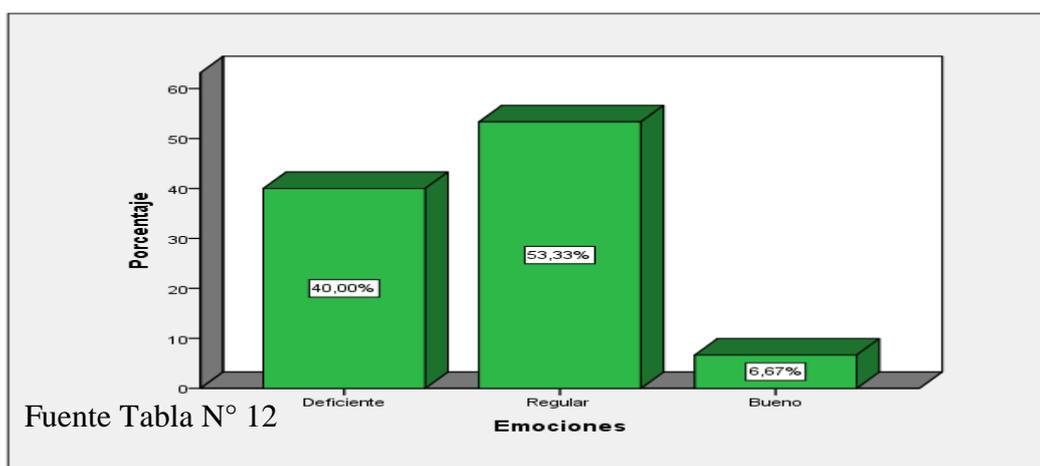
**Descripción de resultados:** De la dimensión “emociones positivas del líder” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

*Tabla 12 Resultado de la dimensión emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*

Nivel	f	%
Deficiente	30	40,0
Regular	40	53,3
Bueno	5	6,7
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

*Figura 12 Resultado de la dimensión emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.*



**Interpretación:** Según la tabla 12 y el gráfico 12 se observa que son 30 trabajadores que representa el 40,0% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo nivel de emociones positivas del líder, son 40 trabajadores que representa el 53,3% consideran regular y son 5 trabajadores que representa el 6,7% consideran alta el nivel de emociones positivas del líder según el personal administrativo en el Hospital Regional.

**Descripción e Interpretación de resultados:** De la subcategoría “emociones positivas del líder” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**9.- ¿En el transcurso de este año según su percepción manifestó su jefe buen humor, entusiasmo y satisfacción en todo momento, gestionando sus propias emociones y de los demás en forma positiva propiciando un clima laboral favorable? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:**” Mi jefe para malhumorado e irradia emociones negativas y cunde las emociones tóxicas en el equipo laboral, porque debe tener problemas”.

**Informante clave 2:** “Solo muestra mal humor porqué será”.

**Informante clave 3:** “No, porque le falta manejar sus emociones en forma adecuada”.

**Informante clave 4:** “Sí por su carácter”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Emociones positivas del líder” que forma parte de la categoría “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas paran malhumorados e irradian emociones negativas y cunde las emociones tóxicas en los equipos, porque les falta manejar sus emociones en forma adecuada.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo con emociones positivas.

**10.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina dispó su jefe las emociones tóxicas en el trabajo? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “No tiene esa habilidad, porque es un líder disonante que para renegando”.

**Informante clave 2:**” No, porque para aburrida y molesta por todo”.

**Informante clave 3:** “No disipa las emociones tóxicas en el trabajo; lo mantiene”.

**Informante clave 4:**” Sí, por su carácter”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Emociones positivas del líder” que forma parte de la categoría “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no tiene habilidades de disipar las emociones toxicas en el trabajo, incluso son ellos que paran aburridos y molestos, es decir, son ellos los que mantienen ese clima laboral con honrosas excepciones.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo con habilidades de disipar las emociones tóxicas.

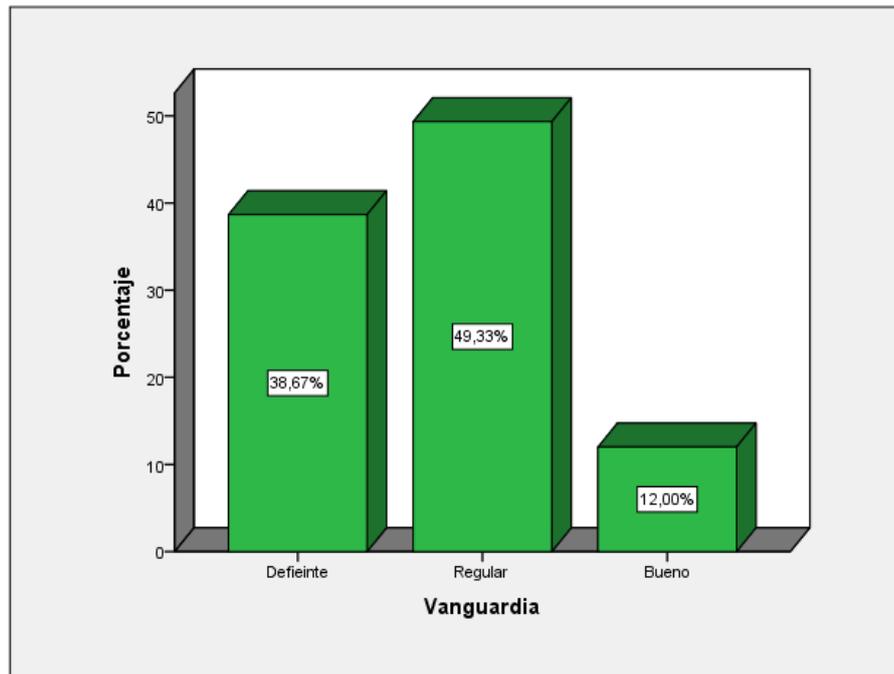
**Descripción de resultados:** De la dimensión “vanguardia del líder” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

*Tabla 13 Resultado de la dimensión vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancaayo 2018.*

Nivel	f	%
Deficiente	29	38,7
Regular	37	49,3
Bueno	9	12,0
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 13 Resultado de la dimensión vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.



Fuente: Tabla N° 13

**Interpretación:** Según la tabla 13 y la figura 13 se observa que son 29 trabajadores que representa el 38,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo nivel de vanguardia del líder, son 37 trabajadores que representa el 49,3% consideran regular y son 9 trabajadores que representa el 12% consideran alta el nivel vanguardia del líder según el personal en el Hospital Regional.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “vanguardia del líder” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

11.- ¿En el transcurso de este año según su percepción asumió su jefe una posición progresista presentando ideas avanzadas en los más variados ámbitos como las ciencias, la tecnología y la innovación? ¿Por qué?

**Informante clave 1:** “Nunca tuvo interés en presentarnos nuevas tecnologías e innovaciones”.

**Informante clave 2:** “Para nada”.

**Informante clave 3:** “No asume una posición progresista, continua con la rutina”.

**Informante clave 4:** “A veces”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “de vanguardia del líder” que forma parte de la categoría “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no asumen una posición progresista presentando ideas avanzadas en los más variados ámbitos como la ciencia, la tecnología y la innovación, porque continúan con las ideas tradicionales y rutinarias.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo con ideas que estén a tono con los avances de la ciencia, la tecnología y la innovación.

**12.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina se puso su jefe a la vanguardia cuando es necesario acometer cualquier trabajo? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Nunca se puso delante del equipo al realizar los trabajos en la oficina, porque solamente se ha acostumbrado a presionar y ordenar”.

**Informante clave 2:** “No, porque no la hace”.

**Informante clave 3:** “A veces y otras no, porque no le gusta trabajar en equipo”.

**Informante clave 4:** “A veces”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “vanguardia del líder” que forma parte de la categoría “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no se ponen delante del equipo al realizar los trabajos de oficina, porque se han acostumbrado sólo a presionar y ordenar.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo donde el jefe se pone delante de su equipo de trabajo al realizar actividades desechando la costumbre sólo de presionar u ordenar.

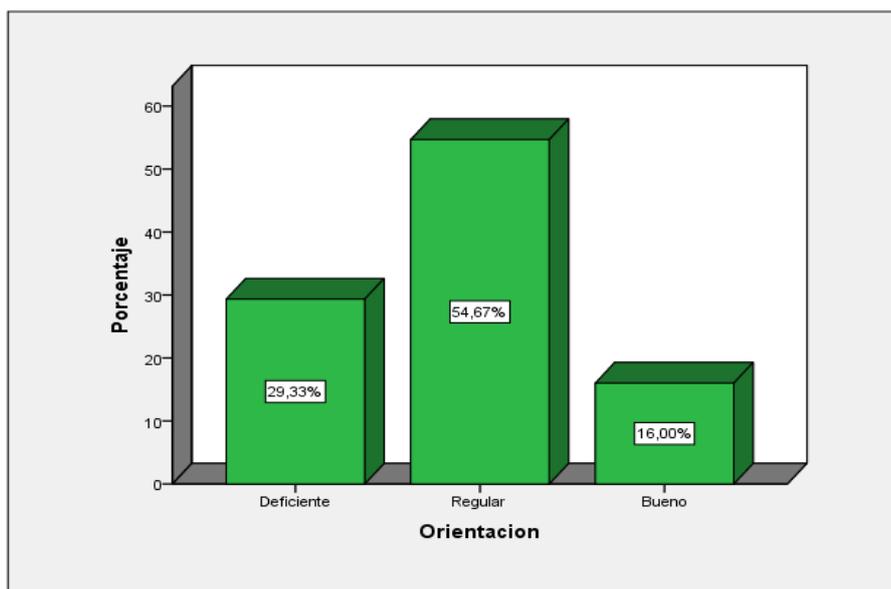
**Descripción de resultados:** De la dimensión “orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores” según el enfoque cuantitativo (cuestionario):

Tabla 14 Resultado de la dimensión orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Nivel	f	%
Deficiente	22	29,3
Regular	41	54,7
Bueno	12	16,0
Total	75	100,0

Fuente: Cuestionario

Figura 14 Resultado de la dimensión orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.



Fuente: Tabla N° 14

**Interpretación:** Según la tabla 14 y la figura 14 se observa que son 22 trabajadores que representa el 29,3% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo nivel de orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores , son 41 trabajadores que representa el 54,7% consideran regular y son 12 trabajadores que representa el 16,0% consideran alta la orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal en el Hospital Regional.

**Descripción e interpretación de resultados:** De la subcategoría “orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores” según el enfoque cualitativo (entrevista estructurada):

**13.- ¿En el transcurso de este año según su percepción orientó su jefe en forma clara al delegar responsabilidades en función a resultados? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “A veces, pero no en función a resultados, porque es un jefe mediocre y dista mucho de ser un jefe-líder”.

**Informante clave 2:** “Algunas veces”.

**Informante clave 3:** “A veces, porque hace con intenciones personales”.

**Informante clave 4:** “No, le falta orden”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores” que forma parte de la categoría “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas a veces orientan en forma clara al delegar funciones, pero no en función a resultados porque los jefes distan de ser jefe-líder.

Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo donde el jefe oriente en forma clara en función a resultados.

**14.- ¿Dentro del año en que trabajó en la oficina instruyó su jefe constantemente en la mejora continua estimulando al trabajador lo mejor que lleva dentro para el buen desempeño laboral? ¿Por qué?**

**Informante clave 1:** “Nunca se preocupó por la mejora continua, porque es un tipo aislado que sólo le interesó su ego y no supo valorar el potencial que tenían los trabajadores con quienes trabajó”.

**Informante clave 2:** “Algunas veces”.

**Informante clave 3:** “No hay estímulo a la mejora continua del trabajador”.

**Informante clave 4:** “A veces”.

**Síntesis:** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores” que forma parte de categoría

“liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no se preocuparon por la mejora continua, porque se aislaron de su equipo y sólo se interesaron en su interés personal y no supieron valorar el potencial que tenían los trabajadores con quienes trabajó en sus respectivas oficinas.

Esta situación plantea establecer políticas de mejora continua en el trabajo

### 3.2. Contrastación de hipótesis

De la hipótesis general

Hipótesis nula. Ho

No existe relación significativa entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

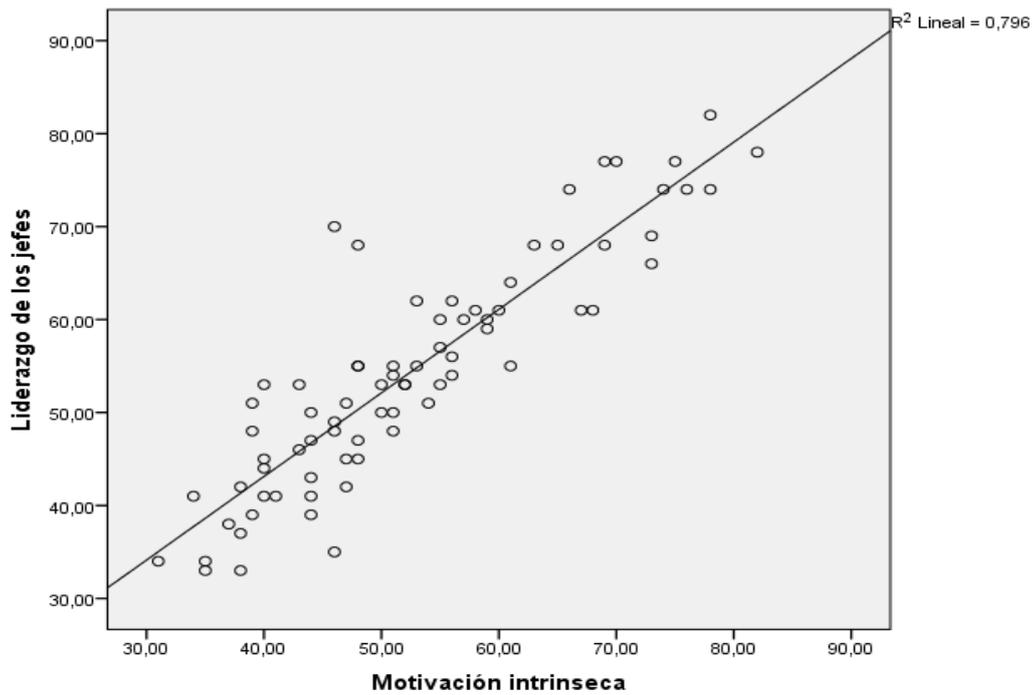
Hipótesis alterna. Ha

Si existe relación significativa entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### Correlaciones

			Motivadores intrínsecos	Liderazgo de los jefes
Rho Spearman	de Motivadores intrínsecos	Coeficiente de correlación	1,000	,888**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Liderazgo de los jefes	Coeficiente de correlación	,888**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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



### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.888$ , se tiene correlación alta por lo tanto Sí existe relación significativa alta entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### a).-Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$  es decir el 95%

**b).-Estadística de prueba**

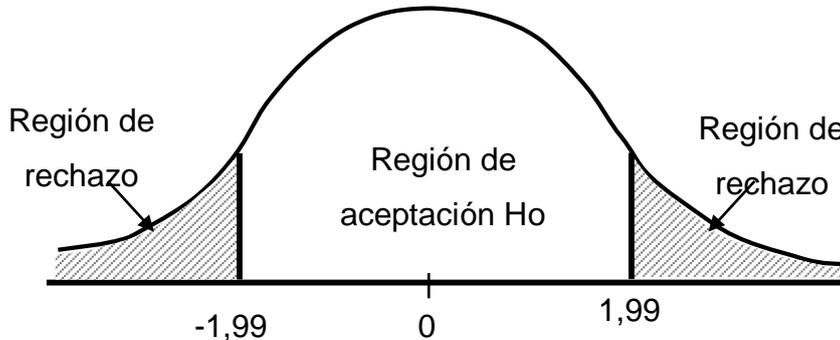
$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

**c).- Región de rechazo y aceptación**

$$\alpha = 0.05$$

$$gl = 75-2 = 73$$

Valor crítico = 2,02



Aceptar  $H_0$  si  $-1,99 < t < 1,99$

Rechazar  $H_0$  si  $-1,99 \geq t \geq 1,99$

**d).-Recolección de datos y cálculos**

$$n = 75$$

$$r_s = 0,888$$

$$t = \frac{0,88 \sqrt{75-2}}{\sqrt{1-(0,888)^2}}$$

$$t = 16,49$$

**e).-Decisión estadística**

Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $16,49 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**f).-Conclusión estadística.**

Se concluye que, Si existe relación significativa alta entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

De la hipótesis específica 1.

Hipótesis nula

No existe relación significativa entre la autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

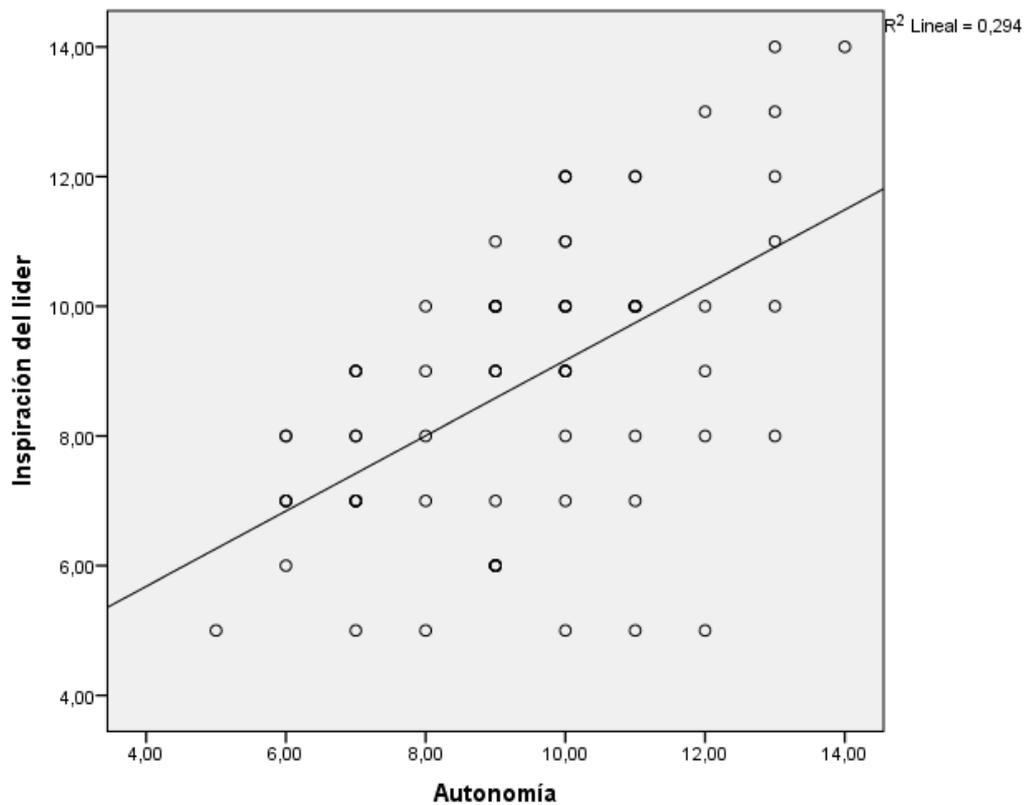
Hipótesis alterna

Sí existe relación significativa entre la autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

**Correlaciones**

				Autonomía	Inspiración del líder
Rho de Spearman	de Autonomía	Coeficiente de correlación	de	1,000	,527**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		75	75
	Inspiración del líder	Coeficiente de correlación	de	,527**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		75	75

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



### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.527$ , se tiene correlación moderada por lo tanto Sí existe relación significativa moderada entre la autonomía e inspiración del líder de los jefes según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### a).-Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$  es decir el 95%

**b).- Estadística de prueba**

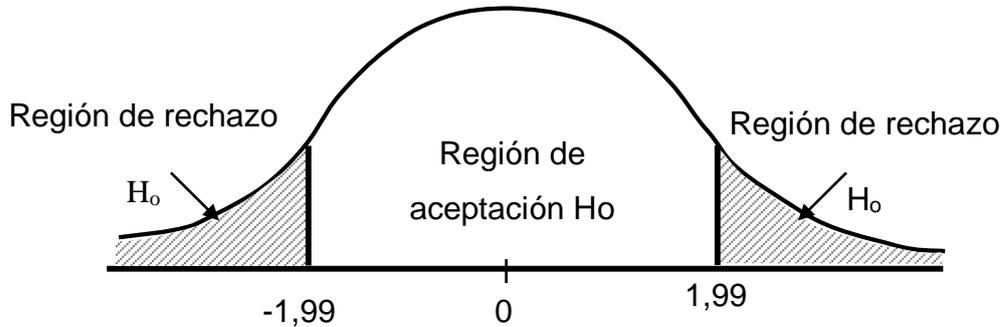
$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

**c).- Región de rechazo y aceptación**

$$\alpha = 0.05$$

$$gl = 75-2 = 73$$

$$\text{Valor crítico} = 2,02$$



Aceptar  $H_0$  si  $-1,99 < t < 1,99$

Rechazar  $H_0$  si  $-1,99 \geq t \geq 1,99$

**d).- Recolección de datos y cálculos**

$$n = 75$$

$$r_s = 0,527$$

$$t = \frac{0,527 \sqrt{75-2}}{\sqrt{1-(0,527)^2}}$$

$$t = 5,29$$

**e).- Decisión estadística**

Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $5,29 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

### f).-Conclusión estadística.

Se concluye que, Si existe relación significativa moderada entre la autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018..

### De la hipótesis específica 2.

Hipótesis nula. Ho

No existe relación significativa entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

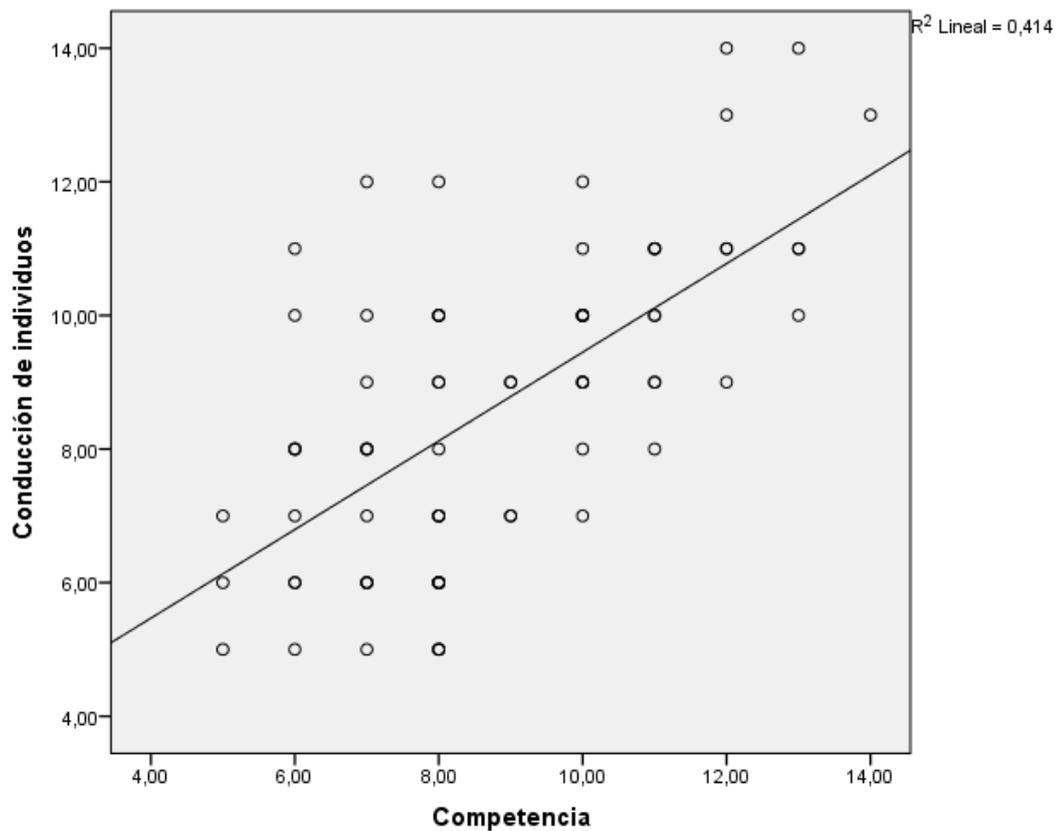
Hipótesis alterna. Ha

Si existe relación significativa entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

### Correlaciones

				Competencia	Conducción de individuos
Rho Spearman	de Competencia	Coeficiente de correlación	de	1,000	,609**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		75	75
	Conducción de individuos	Coeficiente de correlación	de	,609**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		75	75

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



### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.609$ , se tiene correlación moderada por lo tanto Si existe relación significativa moderada entre el sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

**a).-Nivel de significancia.**

$\alpha = 0,05$  es decir el 95%

**b).-Estadística de prueba**

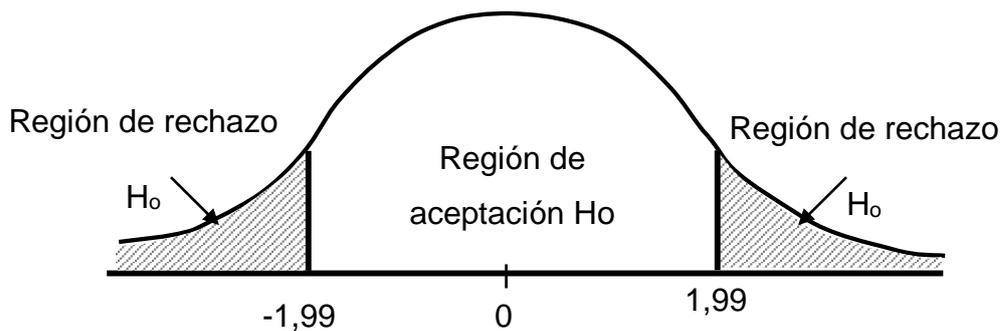
$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

**c).- Región de rechazo y aceptación**

$\alpha = 0.05$

gl = 75-2 =73

Valor crítico = 2,02



Aceptar  $H_0$  si  $-1,99 < t < 1,99$

Rechazar  $H_0$  si  $-1,99 \geq t \geq 1,99$

**d).-Recolección de datos y cálculos**

$n = 75$

$r_s = 0,609$

$$t = \frac{0,609 \sqrt{75-2}}{\sqrt{1-(0,609)^2}}$$

$t = 6,5$

**e).-Decisión estadística**

Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $6,5 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**f).-Conclusión estadística.**

Se concluye que, Sí existe relación significativa moderada entre el sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo

del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

### De la hipótesis específica 3.

Hipótesis nula. Ho

No existe relación significativa entre novedad y organizaciones de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

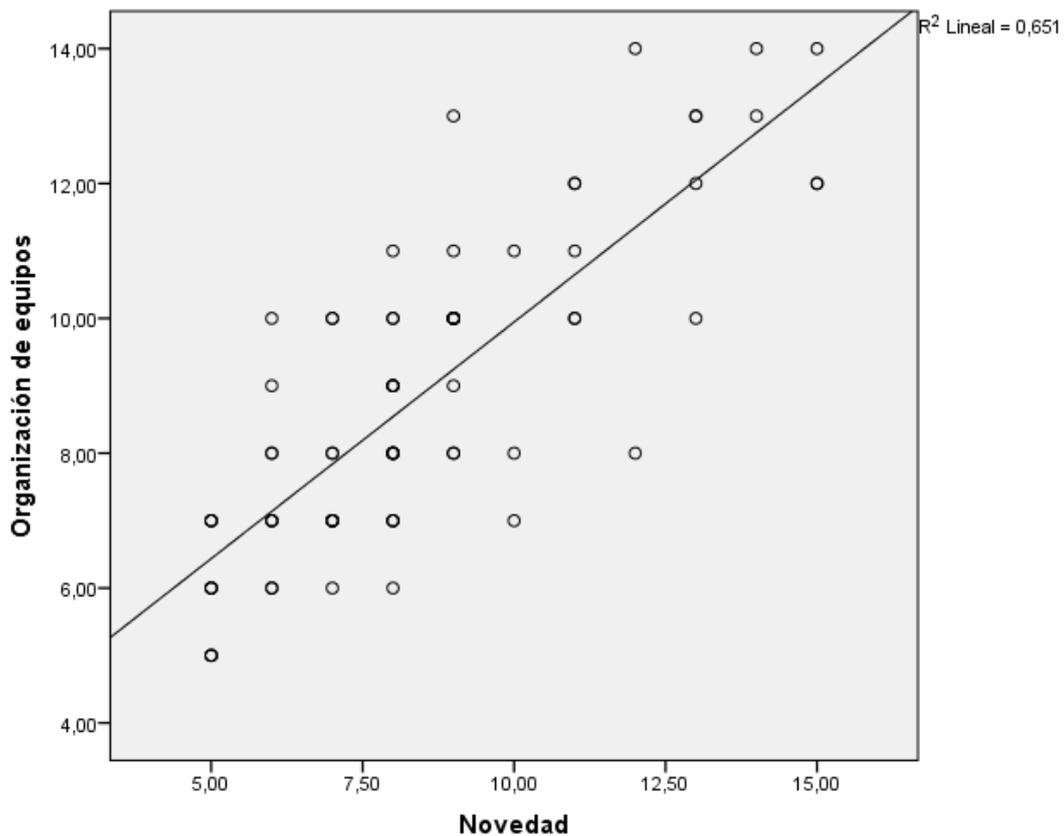
Hipótesis alterna. Ha

Sí existe relación significativa entre novedad y organizaciones de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### Correlaciones

			Novedad	Organización de equipos
Rho de Spearman	de Novedad	Coeficiente de correlación	1,000	,791**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
Organización de equipos	de	Coeficiente de correlación	,791**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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



### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.791$ , se tiene correlación alta por lo tanto Sí existe relación significativa alta entre novedad y organizaciones de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

**a).- Nivel de significancia.**

$\alpha = 0,05$  es decir el 95%

**b).- Estadística de prueba**

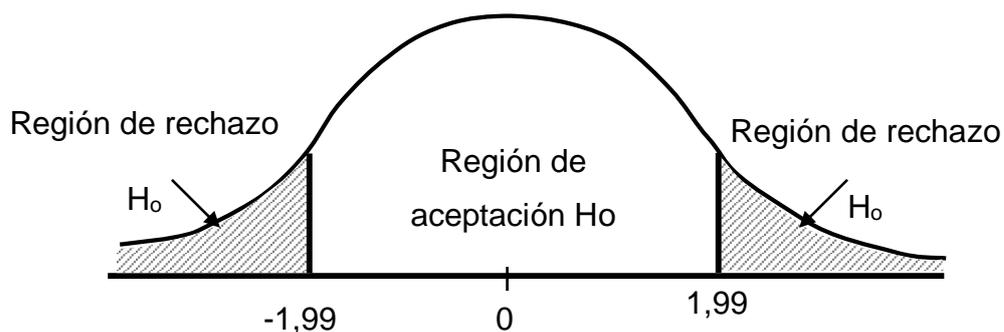
$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

**c).- Región de rechazo y aceptación**

$\alpha = 0.05$

gl =  $75-2 = 73$

Valor crítico = 2,02



Aceptar  $H_0$  si  $-1,99 < t < 1,99$

Rechazar  $H_0$  si  $-1,99 \geq t \geq 1,99$

**d).-Recolección de datos y cálculos**

$n = 75$

$r_s = 0,791$

$$t = \frac{0,791 \sqrt{75-2}}{\sqrt{1-(0,791)^2}}$$

$t = 11,04$

**e).-Decisión estadística**

Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $11,04 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

#### f).-Conclusión estadística.

Se concluye que, Sí existe relación significativa alta entre la novedad y organizaciones de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### De la hipótesis específica 4.

Hipótesis nula. Ho

No existe relación significativa entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

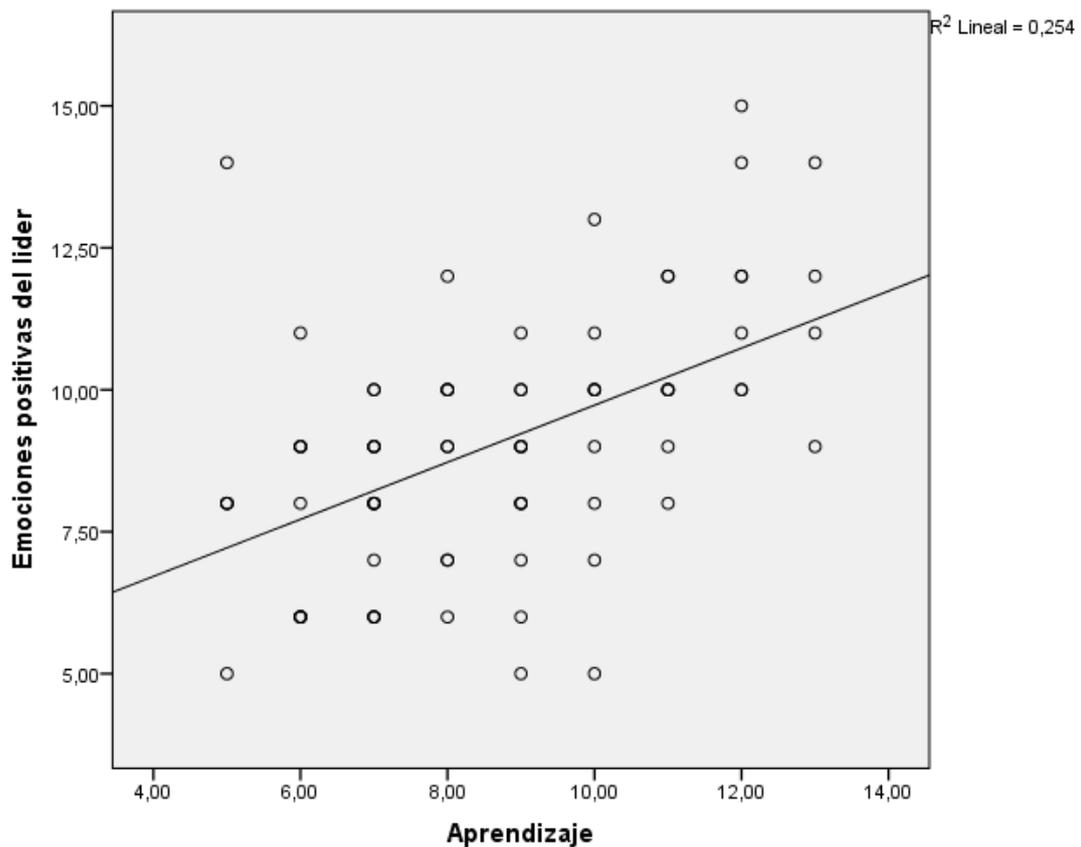
Hipótesis alterna. Ha

Sí existe relación significativa entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### Correlaciones

		Aprendizaje	Emociones positivas del líder
Rho de Spearman de Aprendizaje	Coeficiente de correlación	1,000	,514**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	75	75
Emociones positivas del líder	Coeficiente de correlación	,514**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	75	75

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



### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.514$ , se tiene correlación moderada por lo tanto Sí existe relación significativa moderada entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

**a).- Nivel de significancia.**

$\alpha = 0,05$  es decir el 95%

**b).- Estadística de prueba**

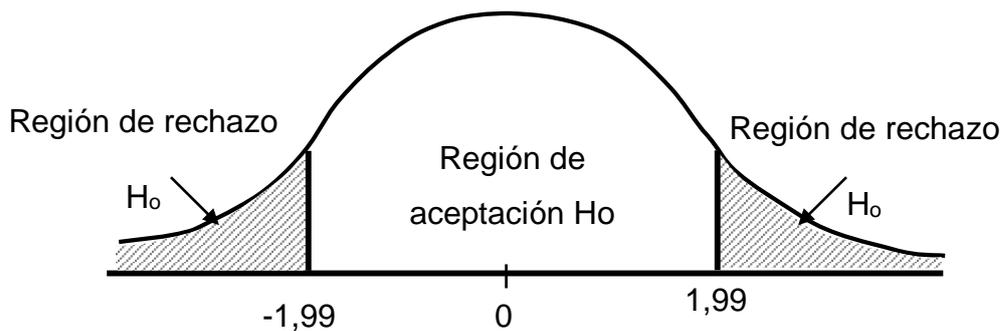
$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

**c).- Región de rechazo y aceptación**

$\alpha = 0.05$

gl =  $75-2 = 73$

Valor crítico = 2,02



Aceptar  $H_0$  si  $-1,99 < t < 1,99$

Rechazar  $H_0$  si  $-1,99 \geq t \geq 1,99$

**d).-Recolección de datos y cálculos**

$n = 75$

$r_s = 0,514$

$$t = \frac{0,514 \sqrt{75-2}}{\sqrt{1-(0,514)^2}}$$

$t = 5,11$

**e).-Decisión estadística**

Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $5,11 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

#### f).-Conclusión estadística.

Se concluye que, Sí existe relación significativa moderada entre el aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### De la hipótesis específica 5.

Hipótesis nula. Ho

No existe relación significativa entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

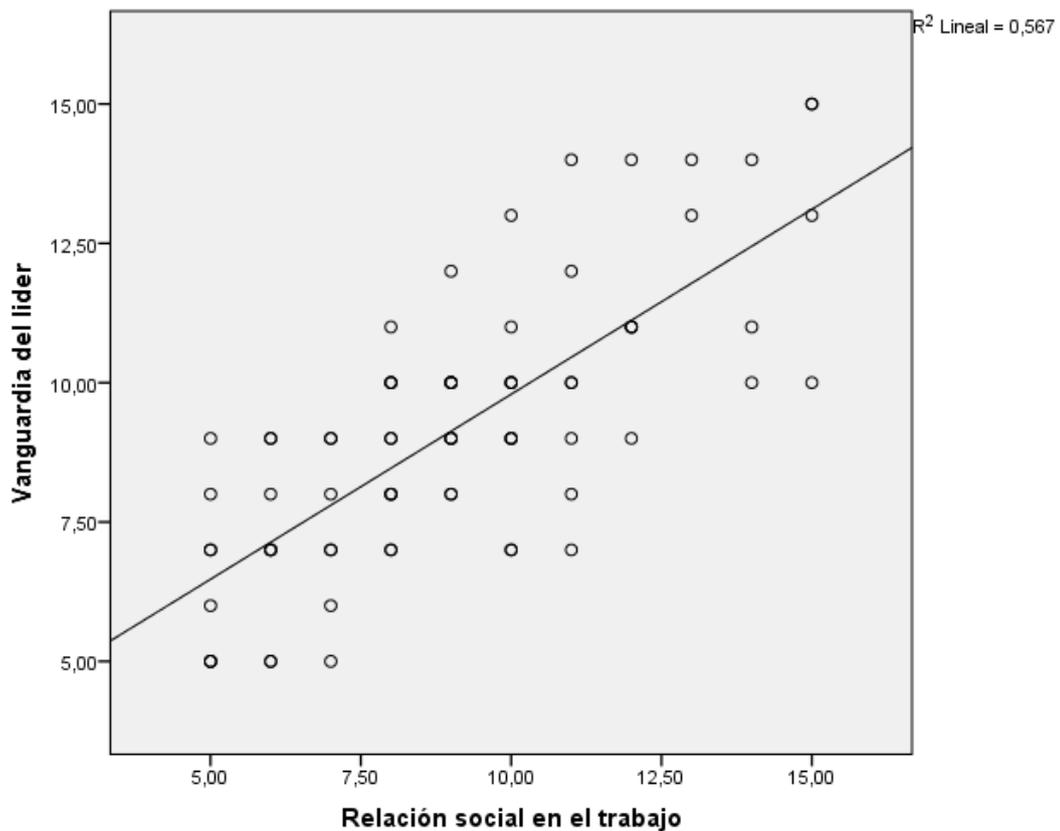
Hipótesis alterna. Ha

Sí existe relación significativa entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### Correlaciones

	Relación social en el trabajo	Vanguardia del líder
Rho de Spearman de Relación social en el trabajo	1,000	,738**
Coeficiente de correlación	.	,000
Sig. (bilateral)		
N	75	75
Vanguardia del lider	,738**	1,000
Coeficiente de correlación	,000	.
Sig. (bilateral)		
N	75	75

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



### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.738$ , se tiene correlación alta por lo tanto Sí existe relación significativa alta entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### a).- Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$  es decir el 95%

**b).- Estadística de prueba**

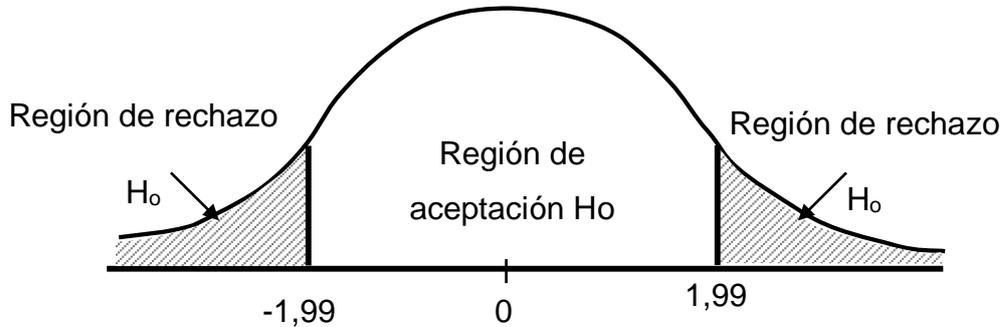
$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

**c).- Región de rechazo y aceptación**

$$\alpha = 0.05$$

$$gl = 75-2 = 73$$

$$\text{Valor crítico} = 2,02$$



$$\text{Aceptar } H_0 \text{ si } -1,99 < t < 1,99$$

$$\text{Rechazar } H_0 \text{ si } -1,99 \geq t \geq 1,99$$

**d).- Recolección de datos y cálculos**

$$n = 75$$

$$r_s = 0,738$$

$$t = \frac{0,738 \sqrt{75-2}}{\sqrt{1-(0,738)^2}}$$

$$t = 9,3$$

**e).- Decisión estadística**

Puesto que t calculada es mayor que t teórica ( $9,3 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**f).- Conclusión estadística.**

Se concluye que, Sí existe relación significativa alta entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

### De la hipótesis específica 6.

Hipótesis nula. Ho

No existe relación significativa entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

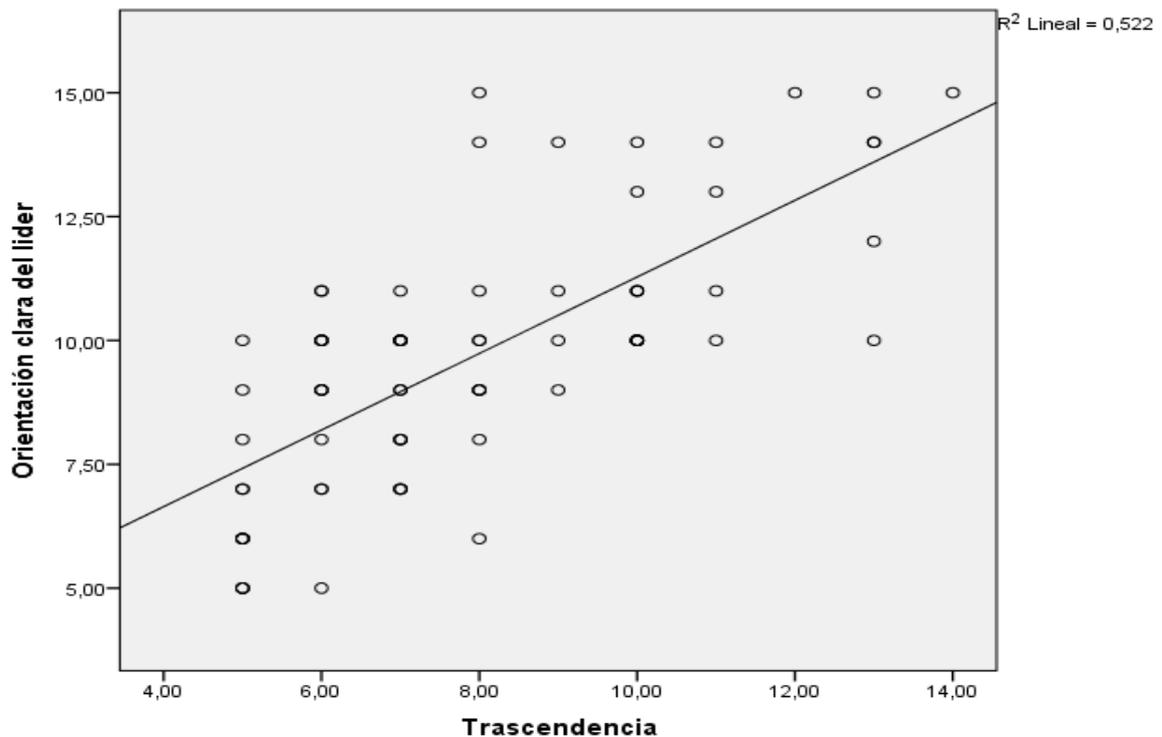
Hipótesis alterna. Ha

Sí existe relación significativa entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### Correlaciones

		Trascendencia	Orientación clara del líder
Rho de Spearman	de Trascendencia	1,000	,714**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	75	75
	Orientación clara del líder	,714**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	75	75

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



### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.714$ , se tiene correlación alta por lo tanto Si existe relación significativa alta entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### a).- Nivel de significancia.

$\alpha = 0,05$  es decir el 95%

**b).- Estadística de prueba**

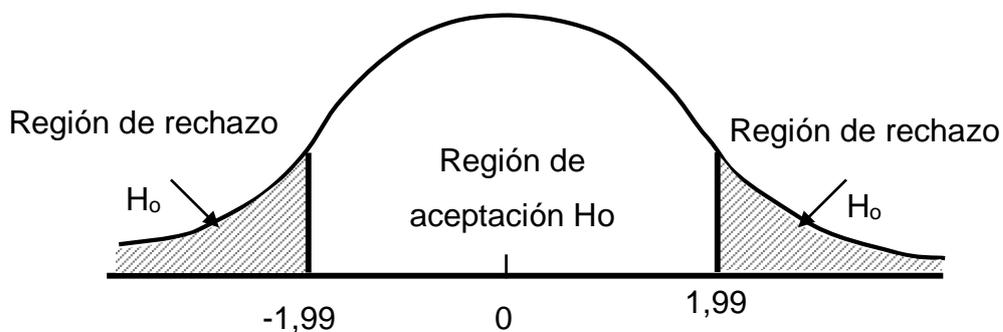
$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}}$$

**c).- Región de rechazo y aceptación**

$$\alpha = 0.05$$

$$gl = 75-2 = 73$$

$$\text{Valor crítico} = 2,02$$



$$\text{Aceptar } H_0 \text{ si } -1,99 < t < 1,99$$

$$\text{Rechazar } H_0 \text{ si } -1,99 \geq t \geq 1,99$$

**d).- Recolección de datos y cálculos**

$$n = 75$$

$$r_s = 0,714$$

$$t = \frac{0,714 \sqrt{75-2}}{\sqrt{1-(0,714)^2}}$$

$$t = 8,71$$

**e).- Decisión estadística**

Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $8,71 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**f).- Conclusión estadística.**

Se concluye que, Sí existe relación significativa alta entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

#### IV. DISCUSIÓN

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo general: Determinar la relación que existe entre los motivadores intrínsecos y el liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-1028. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 35 trabajadores del hospital regional Docente clínico quirúrgico “Daniel Alcides Carrión manifiestan bajo el nivel motivación intrínseca, 31 trabajadores que representa el 41,3% consideran regular y son 9 trabajadores que representa el 12% consideran alta el nivel de motivación intrínseca en el hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

De la misma manera en la otra variable, se observa que son 27 trabajadores que representa el 36,0% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión manifiestan bajo el liderazgo de los jefes, son 38 trabajadores que representa el 50,7% consideran regular y son 10 trabajadores que representa el 13,3% consideran alta el nivel de liderazgo en el trabajo de los jefes en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

La demostración de la hipótesis se realizó con el estadígrafo de prueba Rho de Spearman por tener variables cualitativas y la escala de dimensión ordinal por lo que ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.888$ , se tiene correlación alta por lo tanto. Si existe relación significativa alta entre la motivación intrínseca y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018. Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $16,49 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Se concluye que, Sí existe relación significativa alta entre la motivación intrínseca y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Estos resultados se comparó con los desarrollados por la investigación de Castillo y Rodríguez (2014), que realizaron la tesis: *Liderazgo y Motivación según Personal Dirección General de Población y Desarrollo Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2014*. En la Universidad César Vallejo. Tesis para optar el grado

académico de Magister en Gestión Pública. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Se utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal. Se desarrolló al aplicar los instrumentos: Cuestionario Liderazgo, el cual estuvo constituido por 27 preguntas en la escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca) y el cuestionario en base a teoría de la motivación, el cual estuvo constituido por 27 preguntas y sus respuestas están en Likert: cuestionario índices: (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca).

La investigación concluye que existe evidencia para afirmar que el liderazgo se relaciona significativamente con la motivación según Personal Dirección General de Población y Desarrollo Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2014, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.696, representa una moderada correlación entre las variables.

Según los resultados de la entrevista estructurada aplicada a los informantes claves en torno a “motivadores intrínsecos” se concluye que los jefes no motivan al contrario desmotivan en el trabajo y no utilizan algún motivador intrínseco a los trabajadores administrativos, porque sólo se preocupan en sus intereses y necesidades dejando de lado las necesidades e intereses de superación y autorrealización de los trabajadores. La percepción de los administrativos es que los “jefes” ignoran y desconocen el significado de motivadores intrínsecos, en este sentido los trabajadores cuestionan que la satisfacción laboral no debe ser privilegio de los “jefes” sino tiene que hacerse extensivo al equipo con quienes trabaja. Y en lo que respecta a “Liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro informantes claves se puede concluir que los jefes están lejos de ser líderes. Los trabajadores perciben que carecen de competencias y habilidades blandas, paran de mal humor, no lideran a sus colaboradores por falta de trabajo en equipo y no son coherentes con lo que dicen y hacen.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 1: Determinar la relación que existen entre autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados: se observa que son 22 trabajadores del Hospital

Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo el nivel de autonomía; 46 trabajadores que representa el 61,3% consideran regular; y son 7 trabajadores que representa el 9,3% consideran alta el nivel de autonomía en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

De la misma manera en la otra dimensión se observa que son 32 trabajadores que representa el 42,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo el nivel de inspiración del líder; son 39 trabajadores que representa el 52,0% consideran regular; y 49 trabajadores que representa el 5,3% consideran alta el nivel de inspiración del líder en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

La demostración de la hipótesis se realizó con el estadígrafo de prueba Rho de Spearman por tener variables cualitativas y la escala de dimensión ordinal por lo que ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.527$ , se tiene correlación moderada, por lo tanto Sí existe relación significativa moderada entre la autonomía e inspiración del líder de los jefes según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018, Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $5,29 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Se concluye que, Sí existe relación significativa moderada entre la autonomía e inspiración del líder según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Estos resultados se comparó con los obtenidos según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Autonomía” que forma parte de los motivadores intrínsecos, al interrogar a los informantes claves se puede concluir que los jefes de oficina en la mayoría de los casos no favorecen la toma de decisiones a sus colaboradores con cierta libertad, porque las decisiones emanan de los jefes según sus criterios que no dan facilidades para el cumplimiento autónomo de las labores. Los trabajadores perciben que los jefes en la mayoría de los casos no delegan funciones ni facilitan información para que los trabajadores decidan en forma independiente. La perspectiva de los trabajadores es cuestionar a los jefes que sólo se dedican a dar órdenes atropellando la iniciativa de resolver problemas producto de la experiencia; órdenes de los “jefes” que muchas veces han chocado

con la realidad. En lo que se refiere a la subcategoría “Inspiración del líder” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los entrevistados se puede concluir que los jefes de las oficinas no provocan en su equipo de trabajo visión alguna que transmitiera imaginación porque no sienten el trabajo en función a un fin u objetivo común; por otro lado no despiertan optimismo y resonancia en los equipos de trabajo porque nunca hacen ver el lado bueno del trabajo y en el equipo primó la disonancia, es decir, los jefes no tuvieron madera de liderazgo que sintonice con su equipo.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 2: Determinar la relación que existen entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 41 trabajadores que representa el 54,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo el nivel de competencia, son 29 trabajadores que representa el 38,7% consideran regular y son 5 trabajadores que representa el 6,7% consideran alta el nivel de competencia en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

De la misma manera en la otra dimensión se observa que son 35 trabajadores que representa el 46,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo la conducción de individuos o grupos de los jefes, son 36 trabajadores que representa el 48,0% consideran regular y son 4 trabajadores que representa el 5,3% consideran alta el nivel de conducción de individuos o grupos del líder con el trabajo de los jefes en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

La demostración de la hipótesis se realizó con el estadígrafo de prueba Rho de Spearman por tener variables cualitativas y la escala de dimensión ordinal por lo que ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.609$ , se tiene correlación moderada, por lo tanto Sí existe relación significativa moderada entre la sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018, Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $6,5 > 1,99$ ), en consecuencia se

rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Se concluye que, Sí existe relación significativa moderada entre el sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Estos resultados se comparó con los obtenidos según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Sentido de competencia” que forma parte de los motivadores intrínsecos; al interrogar a los cuatro entrevistados el resultado fue que los jefes de las oficinas no promueven trabajar en un reto a la altura de los talentos que tienen los trabajadores, ni fomentan la concentración y que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen. El punto de vista de los trabajadores es cuestionar a los “jefes” que no se preocupan por sus trabajadores; al contrario lo ubican en áreas que no están en función a sus talentos adquiridos, estos casos se dan según explican los propios informantes que los “jefes” ignoran el significado de sentido de competencia en la gestión del talento humano, no saben utilizar el talento, conocimientos, experiencia y habilidades de los trabajadores, ni adecúan a las características de los cargos o puestos. Y en lo que se refiere a la subcategoría “conducción de individuos o grupos” según la entrevista estructurada a los informantes claves el resultado fue que los “jefes” de las oficinas administrativas no dirigen a sus trabajadores en forma individual o en equipo con el ejemplo ni han tenido en cuenta los objetivos y autorrealización de sus colaboradores en función a la visión organizacional; por otro lado, no guían a sus equipos con inteligencia emocional sintonizando con los sentimientos y necesidades de los trabajadores, porque no son empáticos y apoyan a sus preferidos.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 3: Determinar las relación que existen entre novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 44 trabajadores que representa el 58,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo el nivel de novedad de los jefes, son 22 trabajadores que representa el 29,7% consideran regular y son 9 trabajadores que representa el 12% consideran alta el nivel de

novedad de los jefes en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo

De la misma manera en la otra dimensión se observa que son 38 trabajadores que representa el 50,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo nivel de la organización de equipos con misiones y visiones compartidas, son 30 trabajadores que representa el 40,0% consideran regular y son 7 trabajadores que representa el 9,3% consideran alta el nivel de organización de equipos con misiones y visiones compartidas en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo

La demostración de la hipótesis se realizó con el estadígrafo de prueba Rho de Spearman por tener variables cualitativas y la escala de dimensión ordinal por lo que ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.791$ , se tiene correlación alta, por lo tanto Sí existe relación significativa alta entre novedad y organizaciones de equipos con visión o misiones compartidas según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018, Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $11,04 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Se concluye que, Sí existe relación significativa alta entre la novedad y organizaciones de equipos con visión o misiones compartidas según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Estos resultados se comparó con la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “novedad” que forma parte de los motivadores intrínsecos; al entrevistar a los informantes claves el resultado fue que los jefes de las oficinas administrativas no plantearon a sus trabajadores proponer nuevas formas de hacer las cosas, innovando, creando y rompiendo rutinas en el trabajo. La percepción que sienten los trabajadores es que sus jefes se han estancado en el tiempo, en la manera tradicional de hacer las cosas; incluso no le dan importancia debida a la creatividad y a las opiniones de los trabajadores; no actualizan a sus colaboradores en los avances de la ciencia y tecnología principalmente en las nuevas tecnologías de información y comunicación para un buen desempeño laboral. Según la entrevista estructurada en relación a la subcategoría “organización de equipos con misiones o visiones compartidos” que forman parte de “liderazgo de los jefes” al

interrogar a los informantes claves el resultado fue que los jefes de las oficinas nunca articularon la visión y misión del hospital con la visión y misión del trabajador, ni organizaron equipos con misiones y visiones nuevas. Los jefes no promueven trabajo en equipo sino el individualismo y no saben confundirse con sus colaboradores.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 4: Determinar la relación que existen entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 36 trabajadores que representa el 48,0% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo el nivel de aprendizaje, son 35 trabajadores que representa el 46,7% consideran regular y son 4 trabajadores que representa el 5,3% consideran alta el nivel de aprendizaje que promueven los jefes en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

De la misma manera en la otra dimensión se observa que son 30 trabajadores que representa el 40,0% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo nivel de emociones positivas del líder, son 40 trabajadores que representa el 53,3% consideran regular y son 5 trabajadores que representa el 6,7% consideran alta las emociones positivas del líder según el personal en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

La demostración de la hipótesis se realizó con el estadígrafo de prueba Rho de Spearman por tener variables cualitativas y la escala de dimensión ordinal por lo que ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.514$ , se tiene correlación moderada por lo tanto Sí existe relación significativa moderada entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018, Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $5,11 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Se concluye que, Si existe relación significativa moderada entre el aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Estos resultados se comparó con los obtenidos según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “aprendizaje” que forma parte de los “motivadores intrínsecos” al interrogar a los informantes claves el resultado fue que los jefes de la oficinas no coadyuvan en capacitarlos permanentemente en y para el servicio ni han rotado horizontalmente para aprender otras áreas; no propician retroalimentación después de la práctica laboral, al contrario a la mínima equivocación amenazan autoritariamente con sancionar y por el hecho de ser “jefes” se sienten infalibles y no les gusta las observaciones y los cuestionamientos que les hacen los trabajadores para mejorar continuamente. Y en lo que respecta a la subcategoría “emociones positivas del líder” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los informantes claves el resultado fue que los jefes de las oficinas paran mal humorados e irradian emociones negativas y cunde las emociones tóxicas en los equipos, porque les falta manejar sus emociones en forma adecuada. Los jefes no tienen habilidades de disipar las emociones tóxicas en el trabajo, incluso son ellos que para aburridos y molestos, es decir, son ellos los que mantienen ese clima laboral con honrosas excepciones.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 5: Determinar la relación que existen entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 34 trabajadores que representa el 45,3% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo la relación con el trabajo de los jefes, son 32 trabajadores que representa el 42,7% consideran regular y son 9 trabajadores que representa el 12,0% consideran alta el nivel de relación social en el trabajo de los jefes en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo,

De la misma manera en la otra dimensión se observa que son 29 trabajadores que representa el 38,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo nivel de vanguardia de los líderes de los de los jefes, son 37 trabajadores que representa el 49,3% consideran regular y son 9 trabajadores que representa el 12% consideran alta el vanguardia de los líderes de

los jefes según el personal en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

La demostración de la hipótesis se realizó con el estadígrafo de prueba Rho de Spearman por tener variables cualitativas y la escala de dimensión ordinal por lo que ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.738$ , se tiene correlación alta por lo tanto Sí existe relación significativa alta entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018. Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $9,3 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Se concluye que, Si existe relación significativa alta entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Estos resultados se comparó con los obtenidos según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “relación social en el trabajo” que forma parte de los “motivadores intrínsecos”, al interrogar a los informantes claves el resultado fue que los jefes de las oficinas en la mayoría de los casos no fomentan buenas relaciones sociales entre los compañeros de trabajo, no hay un ambiente laboral de armonía e identidad, al contrario sienten que las relaciones son tóxicas, cada cual vive su mundo, cumplen su turno y se van a sus casas y así todos los días. La percepción de los propios trabajadores es cuestionar a los jefes que no desarrollan trabajo en equipo y explican que la causa es el individualismo de los que están al frente de cada oficina. Y en torno a la subcategoría “posición de vanguardia del líder” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los informantes claves el resultado fue que los jefes de las oficinas administrativas no asumen una posición progresista presentando ideas avanzadas en los más variados ámbitos como la ciencia, la tecnología y la innovación, porque continúan con las ideas tradicionales y rutinarias; los jefes no se ponen delante del equipo de trabajo al realizar actividades, se han acostumbrado sólo a presionar u ordenar.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 6: Determinar la relación que existen entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital

Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 49 trabajadores que representa el 65,3% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo la trascendencia con el trabajo de los jefes, son 20 trabajadores que representa el 26,7% consideran regular y son 6 trabajadores que representa el 8,0% consideran alta el nivel de trascendencia con el trabajo de los jefes en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

De la misma manera en la otra dimensión se observa que son 22 trabajadores que representa el 29,3% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” manifiestan bajo nivel de orientación clara de los líderes de los de los jefes, son 41 trabajadores que representa el 54,7% consideran regular y son 12 trabajadores que representa el 16,0% consideran alta la orientación clara del líder de los jefes según el personal en el Hospital Regional Docente “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo.

La demostración de la hipótesis se realizó con el estadígrafo de prueba Rho de Spearman por tener variables cualitativas y la escala de dimensión ordinal por lo que ubicando en la tabla de correlación que  $r_s = 0.714$ , se tiene correlación alta por lo tanto Sí existe relación significativa alta entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018, Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $8,71 > 1,99$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Se concluye que, Sí existe relación significativa alta entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo 2018.

Estos resultados se comparó con los obtenidos según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “trascendencia” que forma parte de los “motivadores intrínsecos” al interrogar a los informantes claves el resultado fue que los jefes de las oficinas administrativas en la mayoría de los casos carecen de sensibilidad social de trascender, dejar un legado, una huella en esta vida. Los trabajadores sienten que los jefes no les ayudan a encontrar significado a su trabajo a estar

motivados y feliz. Y en lo que respecta a la subcategoría “orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los informantes claves, el resultado fue que los jefes de las oficinas administrativas a veces orientan en forma clara al delegar funciones, pero no en función a resultados porque los jefes están lejos de ser jefe-líder. Los jefes no se preocupan por la mejora continua, porque se aislaron de sus equipos y sólo se interesaron en su bienestar personal y no supieron valorar el potencial que tenían sus colaboradores con quienes trabajó en sus respectivas oficinas.

## V. CONCLUSIONES

### SEGÚN EL ENFOQUE CUANTITATIVO:

1.- Se determinó la relación significativa alta entre los motivadores intrínsecos y el liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-1028. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene Rho de Spearman  $r_s = 0.888$ , se tiene correlación alta por lo tanto puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $16,49 > 1,99$ ), que corrobora la correlación.

2.- Se determinó que existe relación significativa moderada entre autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene Rho de Spearman  $r_s = 0.529$ , se tiene correlación moderada por lo tanto puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $5,29 > 1,99$ ), en consecuencia se corrobora la correlación.

3.- Se determinó que existen una correlación significativa moderada entre el sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene Rho de Spearman  $r_s = 0.609$ , se tiene correlación moderada por lo tanto puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $6,5 > 1,99$ ), en consecuencia se corrobora la correlación.

4.- Se determinó la correlación significativa alta que existen entre novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene Rho de Spearman  $r_s = 0.791$ , se tiene correlación alta por lo tanto Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $11,04 > 1,99$ ), en consecuencia se corrobora la correlación.

5.- Se determinó que existe una correlación significativa moderada entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” Huancayo-

2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene Rho de Spearman  $r_s = 0.514$ , se tiene correlación moderada por lo tanto Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $5,11 > 1,99$ ), en consecuencia se corrobora la correlación.

6.-Se determinó que existen una correlación significativa alta entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene Rho de Spearman  $r_s = 0.738$ , se tiene correlación alta por lo tanto puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $9,3 > 1,99$ ), en consecuencia se corrobora la correlación.

7.- Se determinó que existe una correlación significativa alta entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene Rho de Spearman  $r_s = 0.714$ , se tiene correlación alta por lo tanto Puesto que  $t$  calculada es mayor que  $t$  teórica ( $8,71 > 1,99$ ), en consecuencia se corrobora la correlación.

### **CONCLUSIONES SEGÚN EL ENFOQUE CUALITATIVO:**

1.- Según la entrevista estructurada en torno a la categoría general: motivadores intrínsecos aplicada a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficina no motivan, al contrario desmotivan en el trabajo y nunca han utilizado algún motivador intrínseco a los trabajadores administrativos; porque ignoran y desconocen sus respectivos significados y efectos. El hecho de no comprender y prescindir este importante concepto trae consigo sentimientos de frustración para el trabajador.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas han suscitado insatisfacción porque sólo se preocuparon en sus intereses egoístas y dejaron de lado las necesidades y el interés natural de superación y autorrealización como motivadores intrínsecos de los trabajadores que como seres humanos aspiran. La experiencia y la percepción de los trabajadores cuestionan en el sentido que la satisfacción laboral no debe ser privilegio de los jefes sino se tiene que hacer extensivo al equipo con quienes trabaja.

2.- Según la entrevista estructurada en torno a la sub categoría: Autonomía que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficina en la mayoría de los casos no favorecen la toma de decisiones a sus colaboradores con cierta libertad, porque las decisiones emanan de los jefes según sus criterios, incluso ni siquiera consultan a los miembros de su equipo; sienten que no dan facilidades para el cumplimiento autónomo de las funciones. La experiencia y percepción desde el punto de vista de los trabajadores es cuestionar la manera no autónoma de motivar, mutilando la propia iniciativa que emana en la práctica laboral.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas en la mayoría de los casos no delegan funciones ni facilita información para que el trabajador decida en forma independiente. La experiencia y percepción según el lente de los trabajadores es cuestionar a los jefes que sólo se dedican a dar órdenes atropellando la iniciativa de resolver problemas producto de la experiencia; órdenes de los “jefes” que muchas veces han chocado con la realidad.

3.- Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría sentido de competencia que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficina no promueven trabajar en un reto a la altura de los talentos que tienen los trabajadores, ni fomentan la concentración y que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen. La experiencia y percepción según el prisma de los trabajadores es cuestionar a los “jefes” que no se preocupan por sus trabajadores; al contrario lo ubican en áreas que no están en función a sus talentos adquiridos, este caso se da según explican los propios entrevistados que los “jefes” ignoran el significado de sentido de competencia en la gestión del talento humano.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no utilizan los talentos, conocimientos, experiencias y habilidades de los trabajadores, ni mucho menos adecúan a las características del puesto. La experiencia y percepción según el ángulo de los trabajadores es cuestionar a los “jefes” que no saben compatibilizar el sentido de competencias que tienen los trabajadores con el puesto; incluso no falta jefes que utilizan de acuerdo a sus intereses personales.

**4.-** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: novedad que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no plantearon a sus trabajadores proponer nuevas formas de hacer las cosas, innovando, creando y rompiendo la rutina en el trabajo. La experiencia y percepción según los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” que se han estancado en el tiempo, en la manera tradicional de hacer las cosas; incluso no le dan la importancia debida a la creatividad y a las opiniones de los trabajadores con quienes trabaja.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no han actualizado a sus colaboradores en los avances de la ciencia y tecnología principalmente en las nuevas tecnologías de información y comunicación para un buen desempeño laboral. La experiencia y percepción según los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” que no favorecen ni le dan la importancia debida a los cursos de actualización.

**5.-** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: aprendizaje que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no coadyuvan en capacitarlos permanentemente en y para el servicio ni siquiera según versión de los propios trabajadores han rotado horizontalmente para aprender otras áreas. La experiencia y percepción según los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” que no les interesa la capacitación ni el aprendizaje laboral.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no han propiciado la retroalimentación después de la práctica laboral. La experiencia y percepción según el punto de vista de los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” que ni siquiera saben lo que significa retroalimentación, al contrario a la mínima equivocación amenazan autoritariamente con sancionar y sienten por el hecho de ser “jefes” se consideran infalibles y no les gustan las observaciones y los cuestionamientos que les hacen los trabajadores para mejorar.

**6.** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: relación social en el trabajo que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas en la mayoría de los

casos no establece trabajo en equipo. La experiencia y percepción según el punto de vista de los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” por no desarrollar trabajo en equipo y explican que la causa es el individualismo de los que están al frente de cada oficina.

**7.** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: trascendencia que forma parte de los motivadores intrínsecos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas en la mayoría de los casos carecen de sensibilidad social de trascender. La experiencia y percepción según los propios trabajadores es cuestionar a los “jefes” en el sentido que ni siquiera ayudan a sus colaboradores peor aún será a la sociedad, porque sienten que ignoran y no tienen la necesidad de trascender, dejar un legado, una huella en esta vida.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas en la mayoría de los casos no ayudan a sus colaboradores a encontrar significado a su trabajo ayudando a estar más motivado y feliz. Los trabajadores cuestionan a los jefes en el sentido que ni siquiera sirven y ayudan a sus compañeros de trabajo a estar motivado y feliz peor será servir y ayudar a los demás.

**8.** Según la entrevista estructurada en torno a la categoría general: “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas están lejos de ser líderes. Los trabajadores perciben que carecen de competencias y de habilidades blandas, paran de mal humor, no lidera en el trabajo por falta de trabajo en equipo y no son coherentes con lo que dicen y hacen.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no gestionan sus emociones en forma positiva. Los trabajadores perciben que los jefes carecen de competencias y de habilidades blandas, no manejan inteligencia emocional al liderar l en el trabajo...

**9.-** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: “Inspiración del líder” que forma parte de” liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no provocan en su equipo de trabajo visión alguna que transmitiera imaginación porque no sienten el trabajo en función a un fin u objetivo común. En este sentido, los trabajadores critican a los jefes que no inspiran y sienten que no hay trabajo en equipo.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no han despertado optimismo y resonancia en el equipo de trabajo porque nunca los hizo ver el lado bueno del trabajo y en el equipo primó la disonancia, es decir, simplemente no tuvieron madera de líder que sintonice con su equipo.

**10.-** Según la entrevista estructurada en torno a dicha subcategoría conducción de individuos o grupos al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no dirigieron a sus equipos con el ejemplo ni han tenido en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores en función a la visión organizacional. Esta situación plantea a los jefes dirigir con el ejemplo y tener en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no guían al grupo con inteligencia emocional sintonizando con los sentimientos y necesidades de los trabajadores, porque no tiene ni idea sobre inteligencia emocional, no son empáticos y pone trabas en el camino y apoyan a sus preferidos.

**11.-** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: “Organización de equipos con misiones o visiones compartidas” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas nunca articularon la visión y misión del Hospital con la visión y misión del trabajador ni organizó equipos con misiones y visiones nuevas, porque carecieron de esa habilidad y ni siquiera implementaron trabajos en grupo.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no promueven el trabajo en equipo sino de grupo por el individualismo marcado y no saber confundirse con todos los trabajadores de sus equipos, razón por la cual no existe unión en el trabajo.

**12.-** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría: “Emociones positivas del líder” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas paran malhumorados e irradian emociones negativas y cunde las emociones tóxicas en los equipos, porque les falta manejar sus emociones en forma adecuada.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no tiene habilidades de disipar las emociones tóxicas en el trabajo, incluso son ellos que paran aburridos y molestos, es decir, son ellos los que mantienen ese clima laboral con honrosas excepciones.

**13.-** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Posición de vanguardia del líder” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas no asumen una posición progresista presentando ideas avanzadas en los más variados ámbitos como la ciencia, la tecnología y la innovación, porque continúan con las ideas tradicionales y rutinarias.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no se ponen delante del equipo al realizar los trabajos de oficina, porque se han acostumbrado sólo a presionar y ordenar. Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo donde el jefe se pone delante de su equipo de trabajo al realizar actividades desechando la costumbre sólo de presionar u ordenar.

**14.-** Según la entrevista estructurada en torno a la subcategoría “Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores” que forma parte de “liderazgo de los jefes” al interrogar a los cuatro entrevistados se puede inducir que los jefes de las oficinas a veces orientan en forma clara al delegar funciones, pero no en función a resultados porque los jefes distan de ser jefe-líder.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas no se preocuparon por la mejora continua, porque se aislaron de su equipo y sólo se interesaron en sus intereses personales y no supieron valorar el potencial que tenían los trabajadores con quienes trabajó en sus respectivas oficinas.

## **VI. RECOMENDACIONES.**

A la dirección ejecutiva y a la oficina de personal del Hospital:

- 1.- Implementar políticas de capacitación en motivadores intrínsecos al personal que asumen jefaturas en el sistema administrativo.
- 2.- Promover políticas en gestión de talento humano que favorezca autonomía a los trabajadores en la toma de decisiones después de la práctica laboral.
- 3.- Establecer políticas de delegación de funciones y facilitación de información a los trabajadores en la toma de decisiones en forma independiente.
- 4.- Se recomienda mayor preocupación por parte de los jefes a sus trabajadores, para que estos sean ubicados en áreas que estén de acuerdo a sus talentos. Esta situación plantea establecer políticas de compatibilización de sentido de competencia con las características del puesto.
- 5.- Fomentar nuevas formas de hacer los trabajos innovando, creando y rompiendo la rutina producto de la práctica laboral. Esta situación novedosa plantea establecer políticas de actualización para que los trabajadores estén a tono con los avances de la ciencia, la tecnología y las nuevas tecnologías de información y comunicación para un buen desempeño laboral.
- 6.- Promover capacitación y aprendizaje laboral en y para el servicio rotando horizontalmente en diferentes áreas de la oficina.
- 7.- Establecer políticas de retroalimentación después de la práctica laboral donde el trabajador se puede equivocar pero no son castigadas, sino que se aprende del error.
- 8.- Instaurar políticas de trabajo en equipo y relación social en el trabajo por parte de quienes asumen cargos de responsabilidad.
- 9.- Generar políticas de ayuda social que pueden ser pacientes, compañeros de trabajo, comunidad y país.
- 10.- Crear políticas de liderazgo para los jefes en competencias y habilidades blandas. Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo con inteligencia emocional para los jefes de oficina.

- 11.- fomentar políticas de liderazgo con inspiración para los jefes de oficina a fin de trabajar en función a una visión.
- 12.- Implementar políticas de liderazgo resonante.
- 13.- Inculcar a los jefes dirigir con el ejemplo y tener en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores.
- 14.- Establecer políticas de liderazgo que conduzca a los trabajadores y al equipo con inteligencia emocional sintonizando con los sentimientos y necesidades de los trabajadores.
- 15.- Organizar equipos con misiones o visiones que compartan tanto los miembros del equipo y la organización institucional. Esta situación plantea establecer políticas de liderazgo que organice trabajo en equipo promoviendo la unión y no la exclusión de algunos miembros.
- 16.- Instaurar políticas de liderazgo con emociones positivas. Esta situación plantea adiestrarse en habilidades para disipar las emociones tóxicas en el trabajo.
- 17.- Promover liderazgo con ideas que estén a tono con los avances de la ciencia, la tecnología y la innovación.
- 18.- Fomentar la imagen de jefe-líder donde se ubica delante de su equipo de trabajo al realizar actividades desechando la costumbre sólo de presionar u ordenar.
- 19.- Promover que el jefe-líder oriente en forma clara en función a resultados.
- 20.- Establecer que el jefe-líder implemente políticas de mejora continua en el trabajo.
- 21.- Incentivar a que el jefe-líder domine a cabalidad los motivadores intrínsecos e inteligencia emocional en el desempeño de sus funciones.
- 22.- Recomendar a los jefes que no sólo sean técnicos sino también líderes.

## VII. PROPUESTA

### **PLAN DE TRABAJO “ROMPIENDO PARADIGMAS A TRAVÉS MOTIVADORES INTRÍNSECOS”**

#### **OBJETO GENERAL**

Mejorar las competencias de los jefes que ocupan jefaturas en las oficinas del sistema administrativo, rompiendo paradigmas de motivación tradicional a través de motivadores intrínsecos que es de mayor calidad y que eleva la satisfacción laboral al permitir que se realice una tarea disfrutando de ella por sí misma y no por reguladores externos.

#### **FUNDAMENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

Según la tabla 1 y la figura 1 del cuestionario aplicado a los 75 trabajadores administrativos se observa que son 35 trabajadores que representa el 46,7% del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo manifiestan bajo el nivel “motivadores intrínsecos”; 31 trabajadores que representa el 41,3% consideran regular; y 9 trabajadores que representa el 12% consideran alta el nivel de motivadores intrínsecos en el establecimiento de salud.

La descripción de estos resultados se corrobora comparando con la entrevista estructurada en torno a la categoría general “motivadores intrínsecos” aplicada a los cuatro informantes claves; se puede inducir que los jefes de las oficina no motivan, al contrario desmotivan en el trabajo y nunca han utilizado algún motivador intrínseco a los trabajadores administrativos; porque ignoran y desconocen sus respectivos significados y efectos. El hecho de no comprender y prescindir de esta importante categoría trae consigo sentimientos de frustración para los trabajadores.

Se puede inducir que los jefes de las oficinas han suscitado insatisfacción porque sólo se preocuparon en sus intereses egoístas y dejaron de lado las necesidades y el interés natural de superación y autorrealización de los trabajadores. En este sentido la satisfacción laboral no debe ser privilegio de los jefes sino que se tiene que hacer extensivo al equipo con quienes trabaja.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	TEMAS	FECHAS	RESPONSABLES
1	Autonomía.	Domingo de la primera semana del mes.	Jefes de todas las oficinas.
2	Sentido de competencia.	Domingo de la segunda semana del mes.	Jefes de todas las oficinas.
3	Novedad.	Domingo de la tercera semana del mes.	Jefes de todas las oficinas.
4	Aprendizaje.	Domingo de la cuarta semana del mes.	Jefes de todas las oficinas.
5	Relación social en el trabajo	Domingo de la primera semana del mes.	Jefes de todas las oficinas.
6	trascendencia	Domingo de la segunda semana del mes.	Jefes de todas las oficinas.

Nota: Los talleres deben realizarse en el auditorio del Hospital “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo según el tiempo disponible.

### RECURSOS

- a) MATERIALES: Papel, lapicero, plumones, papelotes, cinta maskin, equipo de sonido, equipo multimedia.
- b) HUMANOS: Expertos en gestión de talento humano

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ajello, A. M. (2003). *La motivación para aprender*. España: Popular.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Collier Macmillan.
- Bass, B. y. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA.
- Castillo Dávila, N. F. (2014). *Clima, motivación intrínseca, y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*. Tesis con la finalidad de obtener el título profesional de licenciada en psicología con mención en Psicología social. Universidad Católica del Perú.
- Castillo, M. L. y Rodríguez J.J. (2014). *Liderazgo y Motivación según Personal Dirección General de Población y Desarrollo Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2014*. Tesis de Maestría en Gestión Pública. Universidad César Vallejo, Perú.
- Cifre Gallego, E., Cortés Valiente, J. A., & Vera Perea, M. (2015). Relación entre la Inteligencia Emocional del líder y el Flow de su equipo de trabajo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 84-92. Doi: 10.21772/ripo.v34n2a0.
- Cortez, J. A., Vera, M., & Cifre, E. (2017). Relación entre la inteligencia emocional del líder y el flow de su equipo de trabajo. *Revista Interamericana de psicología ocupacional*.
- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Springer Science.
- Fischman, D. (2014). *Motivación 360° Cómo motivarla en la vida y en la empresa*. Lima: Editorial Planeta Perú S.A.
- Freud, S. (1923). *The ego and the id*. New York: Norton.
- Goleman, D. (2010). *El líder resonante crea más*. Barcelona: Novoprint, S.A.

- Goleman, D. (2012). *La inteligencia emocional en el empresa*. Buenos Aires: Ediciones B, Argentina S.A.
- Goleman, D. (2013). What it takes to be a great leader. You tube. Retrievel from <https://www.you tube.com/watch?v=vCjexQsrey>.
- Goleman, D. (2017). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Ediciones B, S.A.
- Haz Vidal, I. J., & Fierro Ulloa, I. (2017). Liderazgo y Satisfacción Laboral: Un Análisis de Estudios Previos. *PODIUM Edición especial*, Abril, pp. 29-40. Universidad Espíritu Santo –Ecuador.
- Hernandez-Sampieri, r., & Mendoza Torres, C. (2019). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Mexico: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de c.v.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivación tho work*. New York: Wiley.
- Huamancaja espinoza, M. (2017). *Fundamentos de investigación científica*. Jauja: INVERSIONES DALAGRAPHIC E.I.R.L.
- Lupano Perugini, M. L. (2013). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Revista Psicodebate; Psicología, Cultura y Sociedad*, 107-121.
- Montserrat, H. H. (2015) *Motivación profesional en enfermería bajo la perspectiva de género*. Tesis Doctoral en Enfermería, Universidad de Huelva-España.
- Muñoz Restrepo, Ana, y Marta Ramírez Valencia (2014). La motivación de los empleados: más allá de la zanahoria y el garrote. *AD-minister* Medellín-Colombia. N° 24. Enero-Junio, pp. 143-160.
- Murrieta Lozano, R. (2016). *Motivación y satisfacción laboral en los profesionales de salud del servicio de emergencia del hospital de contingencia de Tingo María 2016*. Tesis de Maestría en Ciencias de la Salud. Universidad de Huánuco, Perú.

- Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación*, 153-170.
- Neffa, J.C. (2015). Los riesgos psicosociales en el trabajo. Contribución a su estudio. Buenos Aires / CEIL/CONICET/FCE-UNLP/CITRA.
- Néstor Terlatto, Alberto (2018). Motivación, factores intrínsecos y performance. Un Estudio sobre empresas del área metropolitana de Buenos Aires. *CEMA Working Papers: Serie Documentos de trabajo*. 628, Universidad del CEMA-Argentina.
- Oseda, D. M. (2015). *Metodología de la investigación*. Huancayo: Soluciones Gráficas SAC.
- Reeve, J. M. (1994). Motivación y emoción. En J. Reeve, *Motivación y emoción* (págs. 2-235). Madrid: Mc Graw-Hill.
- Santrock, J. (2002). Psicología de la educación. En J. Santrock, *Psicología de la educación* (pág. 432). México: Mc Graw-Hill.
- Soriano, M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*,, 163-184.
- Vargas, J.A. (2012). Implicaciones de la teoría motivacional de la auto determinación. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 5(1), 154-175.
- Vidal, I., & Ulloa, I. (2017). Liderazgo y satisfacción laboral: Un análisis de estudios previos. *PODIUM*.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*.
- Yukl, G. V. (1992). Theory and research on leadership in organizations. *Consulting Psychologists Press*.
- Pachas, F. (2016). *Liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas - UGEL 7-San Luis, - 2016*. Tesis de Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa. Universidad Cesar Vallejo, Perú.

## ANEXO N° 1: INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO DE MOTIVADORES INTRÍNSECOS Y LIDERAZGO DE LOS JEFES

Compañero de trabajo, presento una lista de preguntas que permitirán brindar información valiosa; por favor responder con sinceridad. Señale tu respuesta marcando con una X en uno de los casilleros.

**Edad:**

**Sexo:** Masculino ( )

Femenino ( )

**Condición laboral:** Nombrado ( )

**Tiempo de Servicio en el hospital:** 30 a más años: ( )

**Grupo ocupacional:** Personal Administrativo ( )

**INSTRUCCIONES:** Leer cada una de la preguntas y seleccionar UNA de las opciones, la que sea más adecuada a su opinión. Seleccione el número del (1 al 3) que corresponde a la respuesta que escogió según su convicción. Marca con un aspa (x) en la columna que corresponde con el número; no existe respuesta buena ni mala, asegúrate de responder a todos los ítems con la siguiente equivalencia:

**Nunca** = 1

**A veces** =2

**Siempre** =3

### PARTE I: MOTIVADORES INTRÍNSECOS

N°	Dimensiones/ ítems	PUNTAJE		
		1	2	3
1	¿Crea su jefe un entorno donde las personas se motivan a sí mismas en su trabajo?			
2	¿Comparte su jefe información para que los trabajadores estén empoderados para decidir en forma independiente?			

3	¿Delega su jefe una serie de actividades donde decide solo?			
4	¿Favorece su jefe un ambiente donde se siente autónomo en su trabajo?			
5	¿Propicia su jefe que el origen o la fuente de sus comportamientos laborales es usted?			
<b>Dimensión N° 2: Sentido de Competencia.</b>				
6	¿Promueve su jefe trabajar en un reto a la altura de sus talentos?			
7	¿Fomenta su jefe la concentración en el trabajo haciendo que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen?			
8	¿Elabora su jefe un plan de acción sobre cómo utilizar sus talentos en la práctica laboral?			
9	¿Aprovecha su jefe sus conocimientos, experiencias y habilidades en el trabajo?			
10	¿Adecúa su jefe el talento de los trabajadores a las características del puesto?			
<b>Dimensión 3: Novedad</b>				
11	¿Reta su jefe a los trabajadores para que propongan nuevas formas de hacer las cosas?			
12	¿Estimula su jefe la innovación rompiendo la rutina en el trabajo cotidiano?			
13	¿Educa su jefe lo mejor que lleva dentro para que desarrolle su creatividad en el trabajo?			
14	¿Promueve su jefe las nuevas tecnologías de información y comunicación el trabajo?			

15	¿Favorece su jefe la actualización de los trabajadores en los avances de la ciencia y tecnología para un buen desempeño?			
<b>Dimensión N° 4: Aprendizaje</b>				
16	¿Favorece su jefe una serie de oportunidades rotando horizontalmente para que aprendan y conozcan otras áreas?			
17	¿Promueve su jefe un ambiente donde los trabajadores se pueden equivocar pero que no son castigadas, sino que se aprende del error?			
18	¿Coadyuva su jefe en capacitarlos permanentemente en y para el trabajo?			
19	¿Incentiva su jefe el proceso de aprendizaje en y para el servicio?			
20	¿Propicia su jefe la retroalimentación después de la práctica laboral?			
<b>Dimensión N° 5: Relación social en el trabajo</b>				
21	¿Promueve su jefe buenas relaciones interpersonales?			
22	¿Establece su jefe trabajo en equipo?			
23	¿Fomenta su jefe estrategias para crear un ambiente laboral, donde exista mayor confianza entre todos?			
24	¿Construye su jefe armonía e identidad en el trabajo?			
25	¿Forja su jefe relaciones estrechas que superan las meras obligaciones laborales?			
<b>Dimensión N° 6: Trascendencia</b>				

26	¿Recuerda su jefe que usted hace la diferencia al venir a este mundo a servir y ayudar a los demás?			
27	¿Organiza su jefe actividades de ayuda social escogiendo a un grupo de personas que necesitan ayuda?			
28	¿Sensibiliza su jefe que todos tenemos la necesidad de trascender, dejar un legado, una huella en la vida?			
29	¿Concientiza su jefe que sus actividades impactan a otras personas, que pueden ser pacientes, compañeros de trabajo, proveedores, comunidad, país?			
30	¿Facilita su jefe que usted trate de encontrar significado a su trabajo ayudando a estar más motivado y feliz?			

## PARTE II: LIDERAZGO DE LOS JEFES

N°	DIMENSIONES/ÍTEMS	PUNTAJE		
		1	2	3
<b>Dimensión N° 1 : Inspiración del líder</b>				
1	¿Despierta su jefe imaginación en el trabajo?			
2	¿Infunde su jefe resonancia en el equipo de trabajo?			
3	¿Impulsa su jefe con una visión convincente a los trabajadores?			
4	¿Transmite su jefe la sensación que todos trabajan por un mismo fin?			
5	¿Estimula su jefe optimismo en el trabajo?			
<b>Dimensión N° 2 : Conducción de individuos o grupos</b>				
6	¿Dirige su jefe mediante el ejemplo en el trabajo?			
7	¿Canaliza su jefe teniendo en cuenta su autorrealización laboral?			

8	¿Conduce su jefe al logro de tus objetivos personales en función a la visión organizacional?			
9	¿Guía su jefe a los trabajadores con inteligencia emocional?			
10	¿Encamina su jefe sintonizando con sus sentimientos y necesidades?			
<b>Dimensión N° 3 : Organización de equipos con misiones o visiones compartidos</b>				
11	¿Esboza su jefe un objetivo común que resulta movilizador?			
12	¿Promueve su jefe la unión en el trabajo?			
13	¿Articula su jefe la visión y misión personal con la organizacional?			
14	¿Organiza su jefe trabajo en equipo?			
15	¿Establece su jefe nuevos grupos cuando hay necesidad de cambiar a una nueva visión?			
<b>Dimensión N° 4 : Emociones positivas del líder</b>				
16	¿Comparte su jefe el entusiasmo y la satisfacción que acompaña al trabajo bien hecho?			
17	¿Disipa su jefe la confusión provocada por las emociones tóxicas?			
18	¿Manifiesta su jefe buen humor en todo momento?			
19	¿Gestiona su jefe sus propias emociones y de los demás en forma positiva?			
20	¿Propicia su jefe un clima laboral favorable?			
<b>Dimensión N° 5 : Posición de vanguardia del líder</b>				
21	¿Asume su jefe una posición progresista al frente del equipo laboral?			

22	¿Avanza su jefe por delante del personal cuando se acomete cualquier trabajo?			
23	¿Se pone su jefe a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera sea su cargo?			
24	¿Recoge su jefe las ideas de los trabajadores para elaborar a partir de ellas líneas de acción que impulsen hacia adelante?			
25	¿Presenta su jefe ideas avanzadas en los más variados ámbitos de la actividad laboral como la tecnología, la innovación y educación en y para el trabajo?			
<b>Dimensión N° 6 : Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores:</b>				
26	¿Instruye su jefe las actividades en función a resultados?			
27	¿Orienta su jefe en especial para un buen desempeño laboral?			
28	Indica su jefe en forma clara al delegar responsabilidades en el trabajo.			
29	¿Aconseja su jefe constantemente en la mejora continua del desempeño laboral?			
30	¿Educa su jefe lo mejor que lleva dentro para que alcance un buen desempeño?			

**Muchas gracias por su participación.**

## ENTREVISTA ESTRUCTURADA

TÍTULO: Motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital "Daniel Alcides Carrión" Huancayo-2018

### PARTE I

N°	CATEGORÍA GENERAL: MOTIVADORES INTRÍNSECOS
1	¿En el transcurso de este año según su percepción y experiencia su jefe motivó o desmotivó en el trabajo y ha utilizado en usted algún motivador intrínseco? ¿Por qué?
2	¿Dentro de este último año en que ha trabajado en la oficina o área del sistema administrativo su jefe ha suscitado en usted (satisfacción o insatisfacción)? ¿Por qué?
	SUBCATEGORÍA N° 1 : AUTONOMÍA
3	¿En el transcurso de este año según su percepción favoreció su jefe un ambiente donde se sintió autónomo, se motivó a sí mismo y que el origen de sus actividades laborales fue usted? ¿Por qué?

4	<p>¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina delega su jefe funciones y facilita información para que decida en forma independiente? ¿Por qué?</p>
<p>SUBCATEGORÍA N° 2 : SENTIDO DE COMPETENCIA</p>	
5	<p>¿En el transcurso de este año según su percepción promovió su jefe trabajar en un reto a la altura de tus talentos fomentando la concentración y que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen? ¿Por qué?</p>
6	<p>¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina utilizó su jefe sus talentos, conocimientos, experiencias y habilidades en el trabajo adecuándolos a las características del puesto? ¿Por qué?</p>

SUBCATEGORÍA N° 3 : NOVEDAD

7	¿En el transcurso de este año según su percepción retó su jefe para que proponga nuevas formas de hacer las cosas, innovando, creando y rompiendo la rutina en el trabajo? ¿Por qué?
8	¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina favoreció su jefe la actualización en los avances de la ciencia y tecnología principalmente en las nuevas tecnologías de información y comunicación para un buen desempeño? ¿Por qué?

SUBCATEGORÍA N° 4 : APRENDIZAJE

09	¿En el transcurso de este año según su percepción coadyuvó su jefe en capacitarlo para que aprenda permanentemente en y para el servicio y le ha rotado horizontalmente para que conozca otras áreas? ¿Por qué?
10	¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina propició su jefe la retroalimentación después de la práctica laboral donde el trabajador se

	<p>puede equivocar pero no son castigadas, sino que se aprende del error? ¿Por qué?</p>
<p>SUBCATEGORÍA N° 5 : RELACIÓN SOCIAL EN EL TRABAJO</p>	
11	<p>¿En el transcurso de este año según su percepción fomentó su jefe un ambiente laboral donde exista mayor confianza entre los compañeros de trabajo, promovió buenas relaciones interpersonales, construyendo armonía e identidad y superando las meras obligaciones? ¿Por qué?</p> <p>.</p>
12	<p>¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina estableció su jefe trabajo en equipo? ¿Por qué?</p>
<p>SUBCATEGORÍA N° 6 : TRASCENDENCIA</p>	
13	<p>¿En el transcurso de este año según su percepción sensibilizó su jefe que todos tenemos la necesidad de trascender, dejar un legado, una huella en la vida organizando actividades de ayuda social que impactan a otras , que pueden ser pacientes, compañeros de trabajo, comunidad y país? ¿Por qué?</p>

14	¿Dentro del año en que ha trabajado en la oficina le ha recordado su jefe que usted hace la diferencia al venir a este mundo a servir y ayudar a los demás tratando de encontrar significado a su trabajo ayudando a estar más motivado y feliz? ¿Por qué?

PARTE II:

N°	CATEGORÍA GENERAL: LIDERAZGO DE LOS JEFES
1	¿En el transcurso de este año según su percepción y experiencia qué opina usted sobre el liderazgo que ejerce su jefe en el trabajo y por qué?
2	¿Dentro del año en que trabajó en la oficina o área del sistema administrativo qué tipo de emociones (positivas o negativas) ha suscitado en usted el liderazgo de su jefe y por qué?

	SUBCATEGORÍA N° 1 : INSPIRACIÓN DEL LÍDER
3	¿En el transcurso de este año según su percepción inspiró su jefe imaginación en el equipo de trabajo en función a una visión que transmite la sensación que todos trabajan por un fin? ¿Por qué?
4	¿Dentro del año en que trabajó en la oficina despertó su jefe optimismo y resonancia en el equipo de trabajo? ¿Por qué?
SUBCATEGORÍA N° 2: CONDUCCIÓN DE INDIVIDUOS O GRUPOS	
5	¿En el transcurso de este año según su percepción dirigió su jefe mediante el ejemplo, teniendo en cuenta los objetivos y autorrealización de los trabajadores en función a la visión organizacional? ¿Por qué?

6	¿Dentro del año en que trabajó en la oficina su jefe guió al grupo con inteligencia emocional sintonizando con los sentimientos y necesidades de los trabajadores? ¿Por qué?
SUBCATEGORÍA N° 3: ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS CON MISIONES O VISIONES COMPARTIDOS	
7	¿En el transcurso de este año según su percepción estableció su jefe nuevos grupos cuando hay necesidad de cambiar a una nueva visión que resulta movilizador, articulando la visión y misión personal con la organizacional? ¿Por qué?
8	¿Dentro del año en que trabajó en la oficina Organizó su jefe trabajo en equipo promoviendo la unión en el trabajo? ¿Por qué?
SUBCATEGORÍA N° 4: EMOCIONES POSITIVAS DEL LÍDER	
9	¿En el transcurso de este año según su percepción manifestó su jefe buen humor, entusiasmo y satisfacción en todo momento, gestionando sus

	<p>propias emociones y de los demás en forma positiva propiciando un clima laboral favorable? ¿Por qué?</p> <p>.</p> <p>.</p>
10	<p>¿Dentro del año en que trabajó en la oficina disipó su jefe las emociones tóxicas en el trabajo? ¿Por qué?</p>
<p>SUBCATEGORÍA N° 5: POSICIÓN DE VANGUARDIA DEL LÍDER</p>	
11	<p>¿En el transcurso de este año según su percepción asumió su jefe una posición progresista presentando ideas avanzadas en los más variados ámbitos como las ciencias, la tecnología y la innovación? ¿Por qué?</p>
12	<p>¿Dentro del año en que trabajó en la oficina se puso su jefe a la vanguardia cuando es necesario acometer cualquier trabajo? ¿Por qué?</p>

SUBCATEGORIA N° 6: ORIENTACIÓN CLARA DEL LÍDER EN EL  
DESEMPEÑO DE SUS COLABORADORES

13	¿En el transcurso de este año según su percepción Orientó su jefe en forma clara al delegar responsabilidades en función a resultados? ¿Por qué?
14	¿Dentro del año en que trabajó en la oficina instruyó su jefe constantemente en la mejora continua estimulando al trabajador lo mejor que lleva dentro para el buen desempeño laboral? ¿Por qué?

.Gracias por su participación

**ANEXO N° 2: VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS:**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	opción de respuestas		CRITERIOS DE VALIDACIÓN											Observación y/o recomendaciones		
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre variable y la dimensión		Relación entre dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		Claridad	Coherencia		Relevancia	
							S I	N O	S I	N O	S I	N O	S I	N O					
MOTIVADORES INTRÍNECOS	Autonomía	Crea su jefe un entorno donde las personas se motivan a sí mismas en su trabajo.	¿Crea su jefe un entorno donde las personas se motivan a sí mismas en su trabajo?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
		Comparte su jefe información para que los trabajadores estén empoderados para decidir en forma independiente.	¿Comparte su jefe información para que los trabajadores estén empoderados para decidir en forma independiente?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		Delega su jefe una serie de actividades donde decide solo.	¿Delega su jefe una serie de actividades donde decide solo?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		Favorece su jefe un ambiente donde se siente autónomo en su trabajo.	¿Favorece su jefe un ambiente donde se siente autónomo en su trabajo?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		Propicia su jefe que el origen o la fuente de sus comportamientos laborales es usted.	¿Propicia su jefe que el origen o la fuente de sus comportamientos laborales es usted?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Sentido de competencia.	Promueve su jefe trabajar en un reto a la altura de sus talentos.	¿Promueve su jefe trabajar en un reto a la altura de sus talentos?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		Fomenta su jefe la concentración en el trabajo haciendo que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen.	¿Fomenta su jefe la concentración en el trabajo haciendo que el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecen?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		Elabora su jefe un plan de acción sobre cómo utilizar sus talentos en la práctica laboral.	¿Elabora su jefe un plan de acción sobre cómo utilizar sus talentos en la práctica laboral?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		Aprovecha su jefe sus conocimientos, experiencias y habilidades en el trabajo.	¿Aprovecha su jefe sus conocimientos, experiencias y habilidades en el trabajo?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		Adecua su jefe el talento de los trabajadores a las características del puesto.	¿Adecua su jefe el talento de los trabajadores a las características del puesto?	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	


  
**Dr. Rafael Chamorro Mejía**  
 DOCENTE POST GRADO UCV.


  
**Moisés Huamancaya Espinoza**  
 DOCTOR EN CIENCIAS  
 DE LA EDUCACIÓN.





Emociones positivas del líder	Comparte su jefe el entusiasmo y satisfacción que acompaña al trabajo bien hecho.	¿Comparte su jefe el entusiasmo y satisfacción que acompaña al trabajo bien hecho?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Disipa su jefe la confusión provocada por las emociones tóxicas.	¿Disipa su jefe la confusión provocada por las emociones tóxicas?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Manifiesta su jefe buen humor en todo momento	¿Manifiesta su jefe buen humor en todo momento?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Gestiona su jefe sus propias emociones y de los demás en forma positiva	¿Gestiona su jefe sus propias emociones y de los demás en forma positiva?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Propicia su jefe un clima laboral favorable.	¿Propicia su jefe un clima laboral favorable?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
Posición de vanguardia del líder	Asume su jefe una posición progresista al frente del equipo laboral.	¿Asume su jefe una posición progresista al frente del equipo laboral?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Avanza su jefe por delante del personal cuando se acomete cualquier trabajo.	¿Avanza su jefe por delante del personal cuando se acomete cualquier trabajo?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Se pone su jefe a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera sea su cargo.	¿Se pone su jefe a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera sea su cargo?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Recoge su jefe las ideas de los trabajadores para elaborar a partir de ellas líneas de acción que impulsen hacia adelante.	¿Recoge su jefe las ideas de los trabajadores para elaborar a partir de ellas líneas de acción que impulsen hacia adelante?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Presenta su jefe ideas avanzadas en los más variados ámbitos de la actividad laboral como la tecnología, la innovación y educación en y para el trabajo.	¿Presenta su jefe ideas avanzadas en los más variados ámbitos de la actividad laboral como la tecnología, la innovación y educación en y para el trabajo?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores	Instruye su jefe las actividades en función a resultados.	¿Instruye su jefe las actividades en función a resultados?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Orienta su jefe en especial para un buen desempeño laboral.	¿Orienta su jefe en especial para un buen desempeño laboral?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Indica su jefe en forma clara al delegar responsabilidades en el trabajo.	¿Indica su jefe en forma clara al delegar responsabilidades en el trabajo?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Aconseja su jefe constantemente en la mejora continua del desempeño laboral.	¿Aconseja su jefe constantemente en la mejora continua del desempeño laboral?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	Educa su jefe lo mejor que lleva dentro para que alcance un buen desempeño.	¿Educa su jefe lo mejor que lleva dentro para que alcance un buen desempeño?	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	

  
 UCV  
 Dr. Rafael Chamorro Mejía  
 DOCENTE POST GRADO UCV.

  
 Males Huamancaja Espinoza  
 DOCTOR EN CIENCIAS  
 DE LA EDUCACIÓN

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“CUESTIONARIO DE MOTIVADORES INTRÍNSECOS”

**OBJETIVO:** Validar el instrumento de investigación.

**DIRIGIDO A:** Trabajadores del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de la provincia de Huancayo-Junín 2018.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

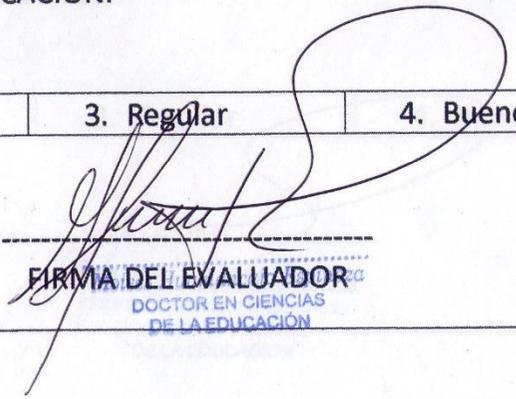
Dr. HUAMANCAJA ESPINOZA MOISÉS.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Dr. DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

**VALORACIÓN:**

1. Muy deficiente	2. Deficiente	3. Regular	4. Bueno	5. <del>Muy</del> Bueno
-------------------	---------------	------------	----------	-------------------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR  
DOCTOR EN CIENCIAS  
DE LA EDUCACIÓN

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DE LOS JEFES”

**OBJETIVO:** Validar el instrumento de investigación.

**DIRIGIDO A:** Trabajadores del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de la provincia de Huancayo-Junín 2018.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

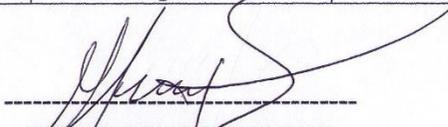
Dr. HUAMANCAJA ESPINOZA MOISÉS.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Dr. DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

**VALORACIÓN:**

1. Muy deficiente	2. Deficiente	3. Regular	4. Bueno	5. Muy <del>Bueno</del>
-------------------	---------------	------------	----------	-------------------------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

Moises Huamancaja Espinoza  
DOCTOR EN CIENCIAS  
DE LA EDUCACIÓN

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

"CUESTIONARIO DE MOTIVADORES INTRÍNSECOS"

**OBJETIVO:** Validar el instrumento de investigación.

**DIRIGIDO A:** Trabajadores del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico "Daniel Alcides Carrión" de la provincia de Huancayo-Junín 2018.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

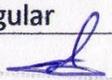
Dr. CHAMORRO MEJIA RAFAEL

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Dr. EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**VALORACIÓN:**

1. Muy deficiente	2. Deficiente	3. Regular	4. Bueno	✓ 5. Muy Bueno
-------------------	---------------	------------	----------	----------------

  
Dr. Rafael Chamorro Mejia  
DOCENTE POSTGRADUADO

FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DE LOS JEFES”

**OBJETIVO:** Validar el instrumento de investigación.

**DIRIGIDO A:** Trabajadores del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de la provincia de Huancayo-Junín 2018.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

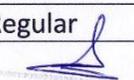
Dr. CHAMORRO MEJIA RAFAEL.....

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Dr. EX CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.....

**VALORACIÓN:**

1. Muy deficiente	2. Deficiente	3. Regular	4. Bueno	5. Muy Bueno
-------------------	---------------	------------	----------	--------------

  
-----  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

"CUESTIONARIO DE MOTIVADORES INTRÍNSECOS"

**OBJETIVO:** Validar el instrumento de investigación.

**DIRIGIDO A:** Trabajadores del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico "Daniel Alcides Carrión" de la provincia de Huancayo-Junín 2018.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Dr. .... *Ingrid Maritza Aquino Palacios* .....

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Dr. .... *Doctora en Educación, Maestra en Educación, Mención Lengua* .....

**VALORACIÓN:**

1. Muy deficiente	2. Deficiente	3. Regular	4. Bueno	5. Muy Bueno ✓
-------------------	---------------	------------	----------	----------------



FIRMA DEL EVALUADOR

*Ingrid Maritza Aquino Palacios*

Maestra en Educación, Mención Lengua  
Doctora en Educación

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

"CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DE LOS JEFES"

**OBJETIVO:** Validar el instrumento de investigación.

**DIRIGIDO A:** Trabajadores del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico "Daniel Alcides Carrión" de la provincia de Huancayo-Junín 2018.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Dr. .... Ingrid Maritza Aquino Alarcos .....

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Dr. .... Doctora en Educación, Maestría en Lengua .....

**VALORACIÓN:**

1. Muy deficiente	2. Deficiente	3. Regular	4. Bueno	5. Muy Bueno <input checked="" type="checkbox"/>
-------------------	---------------	------------	----------	--

  
-----  
**INSTRUMENTO EVALUADOR**  
Ingrid Maritza Aquino Alarcos  
Maestra en Educación, Mención Lengua  
Doctora en Educación

### ANEXO N° 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** Motivadores intrínsecos y Liderazgo de los jefes según el personal de un hospital público de la provincia de Huancayo-2018

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe relación significativa entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe relación significativa entre autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Existe relación significativa entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre autonomía e inspiración del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre sentido de competencia y conducción de individuos o grupos según el personal</p>	<p><b>VI:</b></p> <p><b>Motivadores intrínsecos.</b></p>	<p><b>Antecedentes</b></p> <p><b>A nivel internacional:</b></p> <p><b>Monserrat (2015)</b>, realizó su investigación titulada: <i>Motivación profesional en enfermería bajo la perspectiva de género</i>. En la Universidad de Huelva-España. Tesis para optar el grado de Doctora en Enfermería.</p> <p><b>Cortez, Vera y Cifre (2017)</b>. <i>Relación entre la inteligencia emocional del líder y el flow de su equipo de trabajo</i>. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional.</p> <p><b>Néstor Terlato, Alberto (2018)</b>, en su informe académico <i>“Motivación, factores intrínsecos y performance. Un estudio sobre empresas del área metropolitana de Buenos Aires”</i>. En la Universidad del CEMA-Argentina.</p> <p><b>Vidal, I. J. H., &amp; Ulloa, I. F. (2017)</b>. En el artículo: <i>Liderazgo y Satisfacción Laboral: Un Análisis de Estudios Previos</i>. En la universidad Espíritu Santo -Ecuador.</p> <p><b>Muñoz Restrepo, Ana, y Marta Ramírez Valencia (2014)</b>. En el artículo: <i>“La motivación de los empleados: más allá de la zanahoria y el garrote”</i>. Medellín-Colombia.</p> <p><b>A nivel nacional:</b></p> <p><b>Murrieta (2016)</b>, realizó la investigación: <i>Motivación y satisfacción laboral en los profesionales de salud del servicio de</i></p>	<p><b>Motivadores intrínsecos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Autonomía.</li> <li>- Sentido Competencia.</li> <li>-Novedad.</li> <li>-Aprendizaje.</li> <li>-Relación social en el Trabajo.</li> <li>-Trascendencia</li> </ul> <p><b>Liderazgo de los jefes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Inspiración del líder.</li> <li>-Conducción de individuos o grupos.</li> <li>-Organización de equipos con misiones y visiones compartidos.</li> <li>-Emociones positivas del líder.</li> <li>-Vanguardia del líder.</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b></p> <p>Mixto.</p> <p><b>Método general:</b></p> <p>Método científico.</p> <p><b>Métodos específicos:</b></p> <p>Descriptivo estadístico.</p> <p><b>Tipo:</b></p> <p>No experimental.</p> <p><b>Nivel:</b></p> <p>Correlacional.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>Transversal descriptivo correlacional simple</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 --- r     O2 --- r             </pre> </div> <p>M = Muestra</p> <p>O<sub>1</sub>=Observación de la Variable 1.</p> <p>O<sub>2</sub>=Observación de la Variable 2.</p>

<p>administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal administrativo del Hospital Regional</p>	<p>personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Existe relación significativa entre novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Existe relación significativa entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Existe relación significativa entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según</p>	<p>administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre novedad y organización de equipos con misiones o visiones compartidos según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre aprendizaje y emociones positivas del líder según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre relación social en el trabajo y posición de vanguardia del líder según el personal</p>	<p><b>V2:Liderazgo de los jefes</b></p>	<p><i>emergencia del hospital de contingencia de Tingo María 2016</i>. En la Universidad de Huánuco, para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Salud.</p> <p><b>Castillo (2014)</b>, en su trabajo de investigación titulado: <i>Clima, motivación intrínseca, y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos</i>. En la Universidad Católica del Perú, con la finalidad de obtener el título profesional de licenciada en psicología con mención en psicología social</p> <p><b>Cortez, Vera y Cifre (2017)</b>. <i>Relación entre la inteligencia emocional del líder y el flow de su equipo de trabajo</i>. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional.</p> <p><b>Castillo y Rodríguez (2014)</b>, que realizaron la tesis titulada: <i>Liderazgo y Motivación según Personal Dirección General de Población y Desarrollo Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2014</i>. En la Universidad César Vallejo. Tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública.</p> <p><b>Pachas (2016)</b>, en su tesis <i>Liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas - UGEL 7-San Luis, - 2016</i>. En la Universidad Cesar Vallejo. Tesis para optar el grado académico de Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa.</p> <p><b>Base teórica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación: definición y enfoques,</li> <li>• Tipología.</li> <li>• Teoría en que se base el estudio.</li> </ul>	<p>-Orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores..</p>	<p>r= Relación entre variables</p> <p><b>Población:</b></p> <p>Trabajadores administrativos del hospital.</p> <p><b>Muestreo:</b></p> <p>Probabilístico.</p> <p><b>Muestra: Censal</b></p> <p>75 trabajadores</p> <p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta.</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario de motivadores intrínsecos y liderazgo de los jefes.</p> <p>Entrevista estructurada</p> <p><b>Métodos de análisis de investigación:</b></p> <p>Estadística descriptiva e inferencial.</p> <p>Inductivo</p>
--	--	---	---	--	--	--

<p>Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018?</p>	<p>el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Existe relación significativa entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018?</p>	<p>administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre trascendencia y orientación clara del líder en el desempeño de sus colaboradores según el personal administrativo del Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico “Daniel Alcides Carrión” de Huancayo-2018.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivadores intrínsecos y sus dimensiones: autonomía, sentido de competencia, novedad, aprendizaje, relación social en el trabajo y trascendencia.</li> </ul> <p><b>Base teórica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo de los jefes: definición y enfoques</li> <li>• Tipología</li> <li>• Teoría en que se basa el estudio.</li> <li>• Liderazgo de los jefes y sus dimensiones.</li> </ul>		
---	--	--	--	---	--	--

**ANEXO N° 4: CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE ACREDITA  
LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO**

**CONSTANCIA**

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR EJECUTIVO DEL HOSPITAL REGIONAL  
DOCENTE CLÍNICO QUIRÚRGICO "DANIEL ALCIDES CARRIÓN" DE  
HUANCAYO

**CERTIFICA:**

QUE EL TRABAJADOR GREGORIO ISMAEL FERNÁNDEZ BENDEZÚ,  
ESTUDIANTE DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD  
CESAR VALLEJO, HA CULMINADO EN APLICAR LOS INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN TITULADO  
"MOTIVADORES INTRÍNSECOS Y LIDERAZGO DE LOS JEFES SEGÚN EL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN  
HUANCAYO-2018

SE EXPIDE LA PRESENTE PARA LOS FINES QUE CREA CONVENIENTE

HUANCAYO, 15 ENERO DEL AÑO 2019



## ANEXO N° 5: CONFIABILIDAD CON ALFA DE CRONBACH

CONFIABILIDAD CON ALFA DE CRONBACH - MOTIVADORES INTRINSECOS

PILOTO	ITEMS																														TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	73
2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	35
3	3	2	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	80
4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	65
5	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	53
6	2	3	3	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	1	1	2	1	3	1	3	1	50
7	2	1	2	1	2	2	3	1	2	1	2	1	1	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	62
8	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	79
9	1	1	1	2	3	3	1	1	2	1	1	3	1	2	3	1	2	3	1	1	3	3	2	2	2	1	1	1	1	2	52
10	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	52
11	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	61
12	2	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	79
13	2	3	1	1	1	1	1	3	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	3	2	3	1	1	1	1	2	1	1	1	45
14	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
15	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	39
	0.41	0.6	0.5	0.52	0.5	0.5	0.64	0.55	0.57	0.54	0.5	0.5	0.57	0.5	0.86	0.46	0.27	0.64	0.5	0.35	0.7	0.7	0.7	0.74	0.43	0.71	0.43	0.7	0.5	0.78	

$$\sum_{i=1}^n S_i^2 = \text{SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ÍTEMS INDIVIDUALES} = 17.2$$

$$S_i^2 = \text{VARIANZA TOTAL} = 211.971$$

$$K = \text{NÚMERO DE ÍTEMS} = 30$$

$$n = \text{TAMAÑO DE LA MUESTRA PILOTO TRABAJADORES} = 15$$

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2} \right] = 0,95$$

CONFIABILIDAD CON ALFA DE CRONBACH - LIDERAZGO DE LOS JEFES

PILOTO	ITEMS																														TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	76
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	30
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	88
4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	72	
5	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	61	
6	1	1	1	3	3	3	1	3	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	48
7	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	1	3	2	1	2	3	1	1	2	2	3	2	1	3	1	1	1	2	3	3	58
8	3	2	2	3	3	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	72
9	1	2	2	3	3	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	1	1	1	3	1	1	59
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	55
11	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	63
12	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	77
13	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	36
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	40
	0.46	0.50	0.50	0.74	0.78	0.78	0.38	0.71	0.64	0.78	0.35	0.71	0.55	0.64	0.50	0.78	0.50	0.70	0.35	0.71	0.57	0.41	0.46	0.70	0.31	0.64	0.84	0.55	0.64	0.64	

$$\sum_{i=1}^n S_i^2 = \text{SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ÍTEMS INDIVIDUALES} = 17.81$$

$$S_i^2 = \text{VARIANZA TOTAL} = 317.210$$

$$K = \text{NÚMERO DE ÍTEMS} = 30$$

$$n = \text{TAMAÑO DE LA MUESTRA PILOTO TRABAJADORES} = 15$$

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2} \right] = 0,976$$

## ANEXO N° 6: SABANA DE DATOS.

### MOTIVADORES INTRÍNSECOS

N°	AUTONOMÍA					P1	SENTIDO DE COMPETENCIA					P2	NOVEDAD					P3	APRENDIZAJE					P4	RELACIÓN SOCIAL EN EL TRABAJO					P5	TRASCENDENCIA					P6	TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30							
1	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	2	14	2	3	3	3	3	14	2	3	2	3	3	13	3	3	3	3	2	14	2	3	2	3	3	13	82
2	2	2	2	1	2	9	2	1	1	2	2	8	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	1	9	1	2	2	2	2	9	2	1	1	1	2	7	51
3	1	2	1	1	1	6	2	2	1	2	1	8	2	1	1	1	1	6	1	2	1	1	2	7	1	1	2	1	1	6	2	1	1	1	1	6	39
4	2	1	3	3	3	12	2	1	1	2	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	2	1	1	8	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	46
5	2	2	2	2	2	10	2	1	1	2	2	8	2	2	2	1	1	8	2	2	1	1	1	7	2	2	2	1	1	8	2	1	1	1	2	7	48
6	2	2	3	3	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	3	3	2	12	1	2	3	3	1	10	3	3	3	3	3	15	3	1	3	3	3	13	73
7	2	2	1	1	1	7	2	2	2	2	2	10	2	2	1	3	2	10	3	2	2	2	2	11	3	2	2	2	1	10	2	1	1	1	1	6	54
8	3	2	3	2	2	12	3	2	2	3	3	13	3	3	3	2	2	13	3	2	2	3	2	12	2	2	3	2	2	11	2	2	1	1	2	8	69
9	1	1	1	2	1	6	1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	1	6	2	2	1	1	2	8	1	2	2	2	1	8	39
10	2	2	2	2	2	10	1	3	2	3	2	11	2	2	1	2	2	9	3	1	2	2	1	9	3	2	3	2	1	11	1	1	2	2	2	8	58
11	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	2	2	2	11	2	3	2	2	3	12	2	1	2	2	2	9	68
12	1	1	2	1	2	7	2	2	2	2	2	10	1	2	1	2	1	7	2	1	2	1	1	7	1	1	1	1	1	5	2	1	2	1	2	8	44
13	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	2	10	3	2	3	3	3	14	2	1	3	2	2	10	3	3	3	2	2	13	2	2	2	2	2	10	66
14	2	1	2	1	1	7	1	1	2	1	1	6	2	1	1	1	1	6	1	2	1	1	1	6	2	2	1	1	1	7	2	1	1	1	1	6	38
15	2	2	2	3	2	11	2	3	3	2	2	12	3	2	2	2	2	11	2	2	2	1	1	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	2	11	63
16	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	7	2	2	1	2	2	9	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	55
17	1	2	1	2	1	7	2	2	2	1	1	8	2	1	2	2	1	8	2	2	1	1	1	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	41
18	1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	1	6	2	2	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	34
19	2	2	3	3	3	13	1	2	1	1	2	7	2	1	2	3	3	11	2	2	1	1	1	7	2	2	3	2	2	11	1	1	1	2	1	6	55
20	1	1	1	1	2	6	2	1	1	2	2	8	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	35
21	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	1	9	2	1	2	2	2	9	56

22	1	1	2	3	1	8	1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	35
23	1	1	2	1	1	6	1	1	1	2	1	6	2	1	1	2	1	7	2	2	1	1	2	8	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	38	
24	2	2	2	3	2	11	2	2	1	1	2	8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	40	
25	2	1	2	3	2	10	1	2	1	2	1	7	1	3	2	1	1	8	1	2	1	1	1	6	2	3	1	2	2	10	2	1	2	1	1	7	48	
26	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	1	1	2	2	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	2	2	9	2	1	1	1	1	6	51	
27	2	3	2	3	2	12	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	3	11	3	3	2	2	2	12	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	69	
28	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	2	2	1	2	2	9	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	2	7	1	1	1	2	1	6	40	
29	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	2	11	2	1	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	60	
30	2	2	3	2	1	10	2	1	2	2	1	8	2	2	1	2	2	9	2	1	1	2	1	7	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	2	11	55	
31	2	2	1	1	2	8	1	1	2	2	2	8	1	1	2	2	1	7	2	1	1	2	1	7	2	2	1	1	1	7	1	1	2	2	1	7	44	
32	2	1	2	2	2	9	2	1	1	2	2	8	1	2	2	2	1	8	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	2	10	3	1	2	2	2	10	56	
33	2	3	2	2	2	11	2	2	3	2	2	11	1	2	2	1	1	7	2	2	1	1	1	7	2	2	1	2	2	9	1	1	1	1	2	6	51	
34	1	2	2	1	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	1	2	9	2	1	3	3	3	12	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	57	
35	2	3	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	61	
36	2	3	2	2	2	11	3	2	3	2	2	12	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	3	15	2	2	2	2	2	10	67	
37	2	1	1	2	2	8	2	2	2	2	2	10	1	1	2	1	2	7	2	2	2	2	1	9	2	2	1	1	2	8	2	1	2	2	1	8	50	
38	1	2	2	1	3	9	1	1	2	2	2	8	1	1	2	1	1	6	1	2	2	1	1	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	44	
39	2	2	2	2	2	10	2	3	1	3	2	11	2	2	2	3	3	12	2	2	3	3	2	12	3	3	3	3	3	15	2	2	3	1	2	10	70	
40	2	2	2	1	2	9	2	1	1	2	2	8	2	2	2	2	3	11	3	2	2	2	2	11	3	2	2	2	2	11	2	1	2	2	2	9	59	
41	2	1	2	3	2	10	2	2	1	1	1	7	1	2	2	2	1	8	2	1	2	2	1	8	2	2	1	1	2	8	2	1	1	2	1	7	48	
42	2	2	2	3	2	11	2	2	3	3	2	12	1	1	2	2	1	7	2	1	2	2	2	9	2	2	1	2	2	9	1	1	1	2	2	7	55	
43	2	2	1	2	2	9	2	2	1	2	2	9	2	1	2	2	1	8	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	1	6	51	
44	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	1	2	2	2	9	1	2	2	2	9	2	1	1	1	1	1	6	52	
45	1	2	1	2	1	7	2	1	1	1	2	7	2	2	1	2	1	8	1	2	2	2	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	2	2	2	8	44	
46	1	2	2	2	3	10	2	1	1	1	2	7	2	2	2	1	1	8	1	2	2	2	1	8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	43	
47	2	2	1	2	2	9	1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	2	2	1	2	1	8	39	
48	2	1	1	2	1	7	1	2	1	1	1	6	2	1	1	1	1	6	2	2	1	1	1	7	2	1	1	1	1	6	2	1	2	1	2	8	40	
49	2	3	1	3	1	10	1	2	2	3	2	10	2	2	2	2	1	9	2	3	1	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	59	

50	2	2	2	2	2	10	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	2	13	3	3	2	3	3	14	3	2	2	2	2	11	76
51	2	2	1	2	1	8	2	2	1	2	1	8	1	1	1	2	2	7	1	2	2	2	1	8	2	3	1	2	1	9	2	1	1	2	1	7	47
52	2	3	3	2	3	13	3	2	2	3	3	13	2	2	3	3	3	13	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	3	11	2	2	2	3	2	11	73
53	2	2	2	3	2	11	2	2	3	3	2	12	3	3	3	3	3	15	2	3	2	2	2	11	3	3	3	2	2	13	3	3	3	2	2	13	75
54	3	2	2	3	3	13	3	2	2	3	2	12	2	2	3	3	3	13	2	3	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	2	2	2	3	3	12	78
55	1	2	1	1	2	7	2	2	1	2	2	9	1	1	2	2	2	8	2	1	1	1	1	6	2	2	2	2	1	9	1	1	2	2	1	7	46
56	2	2	3	3	1	11	2	2	1	1	2	8	2	2	1	2	2	9	2	1	2	1	1	7	2	2	2	3	2	11	1	1	2	2	1	7	53
57	3	2	1	3	1	10	1	2	1	2	1	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	1	2	2	2	2	9	1	2	2	2	2	9	46
58	2	1	2	2	2	9	2	1	1	2	2	8	1	1	1	1	2	6	2	2	3	2	2	11	2	1	1	1	1	6	1	1	1	2	2	7	47
59	2	3	3	3	2	13	3	2	3	3	2	13	2	1	3	2	3	11	2	3	3	2	2	12	3	3	2	2	2	12	3	2	3	2	3	13	74
60	2	3	3	3	1	12	3	1	2	3	1	10	2	2	2	1	1	8	2	3	2	2	2	11	2	2	3	3	2	12	1	1	2	2	2	8	61
61	1	2	3	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	2	2	2	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	38
62	1	3	1	2	2	9	2	1	1	2	2	8	2	1	2	1	2	8	2	2	2	2	2	10	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	47
63	1	2	2	2	2	9	2	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	6	2	2	2	2	2	10	1	2	1	1	1	6	1	1	1	2	1	6	44
64	3	3	2	2	3	13	3	1	2	3	2	11	3	3	3	3	3	15	2	3	2	3	3	13	2	3	2	3	2	12	3	3	3	2	3	14	78
65	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	1	6	2	2	2	2	2	10	1	1	1	1	1	5	37
66	2	2	3	2	2	11	2	2	1	1	2	8	1	1	1	2	2	7	2	2	2	1	1	8	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	1	8	52
67	1	2	3	2	1	9	1	1	1	3	1	7	2	1	1	1	1	6	1	1	2	1	1	6	2	2	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	40
68	1	2	3	2	2	10	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1	7	3	2	2	2	1	10	2	2	1	1	2	8	1	1	1	2	1	6	48
69	2	3	2	2	2	11	3	1	1	3	2	10	2	2	2	2	2	10	3	2	3	2	2	12	2	3	2	3	2	12	2	2	2	2	2	10	65
70	2	2	2	2	2	10	2	1	1	1	1	6	2	2	2	2	1	9	2	2	2	1	1	8	2	1	2	2	1	8	1	1	1	2	2	7	48
71	1	2	2	1	1	7	2	1	1	2	2	8	1	1	1	1	2	6	1	2	1	2	1	7	2	2	1	1	2	8	2	1	1	2	1	7	43
72	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	31
73	3	2	1	2	2	10	2	1	2	2	2	9	1	1	2	2	2	8	1	1	2	2	1	7	2	2	1	2	2	9	3	3	3	2	2	13	56
74	1	1	2	1	2	7	1	1	1	2	2	7	2	1	2	2	1	8	2	2	1	2	2	9	1	2	2	2	1	8	1	1	1	2	2	7	46
75	1	2	3	2	1	9	3	2	1	3	2	11	1	1	2	2	2	8	1	2	2	2	1	8	2	1	2	2	1	8	1	1	1	1	2	6	50

LIDERASGO DE LOS JEFES

N°	INSPIRACIÓN DEL LIDER					P1	CONDUCCIÓN DE INDIVIDUOS O GRUPOS					P2	ORGANIZACIÓN DE EQUIPOS CON MISIONES O VISIONES COMPARTIDOS					P3	EMOCIONES POSITIVAS DEL LIDER					P4	POSICIÓN DE VANGUARDIA DEL LÍDER					P5	ORIENTACIÓN CLARA DEL LIDER EN EL DESEMPEÑO DE SUS COLABORADORES					P6	TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30							
1	3	3	2	3	3	14	3	3	3	2	2	13	2	3	3	3	2	13	3	3	2	3	3	14	2	2	2	2	2	10	3	3	2	3	3	14	67
2	2	2	1	2	2	9	2	2	1	2	1	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	1	8	47
3	1	2	1	2	1	7	1	2	1	1	1	6	1	1	2	1	1	6	2	1	1	1	1	6	2	1	1	2	1	7	2	1	2	1	1	7	33
4	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	2	1	7	29
5	1	1	1	1	1	5	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	47
6	1	2	2	3	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	1	8	2	2	3	3	3	13	2	3	3	2	3	13	3	3	3	3	3	15	57
7	1	1	1	1	1	5	2	2	2	2	2	10	2	1	1	1	2	7	3	3	2	2	2	12	2	2	1	1	1	7	2	2	2	2	2	10	43
8	2	2	1	2	2	9	2	2	2	3	2	11	2	3	3	3	2	13	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	65
9	2	2	1	2	1	8	2	2	2	2	2	10	1	1	1	1	1	5	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	44
10	2	2	1	2	3	10	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	1	8	2	3	2	2	2	11	2	1	2	2	1	8	2	3	3	3	3	14	50
11	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	2	11	2	2	3	2	2	11	52
12	1	2	2	1	2	8	2	2	1	2	2	9	1	1	2	1	1	6	2	1	1	1	1	6	2	2	1	1	2	8	1	1	1	2	1	6	38
13	2	2	2	3	2	11	3	2	2	3	2	12	2	3	3	3	3	14	3	2	2	2	2	11	3	2	2	3	3	13	2	3	2	3	3	13	64
14	1	1	1	2	2	7	1	1	2	1	1	6	2	2	1	1	1	7	1	1	1	2	1	6	1	2	1	2	1	7	2	2	2	2	1	9	34
15	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	2	11	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	3	2	2	3	3	13	3	3	3	2	2	13	57
16	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	14	53
17	2	1	1	1	3	8	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	6	1	2	2	2	1	8	2	1	1	2	2	8	35
18	2	1	2	1	2	8	1	2	1	1	2	7	1	2	1	2	1	7	1	1	2	1	1	6	1	1	1	2	2	7	1	1	2	1	1	6	36
19	1	2	2	2	1	8	1	2	1	2	2	8	2	2	1	2	3	10	3	1	1	2	3	10	2	1	1	2	1	7	1	2	3	2	2	10	45
20	1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	1	2	1	1	1	6	1	2	1	1	1	6	29
21	1	2	2	2	2	9	2	2	2	1	2	9	1	2	1	2	2	8	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	47
22	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	2	2	2	8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	29

23	2	2	1	1	1	7	1	1	1	1	2	6	1	1	2	1	2	7	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	33
24	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	1	2	1	1	1	6	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	36
25	3	1	2	3	2	11	1	2	3	1	2	9	1	1	2	2	1	7	3	1	2	2	3	11	2	1	2	3	2	10	1	1	2	1	2	7	50
26	2	2	1	2	2	9	1	2	2	1	1	7	2	2	2	2	1	9	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	1	1	1	7	44
27	3	3	2	3	2	13	2	2	2	2	2	10	1	3	2	3	3	12	3	2	2	2	3	12	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	2	10	60
28	1	2	2	2	2	9	3	1	1	2	1	8	2	1	1	2	2	8	1	1	2	2	2	8	2	1	2	2	2	9	3	2	2	3	1	11	43
29	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	2	11	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	2	10	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	53
30	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	1	2	2	2	9	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	52
31	2	1	1	2	2	8	1	1	2	1	1	6	1	1	2	1	2	7	2	2	1	1	1	7	1	1	1	2	1	6	2	2	1	1	1	7	35
32	2	2	2	2	2	10	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	2	11	53
33	1	1	2	2	1	7	1	2	2	2	2	9	1	2	2	1	1	7	2	1	2	2	1	8	1	1	2	2	2	8	1	2	2	2	2	9	41
34	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	52
35	2	2	2	2	2	10	2	2	3	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	56
36	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	53
37	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	1	9	2	2	1	2	1	8	1	1	1	1	2	6	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	1	9	42
38	1	2	1	1	1	6	2	2	1	2	2	9	2	2	2	1	1	8	2	1	1	2	2	8	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	42
39	2	2	2	3	3	12	3	2	2	2	2	11	3	3	3	3	2	14	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	3	15	2	3	2	2	2	11	68
40	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	52
41	2	1	1	2	2	8	2	1	1	1	1	6	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	2	9	2	1	1	2	1	7	2	2	1	2	2	9	40
42	2	2	2	2	2	10	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	2	10	2	1	2	2	2	9	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	49
43	2	2	2	2	2	10	1	1	2	2	1	7	2	2	1	2	2	9	2	2	2	1	2	9	2	2	2	1	2	9	2	2	2	3	2	11	46
44	2	2	1	2	2	9	2	2	2	1	1	8	2	2	2	2	1	9	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	1	9	45
45	1	2	2	1	1	7	2	2	1	1	1	7	2	1	1	1	2	7	1	2	2	1	1	7	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	39
46	1	2	2	2	2	9	3	2	1	1	1	8	1	2	2	2	1	8	1	1	2	2	1	7	1	2	2	1	1	7	1	1	1	2	2	7	41
47	2	2	2	2	2	10	2	2	2	1	1	8	1	1	1	1	2	6	2	1	1	2	2	8	1	2	2	1	1	7	2	2	1	2	2	9	41
48	2	2	1	1	1	7	2	2	2	1	1	8	1	1	1	1	2	6	2	2	2	1	2	9	1	1	2	2	1	7	1	1	2	2	2	8	39
49	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	51
50	2	2	3	3	2	12	3	2	2	2	2	11	2	3	2	3	2	12	3	2	2	2	2	11	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	62

51	1	1	1	2	2	7	2	2	1	1	1	7	2	2	1	2	1	8	2	2	2	2	2	10	2	2	3	2	1	10	1	2	2	2	2	9	44
52	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	2	12	3	2	2	2	2	11	57
53	2	2	3	2	3	12	3	3	3	2	2	13	2	3	2	3	2	12	3	2	2	2	3	12	3	3	3	3	2	14	3	3	2	3	3	14	66
54	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	2	14	2	3	3	3	2	13	3	1	2	3	3	12	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	70
55	2	2	2	2	1	9	1	1	2	1	2	7	2	2	1	2	1	8	1	2	2	2	2	9	2	1	1	2	2	8	1	2	2	1	1	7	42
56	2	2	2	2	2	10	2	2	1	1	1	7	2	2	2	2	2	10	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	47
57	1	2	1	3	2	9	2	2	2	3	3	12	2	2	2	2	1	9	2	3	3	3	3	14	3	2	3	2	2	12	2	3	3	3	3	14	59
58	1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	2	6	2	2	2	1	1	8	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	1	9	2	1	1	2	2	8	39
59	3	2	3	3	3	14	3	3	2	3	3	14	2	2	3	3	2	12	3	1	2	2	3	11	3	1	2	3	2	11	2	3	3	2	2	12	64
60	2	1	1	2	2	8	2	2	1	2	2	9	1	2	2	2	2	9	3	1	1	1	3	9	2	2	1	2	2	9	2	3	2	2	2	11	46
61	1	1	1	2	1	6	2	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	29
62	1	2	1	2	1	7	1	2	1	1	1	6	2	1	2	1	2	8	1	2	1	2	1	7	1	1	1	1	1	5	1	2	2	2	2	9	35
63	1	1	1	2	1	6	1	1	2	1	1	6	2	1	2	1	1	7	1	1	1	1	1	5	2	1	2	1	1	7	2	1	2	2	1	8	32
64	2	2	2	3	3	12	3	2	3	1	1	10	2	3	3	3	3	14	2	2	1	2	2	9	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	62
65	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	2	7	1	2	1	2	1	7	1	1	1	2	1	6	1	2	1	2	1	7	1	1	1	2	1	6	33
66	1	2	2	2	1	8	1	2	2	1	1	7	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	2	9	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	45
67	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	1	2	1	2	1	7	1	2	2	2	2	9	1	2	1	3	1	8	1	1	2	1	1	6	36
68	1	1	1	2	2	7	2	1	1	1	1	6	2	2	1	1	1	7	2	2	1	1	2	8	1	2	1	2	1	7	1	2	3	2	2	10	37
69	3	2	2	3	2	12	2	2	2	3	2	11	2	2	2	3	2	11	2	3	2	3	2	12	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	3	11	60
70	3	2	2	3	2	12	2	2	2	3	2	11	2	2	2	3	2	11	2	3	2	3	2	12	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	3	11	60
71	1	1	2	2	1	7	2	2	2	1	2	9	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	45
72	1	1	2	2	1	7	1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	1	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	30
73	2	2	2	1	2	9	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	2	9	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	10	48
74	1	2	2	2	2	9	2	2	1	1	2	8	2	1	2	1	2	8	1	2	1	2	2	8	1	2	1	2	2	8	2	2	1	2	1	8	42
75	2	2	2	2	2	10	1	2	2	1	2	8	1	2	2	1	1	7	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	45

**ANEXO N° 7: FOTOS.**















